

- verschiedener therapeutischer Schulen, Stuttgart/Wien 1978
- Merleau-Ponty, M., Die Struktur des Verhaltens, Berlin 1976 (Orig. 1942)
- Perls, F.S., Gestalttherapie in Aktion, Stuttgart 1974 (Orig. 1969)
- Perls, L., One Gestalt Therapists Approach, in: Fagan, I./Shephard, I.L., Gestalt Therapy Now, Palo Alto 1970
- Petzold, H., Psychodrama-Therapie. Beiheft zur Integrativen Therapie 3, Paderborn 1979
- Petzold, H., Die vier Wege der Heilung, 1. Teil, in: Integrative Therapie 3-4/1988, 325-364; 2. Teil, in: Integrative Therapie 1/1989, 42-96
- Petzold, H./Schneewind, U.J., Konzepte zur Gruppe und Formen der Gruppenarbeit in der Integrativen Therapie und Gestalttherapie, in: Petzold, H./Frühmann, R. (Hg.), Modelle der Gruppe I, Paderborn 1986
- Roethlisberger, F./Dickson, W., Management and the worker, Cambridge, Mass. 1939
- Ronall, R./Feder, B. (Hg.), Gestaltgruppen, Stuttgart 1983
- Schein, E.H., Coming to a new awareness of organizational culture, in: Sloane Management Review, 25. Jg., 2/1984, 4-10
- Schreyögg, A., Supervision – ein integratives Modell. Lehrbuch zu Theorie und Praxis, Paderborn 1991a

- Schreyögg, A., Organisationsberatung in stationären Einrichtungen für Psychotherapie, in: Integrative Therapie, 3/1991b, 300-319
- Schütz, A., Der sinnhafte Aufbau der sozialen Welt, Frankfurt/M. 1981 (Orig. 1932)
- Shaffer, J.B.P./Galinsky, D.M., Handbuch der Gruppenmodelle 1 und 2, Gelnhausen/Berlin/Freiburg/Nürnberg 1977 (Orig. 1974)
- Strasser, S., Phänomenologie und die Erfahrungswissenschaft vom Menschen, Berlin 1962
- Textor, M.R., Psychotherapie – Charakteristika und neue Entwicklungen, in: Integrative Therapie, 4/1988, 269-280
- Vopel, K.W., Lernen zwischen Thema und Interaktion. Die themenzentrierte Interaktion nach Ruth C. Cohn, in: Petzold, H./Brown, G.I. (Hg.), Gestaltpädagogik, München 1977
- Völker, U. (Hg.), Humanistische Psychologie, Weinheim/Basel 1980
- Weber, M., Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie, 2. Halbbd., Tübingen 1976 (Orig. 1921)

Astrid Schreyögg
Fleyer Str. 78
D-5800 Hagen

Helmut Johach

Wie human sind die sozialen Berufe?

Überlegungen zur Humanisierung der Alltagspraxis*

It is primarily members of the social professions who avail themselves of the continuation courses offered in TCI and other „humanistic“ methods. Only rarely, however, does their real work situation in its social context receive any attention in TCI literature. The present contribution takes up this neglected „Globe“ topic. Flanked by a socio-critical analysis, an attempt is made to work out strategies for humanizing daily professional routine – from the political dispute surrounding the maintenance of basic welfare state structures to prophylactic measures against the ostensibly individual „burnout“ syndrome.

Fortbildungsangebote in TZI und anderen „humanistischen“ Methoden werden in erster Linie von Teilnehmern aus sozialen Berufen wahrgenommen. Deren reale Arbeitssituation mit ihrem gesellschaftlichen Hintergrund wird jedoch

* Vortrag bei einer Jahrestagung der Internationalen Erich-Fromm-Gesellschaft im Mai 1992; eine ausführlichere Darstellung findet sich in einem in Kürze erscheinenden Buch (Helmut Johach: *Soziale Therapie und Alltagspraxis*. Ethische und methodische Aspekte einer Theorie der sozialen Berufe. Weinheim-München: Juventa 1993).

in der TZI-Literatur nur selten thematisiert. Der vorliegende Beitrag nimmt diese bisher vernachlässigte „Globe“-Thematik auf. In Verbindung mit gesellschaftskritischer Analyse werden vor allem Strategien zur Humanisierung des beruflichen Alltags – von der politischen Auseinandersetzung um die Erhaltung sozialstaatlicher Rahmenbedingungen bis zur Prophylaxe gegen das scheinbar rein individuelle Burnout-Syndrom – entwickelt.

1. Einleitende Bemerkungen

Die folgenden Erörterungen gehen davon aus, daß der größte Teil der „Abnehmer“ von Fortbildungsangeboten in TZI und verwandten Richtungen der humanistischen Psychologie in sozialen Berufen zu finden ist. Es ist ja ein erklärtes Ziel der Fort- und Weiterbildung, zu einer Verbesserung der Alltagspraxis in diesen Berufen beizutragen. Hier macht sich m.E. jedoch in der TZI-Literatur eine empfindliche Lücke bemerkbar: Die Orientierung an humanistischen Axiomen und Postulaten sowie die häufig anzutreffende Beschränkung auf das Innere des TZI-Dreiecks ohne den „Globe“ verführen



sowohl in der TZI-Theorie als auch in Erfahrungsberichten aus TZI-Seminaren leicht zu einer idealisierenden Sicht, in der die realen Arbeitsbedingungen kaum berücksichtigt werden. Die Streiks im Öffentlichen Dienst, an denen sich im vergangenen Jahr erstmals auch das Pflegepersonal der Krankenhäuser in größerem Umfang beteiligt hat, sowie die Gründung einer eigenen Gewerkschaft „IG Soziales“ zeigen jedoch, daß die zum Globe gehörenden „materiellen“ Bedingungen nicht ausgeklammert werden dürfen, wenn es darum geht, sich mit der Problematik der helfenden Berufe auseinanderzusetzen.

Als Angehöriger der 68er-Generation und selbst Betroffener mache ich hierbei kein Hehl aus meinen politischen Überzeugungen – ich denke nicht, daß ich mich hierfür bei TZI-KollegInnen rechtfertigen müßte, wenngleich seit der „Wende“ und seit dem Niedergang des real existierenden Sozialismus „linke“ Positionen in der Öffentlichkeit zunehmend in Mißkredit geraten sind. Was ich jedoch in TZI-Publikationen häufig vermisste, ist ein klarer Blick für gesellschaftliche Zusammenhänge – genauer formuliert: Ich vermisste *kapitalismuskritische Analysen* zu „Globe“-Themen, wie sie meiner Generation vor allem durch die Kritische Theorie vermittelt wurden. So mag das, was ich im folgenden darzulegen versuche, für diejenigen, die eine ähnliche Entwicklung wie ich hinter sich haben, inhaltlich nichts Neues bedeuten. Denjenigen, die mit den Fragestellungen kritischer Soziologie nicht vertraut sind, hoffe ich jedoch einige Hinweise zumindest zum besseren Verständnis, vielleicht auch zur Lösung von Konfliktsituationen im

beruflichen Alltag geben zu können. Dies impliziert politische Stellungnahmen und Bewertungen. Gerade in der heutigen Zeit, die durch härtere Verteilungskämpfe und wachsende Einschnitte ins soziale Netz auf Kosten von Arbeitslosen, Rentnern, Sozialhilfeempfängern und Randgruppen unserer Gesellschaft, die keine Lobby haben, gekennzeichnet ist, scheint es mir unumgänglich, in dieser Hinsicht Farbe zu bekennen.

