

Hermann Kügler

Der Leiter als erotisches Gegenüber

nachdenkliche Anmerkungen zu einer „ganz normalen“ Realität

Eigentlich sollten Führungskräfte, Team- und auch TZI-Gruppenleiter richtig dazu ausgebildet werden, dass sie bei aller Nähe, die sie mit ihrer Gruppe oder in einem Kurs erleben, Leiter bzw. Begleiter bleiben und nicht erotische oder sexuelle Partner werden. Aber die Praxis klappt nicht immer so, wie es die Theorie vorsieht.

Strictly speaking, managers, team leaders (and that includes TCI group leaders as well), should be properly trained to maintain their role as facilitators and companions in spite of all the proximity which they experience with their group or in a course, and should not become erotic or sexual partners. In actual fact, however, theory and practice are sometimes two different things.

Kennen Sie so eine Situation, dass Sie entweder selbst einen Lehrer, Professor, Chef oder Teamleiter „super-attraktiv“ fanden, oder dass sich eineR aus Ihrer Gruppe, Ihrem Team in den Leiter verliebt hat oder umgekehrt? Dazu gleich mehr, aber zunächst zwei Vorbemerkungen. Erstens: diesen Beitrag schreibe ich als Mann aus männlicher Sicht. Die weibliche Sicht bedürfte einer eigenen Darstellung, die ich als Mann verständlicherweise nicht leisten kann.

Zweitens: Ich meine im Folgenden immer asymmetrische Situationen, also solche, die durch Abhängigkeiten – welcher Art auch immer – gekennzeichnet sind. Dabei denke ich auch an Ausbildungssituationen in TZI-Seminaren: wenn eine Ausbildungskandidatin mit mir als graduiertem Kursleiter eine Empfehlung erarbeiten will, befinden wir uns in einer asymmetrischen Beziehung zueinander. Symmetrische Beziehungen, wie sie in Vorständen oder Gruppen unter Gleichen idealtypisch gelten mögen, habe ich im Folgenden nicht im Blick.

Erfahrungen

Daniel, Mitte 20, hat kürzlich sein Pädagogikstudium abgeschlossen und seine erste Stelle in einem Jugendzentrum angetreten (1). Dort ist er für verschiedene Projekte verantwortlich. Er bringt den Betrieb, der bei seinem Vorgänger ein wenig daniederlag, wieder so richtig in Schwung und hat immer ein offenes Ohr für die ehrenamtlich tätigen JugendleiterInnen, vor allem für Anne, die jederzeit mit allen pädagogischen und persönlichen Problemen zu ihm kommen kann. Bald ist er heftig in sie verliebt, weil er seine Rolle als Pädagoge und seine persönlichen Nähe- und Beziehungswünsche nicht auseinander halten kann.

Friedrich ist etwa 30 Jahre alt und arbeitet als Teamleiter in einer großen Non-Profit-Organisation. Auch er setzt sich mit ganzer Kraft für die ihm anvertrauten MitarbeiterInnen und die gemeinsamen Projekte ein. Er ist homosexuell; und als sich einer seiner Untergebenen in ihn verliebt, erwidert er dessen Zuneigung und beginnt mit ihm eine Partnerschaft. Das scheint solange kein Problem, wie diese Beziehung verborgen bleibt. Als er einigen ArbeitskollegInnen davon erzählt, beginnen – vermutlich aus einer Mischung von Eifersucht bei den einen und Homophobie bei den anderen - Verdächtigungen und Unterstellungen gegen ihn, die damit enden, dass seine Firma ihn in eine andere Stadt versetzt und die von ihm verantworteten Arbeitsbereiche zum Nachteil der ganzen Organisation zum Erliegen kommen, da es keinen Nachfolger gibt.

Christian ist Ende 30 und katholischer Pfarrer in einer Großstadtpfarrei. Er wirkt jugendlich und scheint in seiner Gefühlslage eher im Alter von etwa 20 Jahren stehen geblieben zu sein, als er sich entschied, ins Priesterseminar einzutreten. Elisabeth, die Jugendvertreterin im Pfarrgemeinderat, hat gerade eine Freundschaft mit einem gleichaltrigen Studenten beendet. Bei Christian findet sie Zeit, Trost und Zuwendung und verliebt sich alsbald heftig in ihn. Er grenzt sich nicht nur nicht ab, sondern erwidert die Zuneigung und beginnt eine Liebesbeziehung mit ihr. Diese dauert ein halbes Jahr und kommt äußerlich dadurch zu einem Ende, dass Elisabeth den Studienort wechselt, innerlich dadurch, dass sie dort einen Studenten kennen und lieben lernt, mit dem sie nach kurzer Zeit ein Kind erwartet.

