

Rezensionen

Arndt Ahlers-Niemann: Auf der Spur der Sphinx. Sozioanalyse als erweiterter Raum zur Erforschung von Organisationskulturen, Norderstedt (Books on Demand GmbH) 2007, 582 Seiten, 35,50 €.

Arndt Ahlers-Niemann will mit seinem Buch zur Entwicklung einer Wahrnehmungs- und Erkenntniskultur für unbewusste Prozesse in Organisationen beitragen. Sein Anliegen ist der Aufbau einer neuen Disziplin. Entstanden ist ein bemerkenswertes Lehr- und Lernbuch über die „Ergründung von Organisationskulturen“. Die veröffentlichte Dissertation lädt ein, dem Verfasser auf seinem Lern- und Erkenntnisprozess zu folgen. Persönlich formuliert er, in Anlehnung an das Höhlengleichnis von Platon, dass er seinen „Platz in der Höhlengemeinschaft verlassen und (sich) vorbei am Feuer auf den Weg aus der Höhle gemacht“ hat (S. 34). Das Buch ist gewissermaßen der Schatz, den er in die Höhle zurückbringt: die Darlegung seiner Irritationen, Verwirrungen, seiner Ängste und Erkenntnisse.

Der Autor stellt sich gegen die weithin durch Rationalität und Ökonomie geprägten Sichtweisen, indem er einem humboldtschen Bildungsverständnis folgend einen interdisziplinären Kontext aufstellt. Sozioanalytische, psychoanalytische und organisationskulturelle Theorien werden mit ihren individuellen Blickwinkeln auf Organisationen dargestellt und dann einer integrierenden Betrachtungsweise zugeführt. Antike Bilder und literarische Quellentexte bereichern die Herangehensweise.

Der Autor folgt einem von Mythen und Symbolen geprägten Organisationsverständnis und verwendet entsprechende Sprachbilder. Er vertritt die These, „dass Organisationskulturen im Rahmen dieser Forschungsrichtung als durch ein Wechselspiel von bewussten und unbewussten Anteilen konstituiert zu verstehen sind. Die Wahrnehmung eines solchen Wechselspiels macht weiterhin eine binokulare Perspektive erforderlich, die es einerseits erlaubt, unbewusste Kulturanteile wahrzunehmen, und andererseits ein Verständnis dieser Kulturanteile als sozial induziert ermöglicht. Letztlich sollte diese soziale Induzierung, für die im Rahmen dieser Arbeit in Anlehnung an den Ödipus-Mythos die Metapher der Sphinx-Perspektive verwendet wird, bei der sozioanalytischen Erforschung von Organisationskulturen im Vordergrund stehen“ (S. 35/36).

Um das Unbewusste in Organisationen verstehend erschließen zu können, gibt es im 1. Teil des Buches sowohl geschichtliche Rückblicke als auch die Aufschlüsselung des psychoanalytischen und sozioanalytischen Zugangs. Die aufgezeigte Entwicklung des Verständnisses von Organisationskulturen reicht von „Esprit de Corps“ mit Beginn der Industrialisierung, über die „Wirtschaftskrise“ des 19. Jahrhunderts, ersten psychoanalytischen Betrachtungen der „organisational culture“ (Jaques, 1951), der „corporate culture“ der 80er-Jahre (Deal, Kennedy) bis zu den

ersten anthropologischen Betrachtungen Scheins (1985). Sie alle folgten jedoch eher der Annahme, „kulturelle Phänomene in Organisationen seien implizit“ (S. 51). In den 90er-Jahren tauchen Formulierungen wie „informelle Systeme“ oder „Schattenorganisationen“ auf und machen deutlich, dass „die gegenseitige Wechselwirkung und Abhängigkeit von offiziellen und inoffiziellen bzw. sozialen und psychischen Systemen“ stärker in den Blick genommen werden muss (S. 53).

Bion entwickelte in den 50er-Jahren bereits Ansätze einer psychoanalytischen Kulturforschung, die Ahlers-Niemann anhand von drei Hypothesen verdeutlicht:

1. Jede Organisationskultur wird durch ein Wechselspiel bewusster und unbewusster Kulturanteile konstituiert.
2. Im Rahmen psychosozialer Organisationskulturforschung ist eine binokulare Sicht unerlässlich.
3. Der stärker zu fokussierende Teil der psychosozialen Analyse von Organisationskulturen stellt ihre soziale Induziertheit (Sphinx-Perspektive) dar.

