

SUPERVISION

Theorie – Praxis – Forschung

Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift

Herausgegeben von:

Univ.-Prof. Dr.Dr.Dr. **Hilarion G. Petzold**

Freie Universität Amsterdam, Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit, Düsseldorf, Donau-Universität, Krems, Institut St. Denis, Paris

In Verbindung mit:

Univ.-Prof. Dr. phil. **Jörg Bürmann**, Universität Mainz

Prof. Dr. phil. Wolfgang Ebert, Dipl.-Sup., Dipl. Päd., Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit, Düsseldorf/Hückeswagen

Jürgen Lemke, Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit, Düsseldorf

Prof. Dr. phil. **Michael Märten**, Dipl.-Psych., Fachhochschule Frankfurt a.M.

Univ.-Prof. Dr. phil. **Heidi Möller**, Dipl.-Psych. Universität Innsbruck

Dipl.-Sup. **Ilse Orth**, Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit, Düsseldorf

Prof. Dr. phil. **Alexander Rauber**, Fachhochschule Bern

Dr.phil. **Brigitte Schigl**, Zentrum für psychosoziale Medizin, Donau-Universität, Krems

Univ.-Prof. Dr. phil. **Wilfried Schley**, Universität Zürich

Dr. phil. **Ingeborg Tutzer**, Bozen, Stiftung Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit

SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung
Ausgabe 19/2003

Ohnmacht und Supervision

Dipl.-Psych. Hans-Christoph Eichert¹

© FPI-Publikationen, Verlag Petzold + Sieper Düsseldorf/Hückeswagen.

www.fpi-publikationen.de/supervision

¹ Publikation aus der Freien Universität Amsterdam, Prof. Dr. Dr. Dr. H. Petzold, Van der Boechorststraat 9, NL-1081 BT Amsterdam, veröffentlicht in: Supervision, Theorie-Praxis-Forschung, Eine interdisziplinäre Online-Zeitschrift: <http://www.fpi-publikationen.de/supervision>

1. Einleitung

2. Gesellschaftliche Aspekte von Macht und Ohnmacht

3. Sozialpsychologische Aspekte von Macht und Ohnmacht

3.1. Macht und Ohnmacht

3.2. FROMM: Gesellschaftliche Verursachung von Ohnmachtsgefühlen

3.3. Ohnmacht in Institutionen: Totale Institution

3.4. Kontrolltheorien: Individuelle Entstehung von Ohnmacht

3.4.1. *Kontrollbedürfnis, Kontrolle und Kontrollmeinung*

3.4.2. *Reaktionen auf Nicht-Kontrolle*

3.4.3. *Hilflosigkeit – Hoffnungslosigkeit – Ohnmacht*

3.5. Stress und Stressbewältigung: Auswirkungen und Bewältigung von Ohnmacht

3.6. Transaktionales Macht- Ohnmachtsmodell

4. Macht und Ohnmacht in der Praxis sozialer Leistungserbringung

4.1. Kontexte sozialer Leistungserbringung

4.2. Politische Ebene

4.3. Ebene der Kosten- und Leistungsträger

4.4. Ebene der Leistungserbringer

4.5. Therapeutische Ebene

5. Macht und Ohnmacht in der Supervision

5.1. Analyse von Macht- und Ohnmachtsstrukturen

5.1.1. *Gesellschaftliche und politische Einflüsse*

5.1.2. *Kostenträgereinflüsse*

5.1.3. *Einflüsse des Einrichtungsträgers*

5.1.4. *Eigen- und Fremdressourcen*

5.2. Entwicklung von Bewältigungsstrategien

5.3. Ohnmacht des/der SupervisorsIn

6. Zusammenfassung

7. Literatur

8. Abbildungsverzeichnis

1. Einleitung

Diese Arbeit befasst sich mit dem Thema Ohnmacht bzw. genauer gesagt mit dem Entstehen und der Wirkung von Ohnmacht, wobei der Hauptfokus auf dem sozialen Bereich liegt. Dabei haben die Begriffe Macht und Ohnmacht sowohl eine strukturelle Komponente als auch emotionale Komponenten.