Im folgenden versuche ich, Zusammenhänge zwischen der Entwicklung der sozialen Berufe und allgemeinen gesellschaftlichen Trends darzustellen, aber auch auf Besonderheiten der Helferberufe näher einzugehen. Die anschließenden Überlegungen zu „Strategien der Humanisierung“ führen zunächst auf sozialstaatliche Rahmenbedingungen, d.h. auf die praktisch-politische Ebene, der in unserem Zusammenhang eine Schlüsselfunktion zukommt. Daran schließen sich Überlegungen zur Teamarbeit in Institutionen an (dieser Teil basiert vor allem auf meiner beruflichen Praxis in der klinischen Suchttherapie); abschließend geht es darum, Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen, wie sich der einzelne gegen das „Helfer-Syndrom“ (W. Schmidbauer) und vorzeitigen Verschleiß („burning out“) schützen kann.

2. Soziale Berufe als Teil des beruflichen Systems

Die moderne Gesellschaft, die nach Marx und Durkheim auf Warentausch und Kontrakt beruht, trägt in sich die

Tendenz, mitmenschliche Hilfe zur bezahlten – und vielfach nicht mehr bezahlbaren – *Dienstleistung* zu machen; die sozialen Berufe (z.B. Sozialarbeiter, Therapeuten, Ärzte und Pflegekräfte, Lehrer und Seelsorger) stehen damit im Spannungsfeld zwischen Professionalisierung und Verwissenschaftlichung auf der einen, unmittelbar gelebter Mitmenschlichkeit und Humanität auf der anderen Seite. Während die Vereinzelung und Atomisierung der Individuen in der Warengesellschaft immer mehr zugenommen hat, ist ein ganzes Spektrum differenzierter Sozialberufe entstanden, die auf vorhandene und immer neu entstehende Notlagen mit einem qualifizierten Hilfsangebot reagieren.

Ein Großteil der in den Helferberufen erbrachten Dienstleistungen wird über die Systeme der Kranken- und Sozialversicherung im Rahmen der Solidargemeinschaft der Versicherten finanziert. Helfer und Klient stehen so, abgesehen vom „freien Markt“ der Psycho-Szene, auf dem das Gesetz von Angebot und Nachfrage in direkter Form gilt, in einem *doppelt vermittelten Tauschverhältnis*: Der Helfer ist in der Regel durch seinen Anstellungsvertrag zu korrekter professioneller Hilfe verpflichtet; der Klient erwirbt durch seine Vorleistung als Beitragszahler im Rahmen seines Versicherungsverhältnisses ein Anrecht auf fachgerechte Hilfe. Helfer und Hilfesuchender stehen mithin, nimmt man ihre Beziehung als soziale Beziehung ernst, nicht in unmittelbarem *Kontakt*, sondern unterliegen einem gesellschaftlich präformierten *Kontrakt*.

Die Tätigkeit in der Sozialarbeit und verwandten sozialen Berufen läßt sich

durch folgende Merkmale als *professionelle Berufsarbeit* charakterisieren:

- Soziale Berufe erfordern eine *Qualifikation*, die durch entsprechende Ausbildung mit Eingangsvoraussetzungen und einem vorgeschriebenen Abschluß, vielfach auch durch berufsbegleitende Fort- und Weiterbildung nachgewiesen werden muß.
- Soziale Berufe sind, vergleichbar anderen Berufen im gewerblich-technischen Bereich, heutzutage weitgehend *spezialisiert*. Entgegen der Auffassung, daß in ihnen stets die „Sorge um den ‚ganzen Menschen‘“ (W. Schmidbauer, 1983, S. 30) gefragt sei, hat auch hier eine weitgehende Arbeitsteilung und Funktionsdifferenzierung stattgefunden, der auf der Klientenseite eine Aufsplitterung und Partialisierung zum diagnostisch zurechtgestutzten „Problemfall“ (H. Keupp, M. Zaumseil, 1978, S. 140) entspricht.
- Soziale Berufe werden, soweit es sich nicht um freiberufliche Tätigkeit handelt, in der Regel im Angestelltenverhältnis, d.h. auf der Basis von *Lohnabhängigkeit*, ausgeübt. Sie unterliegen damit im Prinzip den gleichen Mechanismen, wie sie für abhängige Arbeit insgesamt charakteristisch sind: Selektion, Konkurrenz und Leistungsdruck, Abhängigkeit von Anstellungsträgern, Geldgebern, öffentlichen und privaten Institutionen, die Einstellungen und Entlassungen vornehmen und auf Effizienz bedacht sind.
- Arbeit in sozialen Berufen findet in der Regel in *Institutionen* statt, die (wie z.B. Krankenhäuser) vielfach hochgradig organisiert, d.h. funktio-



nal differenziert und hierarchisch gegliedert sind, die aber manchmal auch – wie z.B. kirchliche Institutionen – über das rein Professionelle hinausgehende normative Erwartungen des Anstellungsträgers, institutionelle Abhängigkeiten und Kontrollen beinhalten. Zahlreiche Institutionen sozialer Hilfe haben – was z.T. historisch zu erklären ist – einen konfessionellen Hintergrund mit eher konservativem Einschlag.

Nach diesen Bemerkungen, die in erster Linie die Gemeinsamkeit moderner Sozialberufe mit anderen Berufen unterstreichen, möchte ich einige Besonderheiten, in denen Chancen und Risiken zugleich liegen, hervorheben.

3. Besonderheiten und Risiken sozialer Berufe

Entsprechend der Herkunft aus nicht-professionalisiertem Helfen im Rahmen von Familie, Nachbarschaft und Gemeinde ist die Trennung des beruflichen Wissens und der beruflichen Funktionen vom Alltagswissen und der „normalen“ Lebenswelt in den sozialen Berufen nicht in gleich hohem Maße ausgebildet wie in zahlreichen technischen Berufen. (Eine Sonderstellung nimmt hier allerdings der Arztberuf ein, der unter der Vorherrschaft des naturwissenschaftlichen Paradigmas einem starken Trend zur Technisierung unterliegt.) Für die sozialen Berufe ist kennzeichnend, daß das sprachlich-kommunikative Handeln, mit dem der Berater oder Therapeut auf bestimmte Schwierigkeiten des Klienten eingeht, von der eigenen Praxis und Lebenser-

fahrung nicht abtrennbar ist. Es liegt z.B. auf der Hand, daß ein Erziehungsberater oder Familientherapeut, der selbst in einer Familie lebt und sich im Rahmen seiner Ausbildung mit der eigenen Familiengeschichte auseinandergesetzt hat, über bessere Voraussetzungen für seine Tätigkeit verfügt als jemand, der nur angelesenes Wissen weitergibt. Speziell für die therapeutischen Berufe gilt seit Freud die Forderung, daß nur die Durcharbeitung der eigenen Lebensgeschichte jenes tiefere Verstehen ermöglicht, in dem die Lebensschwierigkeiten anderer Menschen therapeutisch reflektiert werden können. Es ist also die Nähe zur Person des anderen, der intensive persönliche Kontakt und letztlich die Erfahrung, daß es „nichts Menschliches (gibt), was mir fremd wäre“ (E. Fromm 1991, 114), was die Helferberufe vor anderen Berufen auszeichnet.