Zentral ist hier die Verdeutlichung der zwei Perspektiven aus dem Ödipus-Mythos: Folgt man der Ödipus-Perspektive, dann bleibt die Betrachtung eher individuell und somit „klassisch“ analytisch. Folgt man der Sphinx-Perspektive, ermöglicht die psychoanalytische Erkenntnis das Denken in sozialen Systemen. „Denken wird konstitutiv für das Bewusstsein und die Sinnbildung innerhalb von Organisationen und ihren Kulturen erachtet und steht darum im Mittelpunkt dieser Perspektive“ (S. 66). Dies und die mit der Sphinx-Perspektive verbundene fragende Haltung skizzieren sowohl einen entscheidenden Zugang zur Erfassung der sozialen Realität von Organisationen, wie auch den von Ahlers-Niemann gewählten Ansatz. Fragend und in (und mit) sozialen Systemen denkend erarbeitet er sich den Zugang zu den unbewussten Organisationsdimensionen.

Die dafür notwendigen sozioanalytischen Theorien versteht er metaphorisch als einen Handwerkskasten, der ihm einerseits hilft, die Fülle zu sortieren, und der ihm andererseits die Sicherheit gibt, über die Verdeutlichung der Bedeutung der Werkzeuge das Ziel – die Anwendung – zu erreichen (S. 88). Zusammenfassend lässt sich sagen, dass deutlich wird, dass Ahlers-Niemann die acht „Werkzeuge“ nicht nur kennt, sondern sie sich als „Werkzeugmacher“ zu eigen gemacht hat. Man darf gespannt sein, ob und wie er sie anzuwenden weiß.

Im 2. Teil werden die angewandten psychoanalytischen und sozioanalytischen Theorien und Modelle vorgestellt: Die ersten vier Kapitel umfassen psychoanalytische Basisthemen, die für das Verstehen unbewusster intrapsychischer Prozesse wichtig sind: das Konzept der projektiven Identifikation, die Objektbeziehungstheorie, das Container-Contained-Modell, das Konzept der Kollusion. Es folgen vier Kapitel in denen Gruppe und Systeme fokussiert werden: das Konzept der Grundannahmegruppen, die Theorie des Organisationsideals und des Organisationschattens, die Theorie sozialer Abwehrsysteme. Auch hier wird zunächst von einem individuellen analytischen Ansatz ausgegangen. Alle acht Kapitel enden je-

doch dort nicht, sondern der Autor stellt erweiternde sozioanalytische Betrachtungen an und baut somit Schritt für Schritt die neue Disziplin auf.

Im 3. Teil findet die sozioanalytische Überlegung Anwendung, indem die Kultur der Resozialisierungseinrichtung „Wichernhaus“ betrachtet und analysiert wird. „Die sozioanalytische Dekonstruktion stellt (einen) subjektiven Versuch dar, die Organisation (Wichernhaus) in ihrer psychosozialen Dynamik zu verstehen“ (S. 325). Die Zugänge des Autors sind sowohl seine theoretischen und analytischen Betrachtungen wie aber auch seine eigenen temporären Erfahrungen in verschiedenen Rollen in dieser Organisation. Ahlers-Niemann wählt eine Organisation, deren Themen, auch 170 Jahre nach ihrer Entstehung, vergleichbare Dynamiken und Dramaturgien aufweisen: gesellschaftliche Verränderungen und ihre Auswirkungen auf Werte, Sinn, Umgang mit sozialen Unterschieden, Armut, Kriminalität, Ausgrenzung ... Und angesichts der aktuellen Debatte über Lob und/oder Missbrauch der Disziplin (Bueb, Brumlik u. a.) liefert das analysierte Organisationsbeispiel einen nachdenkenswerten Beitrag zur unbewussten Dynamik von Organisationen, wo sich „hinter der oberflächlichen Polarisierung zwischen Insassen und Personal teilweise Kollusionen gegenseitiger Befriedigung unbewusster Bedürfnisse“ ... verbirgt (S. 454).

Durch die gründliche Analyse des Organisationsgründers Johann Heinrich Wichern und der Organisation Wichernhaus, der Verdeutlichung biografischer, gesellschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen und ihrer Auswirkungen auf das konkrete Tun werden die LeserInnen unweigerlich mit der Frage nach Identifizierung und/oder Abgrenzung konfrontiert. Differenzierte Bilder entstehen, Rollen verdeutlichen sich, die offizielle und die inoffizielle Kultur wird sichtbar und spürbar. Die immer wieder eingeblendeten Zusammenfassungen der vorausgegangenen Theorie helfen Kontexte herzustellen, sozusagen einen persönlichen Möglichkeitsraum (S. 362) einzurichten und die eigenen Affinitäten zu reflektieren.