Ohnmacht und Ohnmachtsgefühle sind untrennbar mit dem Thema der sozialen Macht verbunden und können ohne Bezugnahme auf sozialpsychologische Aspekte und Theorien der Macht nicht sinnvoll behandelt werden. Trotzdem ist Ohnmacht nicht alleine die Abwesenheit von Macht, Macht kann zwar Ohnmacht auslösen, aber auch andere Bedingungen können zu Ohnmachtsgefühlen führen.

Im ersten Teil sollen daher zunächst verschiedene Machttheorien und –ansätze dargestellt werden. Ich werde mich dabei im wesentlichen auf einen Überblicksartikel von WITTE (2001) beziehen, der in seiner Arbeit versucht, eine Vielzahl von machttheoretischen Überlegungen in einem systemtheoretischen Modell zu integrieren. Im weiteren Verlauf gehe ich auf Überlegungen zum Gefühl der Ohnmacht von FROMM sowie auf GOFFMANs Theorie der totalen Institution ein. Während FROMM sich mit gesellschaftlichen Aspekten bei der Entstehung von Ohnmachtsgefühlen beschäftigt, beschreibt GOFFMAN ohnmachtserzeugende Aspekte von totalen Institutionen.

Die individuelle Entstehung von Kontrollmeinungen und Macht bzw. Hilflosigkeits- und Ohnmachtsgefühlen wird im darauffolgenden Teil anhand von Kontrolltheorien nachgezeichnet. Hier wird deutlich, dass die Auswirkungen von Fremd- bzw. Nicht-Kontrolle variabel sind, und dass andere intervenierende Variablen einbezogen werden müssen, um zu erklären, unter welchen Bedingungen objektive Nicht-Kontrolle zu dem Entstehen von Ohnmachtsgefühlen führt. Die Integration von stresstheoretischen Überlegungen ist in diesem Zusammenhang hilfreich. Eigene Macht kann dabei als Bewältigungsfaktor gesehen werden, gleichzeitig ist Ohnmacht im Sinne des Ausgeliefertseins gegenüber anderen Machthabern als Stressor zu verstehen. Es bietet sich damit ein integriertes transaktionales Macht-Ohnmachtsmodell an, bei dem komplexe Wahrnehmungs- und Bewertungsprozesse eine wichtige Rolle dabei spielen, inwieweit eine Situation, in der ein Individuum verschiedenen Beeinflussungen i.S. von sozialer Macht ausgesetzt ist, zu Ohnmacht bzw. Ohnmachtsgefühlen führt.

Im vierten Abschnitt soll versucht werden, diese theoretischen Überlegungen auf das Feld sozialer Arbeit zu übertragen, wobei Macht und Ohnmachtsaspekte verschiedener Ebenen von der politischen Ebene bis hin zur PatientenInnenebene nachgezeichnet werden.

Die Konsequenzen dieser Strukturen für die Supervision werden schließlich im letzten Abschnitt dargelegt. Dabei ist die genaue Analyse von Machtstrukturen über alle Systeme hinweg (PatientenInnen, SupervisorInnen etc.) der Ausgangspunkt aller weiteren Überlegungen. Ob Bewältigung i.S. von Bemächtigung oder Bewältigung i.S. von Einsicht in reale Ohnmacht im Einzelfall als supervisorische Strategie zum Tragen kommt, hat Auswirkungen auf alle Systemebenen. Dabei ist nicht zuletzt der Einfluß des/r SupervisorsIn selbst von Bedeutung, denn sein/ihr Verhältnis zum Thema Macht bzw. zu Ohnmacht hat i.S. von Expertenmacht wesentliche Auswirkungen auf die Behandlung des Themas in Supervisionssituationen.

2. Gesellschaftliche Aspekte von Macht und Ohnmacht

Macht und Ohnmacht als soziale Realitäten sind zunächst einmal politische und gesellschaftliche Realitäten und können insofern nicht alleine mit sozialpsychologischen Theorien erklärt werden.