Christian und Elisabeth erleben diese Zeit fast paradiesisch, aber auch mit dem Reiz der Heimlichkeit nach außen. Seinen Konflikt beschreibt Christian so, dass Elisabeth die erste Frau für ihn ist, mit der er sich ernsthaft vorstellen kann, eine Familie zu gründen und Kinder zu haben - und dass er auf der anderen Seite seinen Lebensplatz als Priester nicht aufgeben will. Dass er in seinem Lebensentwurf zölibatäre Keuschheit versprochen hat, klammert er völlig aus. Für sie besteht die tiefe Kränkung darin, dass er, nachdem sie miteinander geschlafen haben, ihr dann doch keine gemeinsame Lebensperspektive anbietet.

Probleme

Nun kann man natürlich sagen, so ungewöhnlich seien diese Beispiele nicht und kommen in Gruppen, Teams und Arbeitszusammenhängen ja immer wieder vor. Aber bei den Beteiligten führen die beschriebenen und vergleichbare Situationen oft zu ganz handfesten Problemen und sind mit erheblichem Leidensdruck verbunden. Wie sind sie zu verstehen und welche Herausforderungen ergeben sich?

Weil Daniel offenbar seine Rolle als Pädagoge und seine persönlichen sexuellen und erotischen Wünsche und die nach Freundschaft und Nähe nicht auseinander halten kann, führt dies zu Irritationen, Unklarheiten und Enttäuschungen. Vielleicht findet es Anne zunächst ja schick, dass er sich in sie verliebt hat und umgekehrt. Aber was sucht Daniel wirklich? Wieweit kann er sich das eingestehen? Und wo kann er das besprechen und klären?

In einer tiefenpsychologischen Betrachtungsweise ließe sich Daniels Rolle Anne gegenüber als Vater- bzw. Elternrolle beschreiben. So wie Eltern das Inzesttabu immer und unter allen Umständen beachten müssen, sollte Daniel dies Anne gegenüber

tun. Natürlich sind Eltern keine geschlechtslosen Wesen und natürlich gibt es – hoffentlich! - nicht-sexuelle Formen von Zärtlichkeit und Zuneigung zwischen „Eltern“ und „Kindern“ – nur schafft eine Grenzüberschreitung aus der Eltern- in die Partnerrolle mehr Probleme als er löst.

Jeder Analytiker weiß – salopp formuliert – dass jenseits der Kante der Couch das Unheil lauert, will sagen: ein analytisches Setting beinhaltet die einmalige Chance, dass „alles erlaubt“ ist, solange man in der Ebene der Sprache bleibt und diese Ebene nicht verlässt. Körperkontakte beschränken sich auf ritualisierte und formalisierte Berührungen wie das Händeschütteln zur Begrüßung und Verabschiedung.

Nun ist eine pädagogische Beziehung keine analytische, und ich will beides durchaus sauber voneinander trennen (2). Gemeinsam ist beiden Beziehungen, dass sie asymmetrisch sind und dass der Pädagoge wie der Analytiker eine Vater- bzw. Elternrolle innehat. Während jedoch Eltern und Kinder aus der Eltern- und Kinderrolle niemals aussteigen können, können Daniel und Anne als erwachsene Menschen dies tun, wenn sie wollen. Nur ist das sorgfältig miteinander zu besprechen und zu sehen, dass davor die pädagogische Beziehung beendet wird.

Friedrichs Geschichte macht darauf aufmerksam, dass es bei aller postmodernen Toleranz und Liberalität immer noch soziale Realitäten gibt, in deren Einschätzung er zu optimistisch gewesen ist. Nun kann er es natürlich bedauern und beklagen, wie er gemobbt worden ist. Nur wäre es für ihn, seine Beziehung und seine Arbeit vielleicht klüger gewesen, wenn er die Situation so eingeschätzt hätte, wie sie in Wirklichkeit ist und nicht, wie er sie sich gerne gewünscht hätte.

Schon Freud hat darauf aufmerksam gemacht, dass das „arme Ich“ von drei „Zwingherren“ geknechtet wird: von den Triebwünschen aus dem Es, von dem sadistischen Zwang des Über-Ich und von den realen Anforderungen der Außenwelt (Freud 1932). Die TZI benennt als vierte beim Gruppenleiten zu beachtende Größe den Globe, von dem nach einem viel zitierten Satz von Ruth Cohn gilt: „Wer den Globe nicht kennt, den frisst er“ (Löhmer/Standhart 1992, 73).