Eine Konsequenz dieser Tatsache liegt darin, daß Arbeitsteilung, Technisierung und Rationalisierung, wie sie in der sog. „freien Wirtschaft“ üblich sind, d.h. faktisch: Ersetzung von Arbeitskraft durch Maschinen zwecks Steigerung der „Produktivität“ – was in der Regel im Sinne von Profit und nicht von menschlicher Produktivität verstanden wird – in den sozialen Berufen nicht mit der gleichen Konsequenz vorangetrieben werden können wie auf dem gewerblichen Sektor. Da die Zerstückelung der Arbeit weniger kraft erfahren wird, kann von einem „Sinnprivileg“ gesprochen werden, das im „Fehlen massiver Entfremdung“ (W. Schmidbauer 1983, 114) begründet ist. Gleichwohl gilt dies nur bis zu einem gewissen Grad. Auch in den sozialen

Berufen sind allgemeine Trends der Entwicklung der Berufsarbeit am Werk, auch hier geht es um Arbeitsteilung, Rationalisierung und Effizienzsteigerung. Die Tatsache, daß es sich um Arbeit mit Menschen, nicht mit Maschinen handelt, setzt freilich der Aufspaltung in einzelne Funktionen gewisse Grenzen; wo mehrere Mitarbeiter mit den gleichen Klienten arbeiten, ist z.B. mehr Absprache und gegenseitige Information erforderlich, als bei der Arbeit an stets gleichlaufenden Maschinen.

Wir können also davon ausgehen, daß sich in den sozialen Berufen zwar allgemeine Trends auf dem Arbeitsmarkt widerspiegeln, daß sich aber auch gewisse Besonderheiten aus der Tatsache ergeben, daß es sich um Arbeit „mit“ oder „am“ Menschen handelt. Die daraus resultierenden Spannungen und Widersprüche kommen in paradoxen Formulierungen wie „Die Ware Nächstenliebe“ (W. Schmidbauer 1983) oder „professionalisierte Humanität“ (R. Gildemeister 1983, VIII) zum Ausdruck.

Die mit dem sog. „Sinnprivileg“ verbundenen Vorteile, die vielleicht manchen Helfer zur Wahl seines Berufes motiviert haben mögen, bergen in sich auch einige Risiken, die, wenn sie nicht rechtzeitig erkannt werden, zu einem um so schmerzlicheren Scheitern führen können. Als die wichtigsten seien hier genannt:

- Aus der Nähe des Helfers zu Menschen, die ihm ohne seine berufliche Beziehung fremd geblieben wären, kann die Versuchung entstehen, *im Beruf eine Art Ersatz für das zu suchen, was in den privaten Beziehungen ver-*

sagt geblieben ist. Die aus nicht eingestandener eigener Bedürftigkeit entstehenden Fehlformen beruflichen Helfens und seiner Motivation sind als „Helfer-Syndrom“ (W. Schmidbauer 1977, 9ff) beschrieben und inzwischen vielfältig bestätigt worden.

- Die professionell erzeugte Emotionalität in Selbsterfahrungs- und Therapiegruppen, denen ein realer Lebenszusammenhang fehlt, kann in der Persönlichkeit des Helfers eine Art Halo-Effekt erzeugen, der auch auf die Familien- und Partnerbeziehungen abfärbt. *Trennung und Scheidung* sind gerade unter Angehörigen sozialer Berufe besonders häufig (vgl. K. Antons 1987, 16ff).
- Die *Vermischung von privater und beruflicher Sphäre* kann den Sinn von „helfender Beziehung“ glatt ins Gegenteil verkehren, dann nämlich, wenn entstandene Abhängigkeiten nicht aufgelöst, sondern ausgebeutet werden – häufig z.B. durch Aufnahme sexueller Beziehungen.
- Das menschliche Engagement des Helfers für „seine“ Klienten kann zu *übersteigerten Erwartungen und entsprechenden Frustrationen* führen, wenn der Klient diesen Erwartungen nicht gerecht wird – z.B. wenn ein Alkoholiker wieder rückfällig wird, obwohl man sich doch „solche Mühe“ mit ihm gegeben hat. Enttäuschten Erwartungen dieser Art liegen häufig Allmachtsphantasien oder uneingestandene narzißtische Bedürfnisse (s. Helfer-Syndrom!), in jedem Fall aber mangelndes Loslassen-Können auf seiten des Helfers zu Grunde.



- Die in der beruflichen Beziehung entstehende menschliche Nähe kann dazu führen, daß der institutionelle Rahmen und die Begegnung in „Rollen“ nur noch als lästig und behindernd empfunden werden. Bei allem, was die Rolle als „Charaktermaske“ (K. Marx) an Entfremdung mit sich bringt, sollte jedoch auch der Schutzaspekt nicht übersehen werden: *Helfende Beziehung ist eben nicht das „ganze Leben“*, und mit Glücksansprüchen, wie sie normalerweise an eine private Beziehung gestellt werden, ist sie überfordert.

4. Strategien der Humanisierung in den sozialen Berufen

In den folgenden Überlegungen, die auf Strategien der Humanisierung abzielen, möchte ich zwischen drei Ebenen unterscheiden, die um des besseren Verständnisses willen analytisch auseinandergelassen werden sollten:

- die Ebene sozialstaatlicher Rahmenbedingungen;
- die Ebene institutionell-organisatorischer Zusammenarbeit;
- die Ebene der Persönlichkeit des Helfers.

4.1 Erhaltung sozialstaatlicher Rahmenbedingungen

Wenn, wie eingangs ausgeführt, die sozialen Berufe ein Teil des beruflichen Gesamtsystems sind, dann liegt der Schluß nahe, daß die in diesem System stattfindenden Auseinandersetzungen und Konflikte stärkste Auswirkungen auf die Arbeitssituation des einzel-

nen haben, so daß Strategien der Humanisierung auch – und vielleicht zentral – auf dieser Ebene ansetzen müssen. Weniger abstrakt formuliert: Soziale Berufsarbeit im Status der Lohnabhängigkeit „unter kapitalistischen Produktionsbedingungen“ (W. Hollstein/M. Meinhold 1973) – die Situation der sog. „freien“ Berufe lasse ich hier außer Betracht – impliziert die politische Durchsetzung von Arbeitsbedingungen, die die Tätigkeit in diesen Berufen zumindest nicht behindern und erschweren. Dies erfordert kollektive Selbstorganisation und Engagement in Gewerkschaften, Parteien und Verbänden, die sich für die Erhaltung und den weiteren Ausbau (nicht, wie es derzeit unter dem Druck wachsender Staatsverschuldung geschieht, den rasanten Abbau) sozialstaatlicher Leistungen einsetzen.