Macht bzw. Ohnmacht ist sowohl gesellschaftlich als auch individuell gebunden an die Existenz und Verfügbarkeit von Ressourcen. Die Verteilung dieser Ressourcen hat sich historisch mit der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung verändert, entsprechend haben sich gesellschaftliche Macht- bzw. Ohnmachtsstrukturen gewandelt. Diejenigen Schichten, die historisch gesehen über die jeweiligen relevanten gesellschaftlichen Produktionsmittel verfügen konnten, verfügten damit über die größeren Ressourcen und

somit tendenziell über mehr gesellschaftliche Macht. Diese Entwicklung lässt sich von der Antike über feudalistische Systeme bis hin zur Entwicklung der bürgerlichen Gesellschaften der Neuzeit verfolgen.²

Mit der zunehmenden Globalisierung erfahren diese Entwicklungen eine neue Wendung. Waren im sozialen und wirtschaftlichen Bereich bisher nationale Gewerkschaften, Sozialverbände und Industrie Hauptgegensepieler um gesellschaftliche Macht, so hat sich diese Konstellation in den letzten Jahren zunehmend verändert, jedenfalls was die Seite der Wirtschaft und Industrie angeht. Mit der zunehmenden Internationalisierung des Kapitals und der damit verbundenen Entstehung internationaler Großkonzerne konnten gewerkschaftliche und soziale Entwicklungen nicht mithalten. Tendenziell hat diese Entwicklung zur Folge, dass soziale Entwicklungen zunehmend mit dem Argument in Frage gestellt werden, sie bedrohten den Wirtschaftsstandort Deutschland (wobei das Land fast austauschbar ist). Die Erpressung mit der Abwanderung von Firmen ist an der Tagesordnung und wird dadurch auch real möglich, dass zwar eine Globalisierung des Kapitals stattgefunden hat, nicht aber in auch nur annähernd gleichen Maße eine Globalisierung der sozialen Errungenschaften des Europa des 19. und 20. Jahrhunderts.

Die an dieser Entwicklung ablesbare Verschiebung gesellschaftlicher Machtverhältnisse muss bei der Analyse von Macht- und Ohnmachtsstrukturen auf allen anderen Ebenen berücksichtigt werden. Wenn über individuelle Macht bzw. Ohnmacht gesprochen wird, muss gesehen werden, dass vielen Menschen derzeit in erheblichem Maße Ressourcen entzogen werden (Kürzung, Streichung sozialer Leistungen) ohne dass sie nennenswerten Einfluss darauf haben. Zusammen mit anderen Streichungen, die sich indirekt auswirken (z.B. Kürzungen bei sozialen Dienstleistungen), kulminiert dies u.U. in einer nachhaltigen Beeinträchtigung individueller Möglichkeiten.

Hierdurch wird letztlich strukturelle Gewalt (GALTUNG) zementiert, die sich beispielsweise in der konsequenten Benachteiligung von Frauen, in der ungleichen Verteilung von Bildungschancen oder in dem hohen Armutsrisiko von alleinerziehenden mit Kindern, um nur einige Beispiele zu nennen, äußert.

3. Sozialpsychologische Aspekte von Macht und Ohnmacht

3.1. Macht und Ohnmacht

In einer ersten Annäherung kann man soziale Macht im weiteren Sinne als Kontrolle über andere definieren, im engeren Sinne als „Kontrolle über die Kontrolle anderer“ (vgl. FLAMMER 1990, S. 171). Soziale Macht in diesem Sinne ist situationsabhängig und ihre Ausübung ist von ihrer Wahrnehmung, Bewertung und der Art der Ausübung und ihren Zielen abhängig. Im Gegensatz zu Kontrolle spielt sich Macht immer in Beziehungen ab, ist also relational

Zwischen Machtlosigkeit und Ohnmacht ist zu differenzieren. Machtlosigkeit ist die „Nicht-Kontrolle über die Kontrolle anderer“, man könnte sagen der Mangel an Einfluss auf andere. Ohnmacht ist dagegen die „Kontrolle anderer über die eigene Kontrolle“, d.h. man ist nicht mehr „Herr im eigenen Haus“.