Friedrich scheint nicht genügend beachtet zu haben, dass sich Grenzen eben nicht beliebig verschieben lassen und dass nicht alles zu allen Zeiten und an allen Orten möglich und sinnvoll ist. Auch wenn man es für richtig hält, die eigene sexuelle Orientierung und Präferenz anderen mitzuteilen, so tut man dies klugerweise nicht immer und nicht überall, sondern diskret, also unterscheidend.

Mit „diskret“ meine ich nicht, dass die eigene Sexualität eine Tabuzone ist und ein Schweigegebot darüber liegen sollte. Doch geht es um die Gabe der klugen Unterscheidung, wann, wo und wie sich jemand dazu äußert. Ich benutze in Gruppen gern das Bild: die menschliche Sexualität ist wie ein Fluss, in dem wir uns vorfinden. Entweder lernen wir schwimmen, oder wir gehen darin unter.

Die Verwicklung zwischen Christian und Elisabeth macht darauf aufmerksam, wie wichtig es in der Priesterausbildung ist, dass die angehenden Priester nicht nur ein akademisches Studium von soundso vielen Semestern absolvieren, sondern sich auch sehr gründlich mit den menschlichen Aspekten ihrer religiös motivierten Lebenswahl auseinandersetzen (Kügler 1998).

In einem schmerzhaften Selbsterkenntnisprozess wird Christian später klar, dass er Elisabeth unbewusst benutzt und sozusagen „missbraucht“ hat als Baustein für seine eigene Identitätsfindung und -entwicklung. Er erkennt seine tief sitzende Angst vor starken, gleichaltrigen ihn fordernden und auch herausfordernden Frauen und dass er sich deswegen immer „kleinen Mädchen“ zuwendete.

Natürlich weiß ich, dass „die Seele keine Zeit hat“. Doch ist er kein Jugendlicher mehr und sollte deswegen eine halbwegs realistische Sicht darüber entwickeln, wie er auf Frauen, die sich ihm anvertrauen, wirkt und was er in ihnen auslöst. Und wenn ihm das alles fremd und unbekannt ist, dann sollte er zumindest für sich klären, was er sich zutraut und was nicht. Damit meine ich nicht, dass er von anderen Menschen immer und in allen Situationen „die Finger davon lassen“ soll. Aber Menschen sind etwas anderes als Archivalien oder Chemikalien. Schon Goethes Zauberlehrling stand vor dem Problem, wie er die Geister, die er rief, wieder bannt.

Die beschriebenen Situationen machen allesamt aufmerksam auf das Wechselspiel von Übertragung und Gegenübertragung. Übertragungen und Gegenübertragungen zu erkennen und soweit wie möglich aufzulösen, ist ein Anliegen der TZI (Rubner 2002, Langmaack 2001, 206-210).

Ausblicke

Was folgt also daraus? Ich möchte dazu dreierlei sagen:

1. Überall da, wo es vorrangig um die Entwicklung von Menschen und nicht um intellektuelle Bildung geht, hätten die dafür zuständigen *Ausbildungsinstitute* die Aufgabe, ihren angehenden Führungskräften, Team- und Gruppenleitern zu helfen, ihr Selbstbild als Mann zu verstehen und zu reflektieren. Das bedeutet auch den Versuch einer möglichst realistischen Klärung gerade der unbewussten Motive, andere Menschen führen und leiten zu wollen. Zumindest müssen sie Konflikte und Spannungen in ihrer eigenen Lebensgeschichte soweit bearbeitet haben, dass sie andere verantwortlich führen, leiten und begleiten können und ihnen nicht schaden.

Ohne eine vertiefte Selbsterfahrung wird dies kaum gelingen. Deswegen bin ich skeptisch gegenüber Ausbildungen im Schnellverfahren! Nicht umsonst verlangt auch das neue Curriculum für das TZI-Diplom einen langen und gründlichen Entwicklungsweg und die Auseinandersetzung mit anderen „auf Augenhöhe“.