Zu den äußeren Rahmenbedingungen, die für eine Humanisierung in den sozialen Berufen unerlässlich sind, gehört vor allem

- *ausreichende Besetzung von Stellen*, um optimale Versorgung der betroffenen Klientengruppen zu gewährleisten (so ist z.B. die Lage immer noch sehr kritisch im Kranken- und Altenpflegebereich; nach den Sparplänen der Bundesregierung sind aber auch Kindergärten und Schulen von drastischen Mittelkürzungen betroffen, d.h. in der Konsequenz: weniger Personal, große Klassen und Vorschulgruppen, allgemeine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen);
- *hinreichende Bezahlung* der sozialen Dienste, die sich an der allgemeinen Einkommensentwicklung zu orien-

tieren hat. (Bezieher mittlerer und kleiner Einkommen im Öffentlichen Dienst sind gegenüber vergleichbaren Tätigkeiten in der gewerblichen Wirtschaft immer noch z.T. erheblich benachteiligt);

- eine *Regelung der Arbeitszeit*, die Schicht- und Wochenenddienst möglichst einschränkt bzw., soweit unvermeidlich, für den einzelnen auf ein erträgliches Maß reduziert; ferner die Möglichkeit von Teilzeitarbeit auf freiwilliger Basis und gleitende Arbeitszeit, die dem einzelnen mehr Chancen zur Selbstbestimmung einräumt.

Diese Forderungen halten sich in einem Rahmen, der sich mit der Tarifpolitik der Gewerkschaften weitgehend deckt. Man könnte jedoch von zwei Seiten dagegen argumentieren:

- Für einen *konsequenten Sozialisten*, ja selbst für einen Anhänger des Ahlener Programms der CDU (1947) gehen diese Forderungen nicht weit genug.
- Für einen *entschiedenen Christen* gehen sie möglicherweise zu weit, indem hier Forderungen, die für die Lohnarbeit in der gewerblichen Wirtschaft sinnvoll sein mögen, auf der Bereich christlicher Nächstenliebe übertragen werden, wo sie fehl am Platz sind.

Auf beide Einwände möchte ich näher eingehen:

Es ist zutreffend, daß die Gewerkschaften, wie auch die ihnen nahestehenden Parteien – z.B. die SPD seit dem Godesberger Programm (1959) – sich auf systemkonforme Interessenvertretung der abhängig Beschäftigten beschränken und die Funktionsweise des

Wirtschaftssystems als solche unangetastet lassen. So wird die „klassenspezifische Vermögensstruktur“, insbesondere die „Verteilung des Eigentums an Produktionsmitteln“ (J. Habermas 1984, 115) bei den derzeit regierenden Parteien gar nicht, bei SPD, Grünen und Gewerkschaften bestenfalls von einigen Vertretern auf den Außenflügeln in Frage gestellt. Der „sozialstaatliche Kompromiß“ (J. Habermas, ebd.) besagt, daß Umverteilungskämpfe nur *innerhalb* der bestehenden – in den neuen Bundesländern per Einigungsvertrag und Gesetz wiederhergestellten – Rechts- und Eigentumsverhältnisse, die vor allem das Privateigentum schützen, stattfinden können. Tendenziell fördert dieses Wirtschaftssystem die *Privatisierung von Gewinnen und die Sozialisierung von Verlusten*. Diese – von den Vätern des Grundgesetzes, die immerhin die Sozialpflichtigkeit des Eigentums (GG Art. 14,2) und das Sozialstaatsprinzip (GG Art. 20,1) gewahrt wissen wollten, nicht intendierte – Zielsetzung liegt ganz offen der Umverteilungspolitik der liberal-konservativen Regierung zu Grunde. Für die sozialen Berufe hat dies zur Folge, daß private Gewinne für personal- und kostenintensive soziale Dienste, die der Allgemeinheit zugute kommen, nicht herangezogen werden, so daß die Kosten auf Arbeiter, Angestellte und Beitragszahler, d.h. auf die Masse der abhängig Beschäftigten, immer mehr aber auch auf Rentner, Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger abgewälzt werden. Nach den massenhaften Entlassungen in früher vom Staat und von den volkseigenen Betrieben getragenen sozialen Einrichtungen in den neuen Bun-

desländern werden im Gefolge der Wiedervereinigung nun auch in den alten Bundesländern drastische Einschnitte ins soziale Netz auf Kosten der sozial Schwachen geplant, während Großverdienern weiter Steuererleichterungen gewährt werden. Der in Zeiten wachsender Zuwachsraten mühsam ausgehandelte sozialstaatliche Kompromiß wird bei stagnierender oder gar rückläufiger Wirtschaftsentwicklung und steigender Staatsverschuldung von den Herrschenden schamlos aufgekündigt. Im Zuge dieser Entwicklung kommt es auch in den alten Bundesländern erneut zu wachsender Arbeitslosigkeit, von der die Sozialberufe mitbetroffen sind, und es bleibt tendenziell bei einer Unterversorgung der Bevölkerung, bei einer Minderbezahlung der in Sozialberufen tätigen Arbeitskräfte, bei überlangen Arbeitszeiten und streßfördernden Arbeitsbedingungen.

Wenn es um die Erhaltung sozialstaatlicher Rahmenbedingungen geht, sehe ich, offen gesagt, keine andere soziale Gruppierung von annähernd gleichem Gewicht wie die *Gewerkschaften*, die, auch wenn es an ihrer bürokratischen Struktur und der Einseitigkeit ihrer Tarifpolitik vieles zu kritisieren gibt, doch eine „Gegenmacht“ (R. Zoll 1976, 7) zu den herrschenden Kräften bilden, die daran arbeiten, den Sozialstaat zu demontieren. Die Gewerkschaften sind es auch, die sich nicht nur für die Erhaltung von Arbeitsplätzen und gerechte Entlohnung, sondern auch für bessere Arbeitsbedingungen einsetzen. Die Empfehlung für die in sozialen Berufen Beschäftigten kann daher nur lauten, sich in Form gewerkschaftlicher Interessenvertretung zu organisieren,

bei Arbeitsgerichtsverfahren den gewerkschaftlichen Rechtsschutz in Anspruch zu nehmen und sich innerhalb der Gewerkschaften für fortschrittliche Ziele, solidarisches Handeln und demokratische Strukturen einzusetzen.