Wie eingangs bereits erwähnt haben Macht und Ohnmacht neben der strukturellen Komponente auch immer eine gefühlsmäßige Erlebnisrealität (PETZOLD 1996, S. 328). Das Entstehen von Gefühlen der Ohnmacht kann seine Ursache in sozialer Ohnmacht haben. Allerdings dürften auch verschiedene andere Nicht-Kontrollierbarkeitssituationen (z.B. Krankheiten, Armut, Naturkatastrophen) zu Ohnmachtsgefühlen führen. In unserem Zusammenhang geht es aber in erster Linie um soziale Ohnmacht.

² Wie RICHTER (1979) darlegt, hat sich mit dem ausgehenden Mittelalter und der späteren Entwicklung der bürgerlichen Gesellschaft auch der Umgang mit Macht und Machbarkeit fundamental verändert. Anstelle göttlicher Allmacht und menschlicher Ohnmacht (Gotteskindschaft) tritt der Mensch, der sich als Gestalter seines eigenen Schicksals und der Natur sieht. Diese Veränderung lässt sich in vielen kulturellen und wissenschaftlichen Entwicklungen seit der Renaissance nachverfolgen. Ob dies aber – wie RICHTER es tut – psychoanalytisch i.S. eines unbewussten Allmacht – Ohnmacht-Komplexes oder einer kollektiven Allmacht-Ohnmachtsspaltung zu deuten ist, möchte ich dahingestellt sein lassen. Wirksam waren die Entwicklungen auch so.

Außerdem ist davon auszugehen, dass sowohl Macht und Ohnmacht als auch Macht- und Ohnmachtsgefühle „dimensional“ zu verstehen sind, und dass verschiedene intervenierende Bedingungen ihren Zusammenhang modulieren.

Bevor auf diese Aspekte im einzelnen eingegangen wird, soll zunächst ein Modell zur Einordnung verschiedener spezieller sozialpsychologischer Machttheorien eingeführt werden.

WITTE (2001) führt 12 Hintergrundannahmen für seine Theorie ein:

- Macht ist ein relationaler Begriff, der mindestens zwei verschiedene Systeme miteinander verbindet.
- Macht äußert sich als Einflussnahme eines Systems auf ein anderes. Dabei ist eine vollständige Systemabgrenzung nicht möglich.
- Die Einflussnahme bewirkt eine Veränderung der Stärke eines Zustandes oder seines Wertes. (qualitative und/oder quantitative Veränderung)
- Die Zustandsänderung kann im kognitiven, affektiven oder konativen System erfolgen.
- Änderungen werden durch spezifische Machtmittel herbeigeführt, deren Wirkung spezifisch für die Subsysteme ist.
- An dem spezifischen Einsatz der Machtmittel lassen sich die verfolgten Ziele ableiten.
- Das Ausmaß des Einflusses lässt sich an der erzielten Veränderung im Vergleich zur angestrebten messen.
- Der Einsatz von Machtmitteln erfordert Aufwand.
- Jeder Aufwand hat einen (vielleicht nur internen) Effekt und verbraucht Ressourcen.
- Systeme sind unterschiedlich machtmotiviert.
- Systeme unterscheiden sich in dem Ausmaß an Aufwand, den sie für ihre Stabilität aufwenden. Sie setzen unterschiedlich viel Widerstand gegen Machteinflüsse
- Macht ist nicht nur einseitig zu betrachten, wobei die Rückkopplung auch zeitlich verzögert sein kann. Der Einsatz von Machtmitteln erfordert vom Machtausübenden Anpassung.