Schließlich folgen im 4. Teil Konkretisierungen der sozioanalytischen Organisationskulturforchung als neuer Disziplin; formuliert als Plädoyer für die Notwendigkeit der Wahrnehmung von unbewussten Prozessen innerhalb von Organisationen und ihrer Kulturen.

„Es geht darum, das Unbewusste verstehen zu lernen, was sich in konkreten Handlungen, die oft disfunktional sein können, offenbart“ (S. 512). Auf diesen mühevollen Weg des Verstehens hat sich Ahlers-Niemann gemacht und diesen Weg mutet er auch seinen LeserInnen zu. Mag die Fülle der dargestellten Zugänge, die Intensität, die Detailtreue und die Gründlichkeit einerseits „erschlagen“, andererseits konfrontiert sie eben genau dadurch mit der Dichte und Tiefe möglicher Übertragungsbilder, unbewusster Muster und organisationaler Vielfalt. Ermunternd ist die Aufforderung, das „ungedacht Gewusste“ (S. 23) in die Betrachtung von Organisationen und Kulturen mit einfließen zu lassen. Fesselnd bleibt die Gebundenheit von Thesen, Annahmen, persönlichen Erlebnissen und bildhafter Spra-

che, sodass es nicht „nur“ eine theoretische Expertise ist, sondern „auch“ ein Lern- und Lesebuch.

Nachdenklich sitze ich vor dem nun zugeschlagenen Buch: Mich beschäftigt die Schlussfolgerung des Autors, der am Ende seiner Arbeit resümiert, er habe eher ein „erschreckendes und beängstigendes Bild vom Leben in Organisationen gezeichnet“ (S. 513). In seinen Darlegungen hatte er versucht darzustellen, dass Organisationen sind wie das Leben und somit Sonnen- und Schattenseiten dazu gehören. Haben ihn seine eigenen Aufdeckungen erschreckt? Bleibt ihm zu wünschen, dass sein Forschungsinteresse ihn weiterhin in die eine oder andere Organisation oder Höhle führt, „für die es keine verlässliche Landkarte gibt“ (Sievers, S. 513).

Edeltrud Freitag-Becker

Mechthild Zeul: Das Höhlenhaus der Träume. Filme, Kino & Psychoanalyse, Frankfurt am Main (Brandes & Apsel) 2007, 168 Seiten, 17,90 €.

Im Titel ihres ansprechend aufgemachten Buches greift Mechthild Zeul einen Begriff René Spitz' auf, der die Mundhöhle – von ihm als „Urhöhle“, die zum „Höhlenhaus der Träume“ wird, bezeichnet – als eine primäre Zone beschreibt, die innere und äußere Wahrnehmung verbindet. Im Kinosaal sieht die Autorin einen der Urhöhle vergleichbaren Raum, der den Zuschauer zur Regression einlädt in einen lustvollen frühen, überwiegend vom Primärvorgang bestimmten Zustand, ähnlich der Stillsituation des Säuglings. Dabei steht die Leinwand für das Gesicht, besonders die Augen der Mutter, die der Säugling beim Saugen mit seinem Blick sucht, während er die Brustwarze im Mund fühlt. Der Film wird wie die Nahrung geschluckt, während, wie es auch in Träumen möglich ist, eine frühe narzisstische Omnipotenz und damit das lustvolle Gefühl, über die Eigenschaften beider Geschlechter zu verfügen, wiederbelebt wird, was eine Vielfalt von Identifizierungen ermöglicht. Hier führt die Autorin Bertram Lewins Konzept der „Traumleinwand“ ein, die als visuelle Erinnerungsspur der mütterlichen Brust eine Art Projektionschirm für die Träume darstellt. Die erzwungene Immobilität im Kinosaal (wie im Schlaf) und die Dunkelheit lösen regressiv orale Erlebnisqualitäten aus, lassen den Zuschauer (wie den Träumer) wieder eintauchen in eine ganzheitliche, befriedigende „Welt der vermischten Sinneswahrnehmungen“, in der die „Welt“ wieder „essbar“ wird – so zitiert die Autorin Lewin –, wozu auch die Angstlust am „Gefressenwerden“ durch den Film gehört, in den der Zuschauer sich fallen lässt wie der Schläfer in den Traum. Hier zeigt sich wieder einmal, dass es sich lohnt, auch ältere Theorien zum Verständnis heranzuziehen: Spitz' und Lewins Konzepte stammen überwiegend aus den 1940er- und 1950er-Jahren.