Der zweite Einwand, der gewerkschaftliche Forderungen nach Arbeitszeitverkürzung und angemessener Entlohnung im sozialen Bereich für unzulässig erklärt, weil es dem christlichen Ethos der Hingabe an den *Dienst am Nächsten* entspricht, jederzeit unbezahlte Überstunden zu leisten, verkennt, daß moderne soziale Dienstleistungsberufe, auch wo sie in kirchliche Organisationen, wie z.B. Diakonie und Caritas, eingebunden sind, nicht mehr durch eine spezifisch religiöse Form von christlicher Nächstenliebe oder Brüderlichkeitsethik, sondern durch ein Vertragsverhältnis konstituiert sind. Gleichwohl beharren die Kirchen, obwohl sie im sozialen Bereich zu den größten Arbeitgebern zählen, auf der Vorstellung einer religiös fundierten „Dienstgemeinschaft“, die ihren Mitarbeitern keine tarifvertraglichen Rechte zuerkennt – ein Mißstand, der auch von Vertretern der katholischen Soziallehre (vgl. O. v. Nell-Breuning 1990, 97ff) kritisiert worden ist. Da die Kirchen in manchen Bereichen (z.B. Kindergärten) eine geradezu monopolartige Stellung einnehmen, die für nicht kirchlich gebundene Mitarbeiter kaum alternative Beschäftigungsmöglichkeiten offenläßt, ist die Durchsetzung kirchlicher Sonderrechte und die über „normale“ Arbeitsbeziehungen hinausgehende Kontrolle kirchlicher Mitarbeiter mithilfe des Tendenzschutzes als unzulässig anzusehen.

Von der Forderung nach einer Humanisierung sozialer Arbeit im hier beschriebenen Sinne sind kirchliche Einrichtungen also nicht auszunehmen. Auch für sie gilt, daß zuerst und vor allem die *Arbeitsbedingungen* so gestaltet werden müssen, daß der Helfer sich nicht vorzeitig verausgabt, daß er angemessen entlohnt wird und über genügend Zeit zu Regeneration verfügt. In der säkularisierten Gesellschaft der Moderne, in der die Zahl der praktizierenden Kirchenmitglieder ständig zurückgehen, können die Kirchen nicht länger erwarten, daß sich alle in ihrem Dienst stehenden Mitarbeiter auf ein Ethos verpflichten lassen, das nicht nur im Privatleben die Befolgung kirchlicher Normen, sondern auch in der Arbeit die Hintanstellung eigener Bedürfnisse verlangt. Aus diesem Grund ist die Herstellung gleicher Rechtsverhältnisse und Arbeitsbedingungen für alle in sozialen Diensten Beschäftigten zu fordern, ganz gleich, ob sie bei einem kirchlichen Arbeitgeber beschäftigt sind oder nicht.

4.2 Kooperation in sozialen Institutionen

Die meisten sozialen Berufe sind in Institutionen eingebunden, die formal organisiert sind, d.h. die eine rational angebbare Zielsetzung, eine darauf abgestimmte, rational geplante Binnenstruktur mit Arbeitsteilung und differenzierten Entscheidungsebenen sowie weitgehend formalisierte, d.h. fest geregelte Abläufe aufweisen (vgl. R. Mayntz 1963, 85ff). Ein wichtiger Unterschied, auf den die Organisationssoziologie hinweist, läßt sich daran festmachen, ob die unterschiedliche Kompetenzverteilung in der Institution pri-

mär hierarchisch oder funktional begründet ist (vgl. W. Fuchs 1973, 483).

Unter dem Aspekt der Humanisierung der Arbeit spielt sowohl die „objektive“ Art der Organisation – ob die Einrichtung, in der man tätig ist, z.B. eine rigide Struktur mit starren Regeln und Kontrollen oder ein weitgehend offenes System darstellt –, als auch die eher „subjektiv“ gefärbte Wahrnehmung der Organisation, die z.B. die Beziehung zu den Vorgesetzten und Arbeitskollegen, das Betriebsklima und die Berufszufriedenheit einschließt, eine wichtige Rolle. Von der Größe der Einrichtung und dem Grad der Binnendifferenzierung hängt es ferner ab, ob der einzelne Mitarbeiter sich eher wie ein Rädchen in einer großen Maschinerie, die von anderen bedient wird, vorfindet, oder ob er davon ausgehen kann, nicht nur für seine eigene Tätigkeit verantwortlich zu sein, sondern auch das Geschehen im Ganzen beeinflussen und mitgestalten zu können (diese Unterscheidung gilt im übrigen nicht nur für den sozialen Bereich).

Da in sozialen Einrichtungen in der Regel die Bereitschaft zur *Teamarbeit* verlangt wird, lohnt es sich, dieser Forderung und ihrer praktischen Umsetzung genauer nachzugehen.

Die Tatsache, daß verschiedene Mitarbeiter die gleiche oder eine ähnliche Arbeit verrichten, konstituiert noch keine *Teamarbeit*, vielmehr ist dazu *kontinuierliche Zusammenarbeit auf der Basis eines gemeinsamen Handlungskonzepts* erforderlich. Da dies in der Regel im sozialen Bereich nicht, wie in rational völlig durchorganisierten Betrieben, fest vorgegeben ist, sondern weitgehend

von der Leitung und dem Team selbst bestimmt wird, kann es zu konfliktreichen Auseinandersetzungen mit regelrechten Partei- und Grabenkämpfen kommen, wenn Mitarbeiter mit unterschiedlichen Auffassungen und Interessen zusammen ein Team bilden sollen, ohne sich über die Konzeption und ihre Rollenverteilung bei deren Umsetzung einig zu sein. Es ist davon auszugehen, daß Ehrgeiz, Neid und Konkurrenz als psychische Grundlagen des Gesellschaftssystems, die sich im Gesellschafts-Charakter niederschlagen (vgl. E. Fromm 1955, 137), auch im sozialen Bereich eine große Rolle spielen. Es ist oft nichts als blanke Ideologie, wenn man behauptet, alles einvernehmlich „im Team“ zu regeln, und dabei Rivalität und Konkurrenz unterschlägt.

Ein populäres Mißverständnis des Teamgedankens besagt, daß es keine *Differenzierung von Entscheidungsbefugnissen* geben dürfe, daß alle Teammitglieder vielmehr gleichberechtigt seien, die gleiche Verantwortung trügen etc. Dieses Mißverständnis trägt ebenfalls leicht zur Ideologiebildung bei – dann nämlich, wenn über unterschiedliche Kompetenzen nicht mehr geredet werden darf oder so getan wird, als gäbe es sie nicht. Sowohl starre hierarchische Systeme, die dem einzelnen Mitarbeiter keinen Freiraum für die Entfaltung eigener Ideen und Interessen lassen, als auch pseudo-egalitäre Strukturen, in denen jeder für alles zuständig ist, behindern effektive Teamarbeit. Wo es keine geregelten Zuständigkeiten gibt, ist die Gefahr groß, daß Machtkämpfe selbst um Kleinigkeiten geführt werden, die sich destruktiv auf das Gesamtklima auswirken. Wenn es dage-

gen gelingt, hierarchische Anordnungs- und Entscheidungsstrukturen durch „demokratische Selbststeuerung“ (H. Kayser 1980, 83) zu ersetzen, d.h. die Delegation von Verantwortung an einzelne Mitarbeiter entsprechend ihrer Kompetenz mit gegenseitiger Absprache und Information zu verbinden, kann sich im Durchgang durch die notwendigen Klärungs- und Auseinandersetzungsprozesse eine gefestigte und dennoch flexible Teamstruktur herausbilden, in der die Bejahung gemeinsamer Ziele mit interner Aufgabendifferenzierung verbunden ist und individuelle Stärken und Schwächen unter den Mitarbeitern sich einigermaßen ausgleichen.