Auf der Basis dieser Annahmen formuliert er Postulate einer allgemeinen Theorie der Machtausübung:

1. Wenn ein soziales System X eine gezielte und intendierte, qualitative oder quantitative Veränderung bei einem sozialen System Y herbeigeführt hat, die von unabhängigen Beobachtern dementsprechend genauso interpretiert wird, dann hat X über Y Macht ausgeübt.
2. Wenn intendierte und gezielte Veränderungen von einem System X herbeigeführt werden, dann hat X Machtmittel eingesetzt, die von Y nicht abgewehrt werden konnten oder wollten.
3. Wenn intendierte und gezielte Veränderungen von einem System X herbeigeführt werden, dann verfügt X über ein Wissen von Wirkmechanismen der Machtmittel.
4. Wenn intendierte und gezielte Veränderungen von einem System X herbeigeführt werden, dann hat X ausreichend Ressourcen bei den Machtmitteln eingesetzt, so dass die Abwehr des Systems Y überwunden wurde.
5. Wenn intendierte und gezielte Veränderungen von einem System X herbeigeführt werden, dann diagnostiziert X den Veränderungsprozess bei Y richtig.“ (WITTE 2001, S. 11)

Als Rahmenschema zur Einordnung spezieller machttheoretischer Ansätze wählt WITTE (2001) ein Schema, in dem nach Systemumfang und nach Systemqualität differenziert wird.

Subsysteme	Systemumfänge Individualsystem	Mikrosystem	Mesosystem	Makrosystem
affektiv	Motivansätze sozialer Macht und Kontrolle	Sozial-emotionale Aspekte	Macht-Distanz-Reduktionstheorie	Imperiale Motivkonstellation
kognitiv	Ansätze zu Mitteln potentieller Macht	Macht durch Gestaltung der Mitteilung	Intraorganisatorische Beeinflussungsmittel	Kommunikationstheorie der Macht
konativ	Handlungsfähigkeiten zur Ausübung sozialer Macht (Machiavellismus)	Formen der direkten Beeinflussung	Führungsverhalten und Situation	Typen gesellschaftlichen Einflusses

Tabelle 1: Einordnungsrahmen machttheoretischer Ansätze (WITTE 2001, S. 4)

Die Einzelperson wird hier als Individualsystem bezeichnet, das Mikrosystem bezeichnet eine überschaubare Einheit mit direktem Kontakt der Individuen (Kleingruppen), das Mesosystem bezeichnet mittlere Institutionen (Schulen etc.), die konkret abgrenzbar sind, das Makrosystem schließlich bezeichnet nicht mehr konkret abgrenzbare Organisationen, die Einfluss nehmen (z.B. Rechtsprechung etc.).

Hinsichtlich der qualitativen Differenzierung unterscheidet WITTE nach den in der Einstellungsforschung gängigen Aspekten affektiv (geföhlsbezogen, bewertend), kognitiv (wahrnehmend, schlussfolgernd) und konativ (bezogen auf das Handlungsspektrum, über das Individuen verfügen), wobei diese Subsysteme in engem Zusammenhang miteinander stehen.

In unserem Zusammenhang sind machttheoretische Überlegungen aller Qualitäten und Systemumfänge relevant, denn die Ebenen durchdringen sich gegenseitig. Machthandeln auf Makrosystemebene haben Auswirkungen bis zum Individualsystem e.v.v., verschiedene Systeme gleichen Umfangs (Individualsysteme, Mikrosysteme) beeinflussen sich gegenseitig.

„Wenn wir von einem globalen systemischen Ansatz bei der Integration ausgehen, dann beinhaltet „Macht“ zweierlei: (a) die Abgrenzung gegenüber der Einflussnahme eines anderen Systems (Abwehr des Einflusses) *und* (b) der bewusste Versuch, das andere System unter den Einfluss eigener Steuerungsziele zu bringen.“ (WITTE 2001, S. 32)

Vor dem Hintergrund dieser systemtheoretischen Überlegungen kann man die eingangs angestellten Überlegungen zu Machtlosigkeit und Ohnmacht erweitern: Machtlosigkeit entsteht in einem System, wenn es dem System (Person, Gruppe, Institution) nicht gelingt, ein anderes System unter den Einfluss seiner eigenen Steuerungsziele zu bringen. Ohnmacht kann dementsprechend dann entstehen, wenn es einem System (Person, Gruppe, Institution) nicht gelingt, Einfluss eines anderen Systems abzuwehren.