2. Der *einzelne Gruppenleiter* muss auch nach seiner Ausbildungszeit weiterhin persönliche Begleitung, Beratung oder Supervision in Anspruch nehmen und sich immer wieder in seinem professionellen Handeln kritisch in Frage stellen (lassen). So wie Menschen, Mode und Kultur sich ändern, ändert sich - hoffentlich - auch ein TZI-ler und ist nicht mit Mitte oder Ende dreißig für den Rest seines Lebens „fertig“. Die Geschichte von Christian und Elisabeth zeigt, dass für Christian die Sehnsucht nach leiblicher Vaterschaft mit Anfang zwanzig noch gar nicht im Blick war, geschweige dass er sie in seine Lebensform hätte integrieren können.

3. Und schließlich ein letzter Punkt: *alle Gruppen- oder KursteilnehmerInnen, egal ob männlich oder weiblich*, sind gut beraten, mit der Heftigkeit menschlicher Gefühle und Regungen zu rechnen, die wir im bürgerlichen Alltag gern verschweigen und die sich der intellektuellen Reflexion entziehen: „Wenn das Rad der Liebe einmal in Bewe-

gung gesetzt ist, dann gibt es keine festen Regeln mehr“, sagt eine Lebensweisheit aus dem alten Indien. Es gälte, sich dafür nicht zu verurteilen und sich vielleicht eineN verständnisvolleN und kompetenteN GesprächspartnerIn zu suchen, um die Situation zu klären und die damit verbundenen Irrungen und Wirrungen vielleicht ein wenig zu begrenzen.

...und zum Schluss

Wenn Sie bis hierher gelesen haben, werden Sie mich vielleicht für einen Skeptiker halten. Denn ich habe nichts oder wenig über die „lustvollen“ Aspekte geschrieben, die es beim Gruppenleiten für den männlichen Leiter gibt, und nichts über die erotischen Spannungen in Gruppen, die unglaublich inspirierend sein und Kräfte und Energien freisetzen können (Sielert 1995).

Meine Überlegungen sind in der Tat eher nachdenklich. „Fürchte deinen Nächsten wie dich selbst“, könnte ich in Abwandlung eines Bibel-Zitates sagen! Vor einer Generation wurden Sexualität und Erotik – auch in (TZI-)Gruppen - sehr stark unter dem Aspekt der Freiheit und Emanzipation gesehen und gelebt, heute im Zeitalter von Aids eher unter dem Aspekt der Gefährdung, der Gefahr.

Aber noch wichtiger als solche kulturpessimistischen Erkenntnisse war es mir, auf diejenigen Dynamiken aufmerksam zu machen, die in Gruppen ohnehin wirksam werden - egal, ob wir sie wahrhaben wollen oder nicht, und mit denen der Gruppenleiter dann ein wenig besser umgehen kann, wenn er sie wahr nimmt und reflektiert - mit der nötigen Aufmerksamkeit für seine eigenen erotisch-sexuellen Wünsche, aber auch mit Lust und Freude an der Arbeit mit anderen Menschen.

Anmerkungen

1 Alle Namen sind geändert und alle Situationen sind so verfremdet, dass die Dis-
kretion gewahrt bleibt.

2 Zum Verbindenden und Trennenden von Pädagogik und Psychoanalyse siehe
Rubner 1995, 61-81

Literatur

Freud, Sigmund, Neue Folge der Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse,
31. Vorlesung: Die Zerlegung der psychischen Persönlichkeit, GW Bd. 15, 1932

Kügler, Hermann, Persönlichkeitsarbeit in der Ausbildung katholischer Priester und
Ordensmitglieder, in: TZI 12 (2/1998), 107-120, auch unter:
www.jesuiten.org/hermann.kuegler

Langmaack, Barbara, Einführung in die Themenzentrierte Interaktion, Weinheim
2001

Löhmer, Cornelia und Rüdiger Standhart, TZI. Pädagogisch-therapeutische Gruppenarbeit nach Ruth C. Cohn, Stuttgart 1992, 73

Rubner, Angelika, Psychoanalyse und Themenzentrierte Interaktion, in: TZI 9 (2/1995), 61-81

Rubner, Angelika, Wiederholung, Übertragung und Über-Holung in der Themenzentrierten Interaktion, in: TZI 16 (1/2002), 59-69

Sielert, Uwe, Die erotischen Gravitationsverhältnisse im pädagogischen Alltag, in: TZI 9 (2/1995), 22-30

Hermann Kügler SJ, Jg. 1952, katholischer Ordenspriester (Jesuit), TZI-Grad., psychotherapeutische Beratung (analyt.), Einzel- und Gruppensupervision, Schriftleiter der TZI-Fachzeitschrift

www.jesuiten.org/hermann.kuegler