Um einen derartigen Teamprozeß zu unterstützen, hat sich *regelmäßige Supervision* nicht nur auf der Ebene der individuellen Beziehung zum Klienten, sondern auch auf der Team- und Institutionsebene als unerlässlich erwiesen (vgl. A. Schreyögg 1991, 465ff; H. Pühl 1990, 149ff). Zusammen mit berufs begleitender Fortbildung in Methoden der humanistischen Psychologie (TZI, Gestalttherapie, klientenzentrierte Beratung etc.), wie sie neben WILL zahlreiche andere Institute anbieten, kann regelmäßige Teamsupervision nicht nur zur Integration des in der Ausbildung Gelernten in das Spezifische des konkreten Berufsalltags und damit zur individuellen Kompetenzerweiterung, sondern auch zur „Weiterentwicklung der institutionellen Strukturen entsprechend ihrer spezifischen Arbeitsaufgabe“ (H. Pühl 1990, 121) beitragen. Es ist daher im Interesse einer Humanisierung des Berufsalltags in therapeutischen, beratenden und sozialpädagogischen In-

stitutionen zu fordern, daß der Arbeitgeber team- und institutionsbezogene Supervision durch qualifiziertes Personal unterstützt und die dafür erforderlichen finanziellen Mittel bereitstellt.

4.3. Gegen Stress und Burnout in Helferberufen

Persönliche Beziehungen zum Klienten und zu den Arbeitskollegen sind in den Sozialberufen, nicht anders als in sonstigen Berufszweigen, abhängig und geprägt von den Strukturen, in die diese Beziehungen eingebunden sind – dem „Globe“, in der Sprache der Themenzentrierten Interaktion (vgl. A. Farau/R. Cohn 1984, 355ff). Der primär bestimmende Faktor in der sozialen „Umwelt“ der kapitalistischen Gesellschaft ist jedoch die *Marktförmigkeit der zwischenmenschlichen Beziehungen*. Es ist daher ein Irrtum oder zumindest eine unzulässige Verkürzung, wenn Propagatoren der humanistischen Psychologie, als einer „Psychologie der Dritten Kraft“ (A. Maslow 1985, 11), so tun, als könne man diesen bestimmenden Faktor überspringen – als ob Spontaneität und Unmittelbarkeit in den zwischenmenschlichen Beziehungen trotz des Zerfalls primärer Gemeinschaften und der Dominanz der „Marketing-Orientierung“ (E. Fromm 1947, 47ff) einfach wiederherstellbar wären.

Gleichwohl kann mit einem gewissen Recht gesagt werden, daß Menschen in den Helferberufen in der Regel unter einer „gering(er)en Entfremdung“ (W. Schmidbauer 1983, 114) zu leiden haben, als etwa Arbeiter in Produktionsbetrieben oder Angestellte in der Verwaltung, da hier die „Sorge um den ganzen Menschen“ (W. Schmidbauer,

a.a.O., 30) zumindest als Leitbild noch gilt und die Emotionalität nicht, wie in zweckrationalen Großorganisationen, als Störfaktor ausgeblendet wird. Gegenüber einer allzu harmonisierenden Auffassung müssen jedoch die der Berufsrolle des Sozialarbeiters und Therapeuten, des Arztes, der Krankenschwester etc. innewohnenden Widersprüche bewußt gemacht werden: In einer Welt, die durch anonyme Sachstrukturen und einseitige Leistungsanforderungen gekennzeichnet ist und in der trotz aller „Vernetzung“ die Vereinzelung und Vereinsamung der Individuen zunimmt, kommt den Helferberufen die Aufgabe zu, in professionalisierter Form, als „Intimitätsarbeiter“ (W. Schmidbauer, a.a.O., 74), jene emotionale Nähe zu schaffen oder wenigstens teilweise zu ersetzen, die die Familie und andere primäre Gruppen nicht mehr in genügendem Maße vermitteln können.

Daß damit viele Helfer tendenziell überfordert sind, liegt auf der Hand, zumal wenn, wie die Untersuchungen zur Helferpersönlichkeit nahelegen, häufig im Beruf ein Ersatz für eigene emotionale Entbehrungen und Frustrationen gesucht wird. *Ein Helfer, der immer nur geben und sich für seine Klienten einsetzen soll, ohne selbst Gelegenheit zu haben, die leergewordene Batterie wieder aufzuladen, ist über kurz oder lang ausgebrannt.* „Burning-out“ – dieses Schlagwort bezeichnet körperliche und seelische Erschöpfung sowie „massiven Energieverlust durch einen chronisch gewordenen Stress“ (W. Gross 1991, 47). Mit einher gehen Gefühle der Hoffnungs-, Sinn- und Lustlosigkeit, die sich in Depression und gesteigerter



Reizbarkeit und Aggressivität gegenüber Klienten und Kollegen niederschlagen. Am Ende einer solchen Entwicklung stehen häufig psychosomatische Krankheiten, der Abbau von Kreativität und Leistungsfähigkeit, zunehmende Apathie und ein immer tieferer Pessimismus, der schließlich in Verzweiflung und Suizid enden kann (vgl. M. Burisch 1989, 12).

Wie kann verhindert werden, daß Helfer, die oft als jugendliche Idealisten begannen, auf diese Weise zu Opfern ihres Berufes werden?

Die wichtigste Voraussetzung, um seelisch gesund zu bleiben und sich nicht vorzeitig zu verschleifen, ist ein klares Bewußtsein der eigenen Leistungsfähigkeit, aber auch ein *Gespür für die eigenen Grenzen*. Helfer müssen lernen, sich abzugrenzen, auf die eigenen Bedürfnisse zu achten, auch einmal Nein zu sagen und nicht alles, was an sie herangetragen wird, zu ihrem Problem zu machen. Dies besagt nicht, nun zu allem eine distanzierte Haltung einzunehmen und nur noch professionelle Kühle auszustrahlen. Das, was man tut, sollte man *ganz* tun. Aber um seine Kräfte richtig einzuteilen, sollte man auch wissen, was man besser *nicht* tut.