3.2. FROMM: Gesellschaftliche Verursachung von Ohnmachtsgefühlen

Bereits 1937 hat sich FROMM mit dem Ohnmachtsgefühl als einem typischen Ausdruck des bürgerlichen Charakters auseinandergesetzt. Vor dem Hintergrund der krisenhaften wirtschaftlichen Entwicklung in der Folge der Weltwirtschaftskrise und des aufkeimenden Faschismus in Europa beschreibt er den bürgerlichen Charakter als „eigenartig zwiespältig“:

„ Einerseits hat er eine sehr aktive, auf bewusste Gestaltung und Veränderung der Umwelt ausgerichtete Einstellung. Der bürgerliche Mensch hat mehr als der Mensch irgendeiner früheren Geschichtsepoche den Versuch gemacht, das Leben der Gesellschaft nach rationalen Prinzipien zu ordnen, es in der Richtung des größten Glücks für die größte Zahl der Menschen zu verändern und den einzelnen aktiv an dieser Veränderung zu beteiligen. Er hat gleichzeitig die Natur in einem bisher nie gekannten Ausmaß bezwungen. (...) Andererseits aber weist der bürgerliche Mensch gerade schroff entgegengesetzte Charakterzüge auf. Er produziert eine Welt der großartigsten und wunderbarsten Dinge; aber diese, seine eigenen Geschöpfe, stehen ihm fremd und drohend gegenüber; (...) Aus dem Werk seiner Hände, bestimmt, ihm zu dienen und ihn zu beglücken, wird eine entfremdete Welt, der er demütig und ohnmächtig gehorcht. Dieselbe Haltung hat er auch gegenüber dem sozialen und politischen Apparat.“ FROMM 1937a, S. 189)

Für FROMM ist die Entstehung dieses Grund-Gefühls, das beim bürgerlichen Menschen im Gegensatz zu religiös orientierten Menschen nicht bewusst sei aber gleichwohl ein konstituierendes Element sei, im wesentlichen gesellschaftlich bedingt und durch Sozialisation vermittelt:

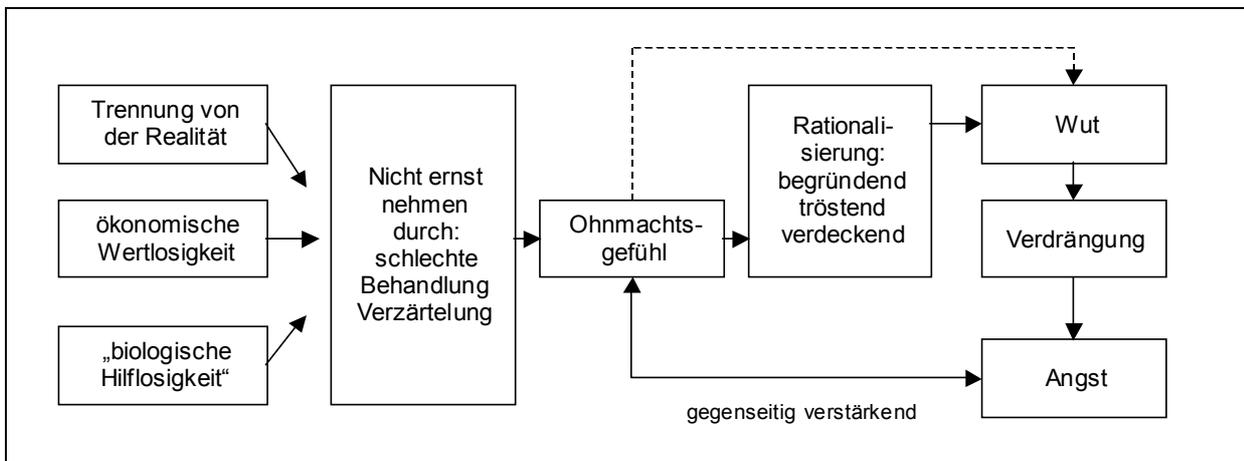


Abbildung 1: Entstehung des Ohnmachtsgefühls nach FROMM

In der bürgerlichen Gesellschaft bemisst sich der Wert eines Menschen nach seiner ökonomischen Leistungsfähigkeit, was für FROMM eine der wesentlichen Ursachen dafür ist, dass Menschen, die keine ökonomische Potenz darstellen, nicht ernst genommen werden. Dies trifft für alte und kranke Menschen, vor allem aber auch für Kinder zu. Im Sinne der psychoanalytischen Tradition sind für FROMM aber die Erfahrungen in der Kindheit wesentlich für die weitere Entwicklung des Charakters. Da Kinder aufgrund ihrer ökonomischen Wertlosigkeit, der strikten Trennung der Kinder von der Realität des Lebens und aufgrund ideologisch begründeter angeblicher „biologischer Hilflosigkeit“ durch schlechte Behandlung bzw. durch überbehütende Verzärtelung nicht ernst genommen werden, entsteht so die Grundlage des Ohnmachtsgefühls.

Da dieses der bürgerlichen Schaffensideologie entgegensteht, wird es später durch begründende, tröstende oder verdeckende (überkompensierendes Verhalten, Streben nach Kontrolle und Führung) Rationalisierungen verdrängt. Das wiederum führt zu Wut, die ihrerseits wieder verdrängt werden muss (z.B. durch Projektion), wobei Angst entsteht. Die Angst und das Ohnmachtsgefühl verstärken sich nun gegenseitig.

FROMM beschreibt in seinem Artikel verschiedene typische Erscheinungsformen durch Rationalisierung verdrängter Ohnmachtsgefühle, wobei insbesondere die Reaktionsbildung in Form des Strebens nach Kontrolle und Führung bedeutsam ist. FROMM sieht diese Rationalisierungsform, die in der Regel aber auf Phantasien begrenzt ist und daher nur sehr unvollkommen funktionieren, insbesondere in den bürgerlichen Mittelschichten als verbreitet an. Sobald es jedoch gelingt, faktische Ohnmacht durch Macht in einem kleinen Teil des Lebens zu ersetzen, kann ein funktionierendes Gleichgewicht hergestellt werden:

„Der häufigste Fall dieser Art sind Männer, wie wir sie besonders im europäischen Kleinbürgertum finden, die in ihrer gesellschaftlichen und ökonomischen Existenz völlig ohnmächtig sind, aber ihren Frauen, Kindern und vielleicht dem Hund gegenüber einen intensiven Wunsch nach Macht und Kontrolle haben und imstande sind, ihn auch zu realisieren und zu befriedigen.“ (FROMM 1937a, S. 197)

Für FROMM werden Ohnmachtsgefühle auch später im Erwachsenenleben dadurch verstärkt, dass sowohl ökonomische Zusammenhänge als auch seelische Zusammenhänge den meisten Menschen undurchsichtig bleiben, weshalb er Einsicht in Zusammenhänge als wesentlich, wenn auch nicht hinreichend, für die individuelle Überwindung von Ohnmachtsgefühlen ansieht:

„Das Nichtverfügen über eine richtige gesellschaftliche und, soweit das Individuum in Frage kommt, psychologische Theorie ist eine wichtige Quelle für das Ohnmachtsgefühl. Theorie ist die Bedingung für das Handeln.“ (FROMM 1937a, S. 204)

In dem Autoritarismuskonzept, in dem er autoritaristische Menschen als Menschen, die gerne befehlen und gehorchen charakterisiert, hat FROMM diese Arbeit weiterentwickelt. Unter anderem hierauf baute ADORNO in den vierziger Jahren des 20. Jahrhunderts seine Studien zum autoritären Charakter³ auf.