Es ist freilich nicht so leicht möglich, auf die eigenen Belastungsgrenzen zu achten, wenn *chronische Überlastung* quantitativer und qualitativer Art in manchen Berufen zum Alltag gehört: Hierfür stehen etwa die hohen Fallzahlen in der Bewährungshilfe, zu große Klassen mit einem immer mehr zunehmenden Anteil verhaltensauffälliger Schüler in den Schulen; häufiger Schicht- und Wochenenddienst und der Zwang zu Überstunden im Kranken-

haus, weil der Arbeitsumfang, vor allem der „Papierkrieg“, ständig zunimmt, weil KollegInnen oft krank sind und Planstellen nicht mehr besetzt werden. Hier verzahnt sich also das subjektive Streß-Management mit dem Kampf um bessere Arbeitsbedingungen. Auf den Zusammenhang zwischen Streß aufgrund von zu hoher Arbeitsbelastung und psychischem Burnout weisen gerade neuere Untersuchungen hin (vgl. M. Burisch 1989, 115; J. Fengler 1991, 90ff).

Aber nicht nur die konkreten Arbeitsbedingungen, sondern auch *gesellschaftliche Einflüsse, die den Sozialcharakter bestimmen* – was Fromm als „Pathologie der Normalität“ (E. Fromm 1955, 13) bezeichnet – können zu enormen psychischen Belastungen führen. Sozialpsychologische Untersuchungen zum Zusammenhang von Krankheit und Betriebsklima weisen z.B. auf das „Mobbing“, den Psychoterror am Arbeitsplatz hin: Unbewußte Konkurrenz trotz aller behaupteten Kollegialität; beruflicher Ehrgeiz und Karrierestreben, bei dem die Familie und kollegiale Beziehungen auf der Strecke bleiben; die innerbetriebliche Hackordnung, bei der man immer ein „schwarzes Schaf“ braucht, um sich selbst aus der Schußlinie zu bringen; die aus Frust stammende Aggression und der Wunsch, andere zu beherrschen und zu schikaniazen – all dies sind soziale Fehlformen, in denen sich nicht nur individuelle Persönlichkeitsdefizite, sondern auch die verinnerlichten Zwänge der Leistungs- und Konkurrenzgesellschaft zeigen. Sich von diesen Zwängen zu emanzipieren, ist gewiß nicht leicht, und ganz gelingt es vielleicht nie – aber

Einsicht ist der erste Schritt zur Befreiung.

Eine mehr ins Persönliche gehende Möglichkeit, sich gegen das Helfer-Syndrom und beruflichen Verschleiß zu schützen, ist die *Auseinandersetzung mit der eigenen Lebensgeschichte*, auch in dem Sinne, daß dadurch die eigenen Handlungsmotive durchsichtiger werden. Dies heißt konkret, daß der Helfer, vor allem wenn er therapeutische oder therapienahe Arbeit leisten will, seine eigene Persönlichkeitsentwicklung soweit aufgearbeitet haben sollte, daß er auch seine „Schwachstellen“ kennt, damit sie sich nicht in der Beziehung zum Klienten störend bemerkbar machen. Was sich in der Reaktion auf das „eigene frühe Leiden“ (K. Antons, 1987, S. 116) an Charakterzügen in der Persönlichkeit des Helfers herausgebildet hat, bietet, wenn es aufgearbeitet und reflektiert wird, einen Anknüpfungspunkt für Verstehen und Mitgefühl mit dem Klienten; es ist also insofern eine Stärke und keine Schwäche.

Welche Handlungsmöglichkeiten können als förderlich für eine positive Einstellung zum Klienten und zur Arbeit und zugleich als prophylaktisch gegen vorzeitigen Verschleiß empfohlen werden?

An erster Stelle sind hier – neben dem politischen Engagement für bessere objektive Arbeitsbedingungen (s. Abschnitt 4.1) – die konkreten *Arbeitsbeziehungen* zu nennen, von deren Gestaltung das Betriebsklima und damit das Wohlbefinden am Arbeitsplatz weitgehend abhängt: Es macht z.B. einen großen Unterschied, ob die Arbeitssituation durch Isolation am Arbeitsplatz, mangelnde Zeit und mangelndes

Vertrauen zum Chef und zu den Kollegen gekennzeichnet ist oder ob eine Haltung der Solidarität und der gegenseitigen Unterstützung vorherrscht; ob man z.B. „Dampf ablassen“ kann, wenn etwas nicht so gut „gelaufen“ ist, wie man es sich gewünscht hat, oder ob man befürchten muß, kritisiert und „in die Pfanne gehauen“ zu werden, wenn man einen Fehler zugibt etc. Für die bessere Bewältigung von Schwierigkeiten, die mit der Beziehung zum Klienten zu tun haben, kann *individuelle und Gruppensupervision* – etwa in einer Balint- oder TZI-Supervisionsgruppe (vgl. J.K. Roth 1984; S. Ratsch/H. Reichert 1991) –, für Schwierigkeiten innerhalb der Institution kann *Teamsupervision* eine Hilfe sein. Supervision wirkt der „beruflichen Deformation“ (J. Fengler 1991, 127ff), d.h. der Stagnation in der Beziehung zum Klienten und dem Energieverlust im Team und der Institution entgegen, indem sie – idealerweise – ein besseres Verstehen und wechselseitige Unterstützung im Kollegenkreis fördert. Schließlich sind auch Maßnahmen der „Psychohygiene“ (J. Fengler, a.a.O., 179ff) – von gelegentlichen „Selbstbelohnungen“, die man sich im Alltag gönnt, bis zu regelmäßigen Entspannungs- oder Ausgleichsaktivitäten – sowie die *Pflege außerberuflicher Beziehungen* in Partnerschaft, Freundeskreis und Familie zu nennen, die als Ausgleich zur beruflichen Beanspruchung gelebt werden können und damit dem Streß und Verschleiß in den Helferberufen entgegenwirken.



Literaturhinweise

- Antons, K., 1987: Helfen oder Lieben? Trennung und Scheidung in psychosozialen Berufen. Reinbek 1987
- Burisch, M., 1989: Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung. Berlin-Heidelberg-New York 1989.
- Farau, A./Cohn, R.C., 1984: Gelebte Geschichte der Psychotherapie. Zwei Perspektiven. Stuttgart 1984.
- Fengler, J., 1991: Helfen macht müde. Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und beruflicher Deformation. München 1991.
- Fromm, E., 1947: Psychoanalyse und Ethik. Bausteine zu einer humanistischen Charakterologie. In: Gesamtausgabe Bd. II, München 1989, 1-157.
- 1955: Wege aus einer kranken Gesellschaft. In: Gesamtausgabe Bd. IV, München 1989, 1-154.
- 1991: Von der Kunst des Zuhörens. Therapeutische Aspekte der Psychoanalyse. Schriften aus dem Nachlaß, Bd. 5. Weinheim-Basel 1991.
- Gildemeister, R., 1983: Als Helfer überleben. Beruf und Identität in der Sozialarbeit/Sozialpädagogik. Neuwied-Darmstadt 1983.
- Fuchs, W. u.a. (Hrsg.), 1973: Lexikon zur Soziologie. Opladen 1973.
- Gross, W., 1991: Burning-out. Von seelischen Verschleiß in Sozial- und Lehrberufen. drogen-report 6/91, 47-56.
- Habermas, J., 1984: Die Krise des Wohlfahrtsstaates und die Erschöpfung utopischer Energien In: Ders.: Die Moderne – ein unvollendetes Projekt. Philosophisch-politische Aufsätze 1977-1990. Leipzig 1990, 105-129.
- Hollstein, W./Meinhold, M (Hrsg.) 1973: Sozialarbeit unter kapitalistischen Produktionsbedingungen. Frankfurt/M. 1973
- Kayser, H. u.a., 1980: Gruppenarbeit in der Psychiatrie. Erfahrungen mit der therapeutischen Gemeinschaft. 2. Aufl. Stuttgart-New York 1980.
- Keupp, H./Zaumseil, M. (Hrsg.), 1978: Die gesellschaftliche Organisierung psychischen Leidens. Zum Arbeitsfeld klinischer Psychologen. Frankfurt/M. 1978.

- Maslow, A. H., 1985: Psychologie des Seins. Ein Entwurf. Frankfurt/M. 1985.
- Mayntz, R., 1963: Soziologie der Organisation. Reinbek 1963.
- Nell-Breuning, O v., 1990: Kirche(n) als Arbeitgeber. In: Ders.: Den Kapitalismus umbiegen. Schriften zu Kirche, Wirtschaft und Gesellschaft. Düsseldorf 1990, 97-105.
- Pühl, H. (Hrsg.), 1990: Handbuch der Supervision. Beratung und Reflexion in Ausbildung, Beruf und Organisation. Berlin 1990.
- Ratsch, S./Reichert, H., 1991: Praxis und Theorie einer TZI-Supervision. Themenzentrierte Interaktion, 5. Jg./Heft 2 (1991), 78-95.
- Roth, J.K., 1984: Hilfe für Helfer: Balint-Gruppen. München 1984.
- Schmudbauer, W., 1977: Die hilflosen Helfer. Über die seelische Problematik der helfenden Berufe. Reinbek 1977.
- 1983: Helfen als Beruf. Die Ware Nächstenliebe. Reinbek 1983.
- Schreyögg, A., 1991: Supervision. Ein integratives Modell. Lehrbuch zu Theorie & Praxis. Paderborn 1991.
- Zoll, R., 1976: Der Doppelcharakter der Gewerkschaften. Zur Aktualität der Marx'schen Gewerkschaftstheorie. Frankfurt/M. 1976.

Helmut Johach
Walpersdorfer Str. 13
D-8540 Rednitzhembach

Das Fremde verstehen Zwei Briefe an jüdische Freunde Bettina Hildebrand

Im Mai (1992) nahmen amerikanische Juden und einige Deutsche an einem Workshop für Themenzentrierte Interaktion teil. Bettina Hildebrand war dabei. An achtzehn Sitzungen befragten neun Männer und zwei Frauen aus Deutschland sowie sieben Frauen und vier Männer aus den USA im Alter zwischen 33 und 76 Jahren einander über die jüngste deutsch-jüdische Vergangenheit, erzählten ihre Geschichten und hörten den Geschichten der anderen zu.

Das „Braun Center for Holocaust Studies“, eine Abteilung der „Anti-Defamation-League“ von B'nai Brith in New York, und die Arbeitsstelle für Erwachsenenbildung der Evangelischen Kirche im Rheinland, hatten zu diesem Workshop nach Manhattan eingeladen.

(Brief an L., Rabbinerin, 32 Jahre)

Liebe L., wohltuend erinnere ich mich an Deine Wohnung in Manhattan, 110th Street/Broadway. Du hast mir während des Workshops ein Zuhause in New York gegeben. Unsere Gespräche des Abends und Morgens in der Küche: Ich habe Dir von meinen Erfahrungen im Workshop erzählt, und Du hast mich dazu befragt. Mir kommt es im nachhinein so vor, als hätten wir unseren „kleinen“ Workshop in der Küche veranstaltet.

Wir können Juden heute religiös oder säkular leben und sich nicht ausschließlich durch den Mord an Millionen ihrer

Geschwister bestimmen? Wir haben diese Frage nicht zu Ende erörtert. So denke ich einfach in diesem Brief allein weiter. Sollte es überhaupt für Juden die Möglichkeit geben, sich losgelöst davon zu bestimmen, so hast Du mir, in Deiner Person, diese Frage zum Teil beantwortet. Du bist mir, einer gleichaltrigen Deutschen, so selbstverständlich begegnet, eben so, wie sich zwei Leute unseres Alters begegnen. Du hast mich teilhaben lassen an Deinem religiösen Leben, Du hast mir Fragen dazu beantwortet. Du hast mir Deine Freunde vorgestellt. Ihr habt mich nach dem Deutschland nach der Einigung gefragt und nach Rechtsradikalismus.

Erinnerst Du Dich noch, wie ich mühsam in Englisch versucht habe, Dir die Rechtfertigungslehre auf unserem Weg zu Fuß von der 70sten bis zur 110ten Straße Broadway zu erklären? Welch' Unterfangen! Gottes Gnade ist nicht einfach. Ich glaube, Dir sind meine Erläuterungen fremd geblieben. Unsere Ernsthaftigkeit wird mir jedoch in Erinnerung bleiben.

Mit Dir hätte ich mich streiten können, wenn es einen Anlaß gegeben hätte. Und ich behaupte, daß es daran liegt, daß von Deiner Familie keine Angehörigen durch die Nazis ermordet wurden. Du hast mir von Deinen Großeltern erzählt, die um die Jahrhundertwende aus Rußland in die USA emigriert sind. Deine Beschreibung des Identitätswandels innerhalb einer Familie in drei Generationen hat mir Dein Selbstverständnis als Jüdin in Amerika erläutert: Deine Großeltern als jüdische Emigranten aus Rußland seien russische Juden in Amerika gewesen. Deine Eltern seien amerikanische Juden, und



Themenzentrierte Interaktion

Theme-centered Interaction

7. Jahrg.
Heft 1
Frühjahr 1993

Propriety of the Erich Fromm Document Center. For personal use only. Citation or publication of material prohibited without express written permission of the copyright holder.
Eigentum des Erich Fromm Dokumentationszentrums. Nutzung nur für persönliche Zwecke.
Veröffentlichungen – auch von Teilen – bedürfen der schriftlichen Erlaubnis des Rechteinhabers.



Karlheinz A. Geißler
Anfang und Ende

Astrid Schreyögg

»Globe« – die unbekannte Größe

Helmut Johach

Wie human sind die sozialen Berufe?

Angelika Rubner / Eike Rubner

Ein Modell der Entwicklungsphasen von Gruppen?

Reiner Brake

TZI in der Therapie mit Abhängigen

Franz Strunz

Der Traum im Unterricht

Peter Schulz

**Themenzentrierte Arbeit mit einer multikulturellen Gruppe
von Jugendlichen**

Volker Kullmann

Sport allein tut's nicht

Grünewald