Der Ansatz von FROMM ist an verschiedenen Stellen problematisch: Sicherlich sind manche der beschriebenen Wirkungsmechanismen zu mechanistisch und – ganz in der Tradition der Psychoanalyse – sehr stark auf die Kindheit bezogen, spätere Entwicklungsabschnitte tauchen nur noch marginal auf. Auch von einem quasi einheitlichen „bürgerlichen Charakter“ zu sprechen ist sicherlich problematisch. Darüber hinaus spielt natürlich die spezifische gesellschaftliche Situation (Weltwirtschaftskrise, Faschismus) der Entstehungszeit eine wichtige Rolle.

Trotzdem stellt dieser Ansatz (nicht zuletzt auch wegen seiner Zeitbezogenheit) einen wichtigen Versuch dar, psychische Vorgänge auch gesellschaftlich zu kontextualisieren und zu erklären. FROMM beschreibt letztlich, wie das Makrosystem „Gesellschaft“ über Erziehung Macht auf Individualsysteme ausübt und dort Ohnmachtsgefühle hervorruft. Hierin besteht die Bedeutung des Ansatzes in unserem Zusammenhang.

3.3. Ohnmacht in Institutionen: Totale Institution

Ein wichtiger Aspekt bei der Entstehung von Ohnmacht und Machtlosigkeit ist der Aspekt der Institutionen, die sich eine Gesellschaft gibt, wobei hier ausdrücklich auf den Unterschied von Institution und Organisation hingewiesen sei:

„Institutionen sind durch gesellschaftliche Macht (Gesetze, Verordnungen) etablierte und unterhaltene Einrichtungen, die damit auch „strukturelle Macht und Gewalt“ in besonderer Weise transportieren und relativ unflexibel und veränderungsresistent sind, wohingegen Organisationen als im gesellschaftlichen Kontext entstandene Systeme verstanden werden, deren zentrales Ziel es ist, sich selbst zu erhalten, und die weitaus höhere Flexibilitätsgrade haben als Institutionen“ (PETZOLD 1996, S.337 – 338)

Mit institutionellen Aspekten hat sich u.a. GOFFMAN beschäftigt, wobei er hauptsächlich Merkmale totaler Institutionen (1977) untersucht hat. Da sich in totalen Institutionen besonders deutlich Macht- und Ohnmachtsstrukturen zeigen, sind sie in unserem Zusammenhang interessant.

GOFFMAN charakterisiert totale Institutionen zunächst folgendermaßen:

„Ihr allumfassender oder totaler Charakter wird symbolisiert durch die Beschränkungen des sozialen Verkehrs mit der Außenwelt sowie der Freizügigkeit, die häufig direkt in die dingliche Anlage eingebaut sind, wie verschlossene Tore, hohe Mauern, Stacheldraht, Feldern, Wasser, Wälder, Moore. Solche Einrichtungen nenne ich totale Institutionen“ (GOFFMAN 1977, S.15 – 16)

GOFFMAN fasst totale Institutionen in fünf Gruppen zusammen:

1. Anstalten zur Fürsorge für Menschen (Altenheime, Waisenhäuser, Armenasyle)
2. Heil- und Pflegeanstalten (psychiatrische Anstalten, Sanatorien)
3. Gefängnisse, Zuchthäuser etc.
4. Kasernen, Schiffe, Internate
5. Zufluchtsorte wie Klöster

Ein zentrales Merkmal totaler Institutionen ist die Aufhebung der Trennung zentraler Lebensbereiche (Wohnen, Arbeiten) und Zusammenführung unter eine Autorität. Die Phasen des Tages sind genau geplant und alle Tätigkeiten dienen scheinbar dazu, die offiziellen Institutionsziele zu erreichen.

³ Im Rahmen dieser Arbeit kann auf diese Studien nicht näher eingegangen werden. Vgl. hierzu ADORNO, Theodor W. (1980) Studien zum autoritären Charakter. Frankfurt: Suhrkamp

Ein weiteres wichtiges Merkmal von totalen Institutionen ist die fundamentale Trennung zwischen „Insassen“ und „Personal“. Im Gegensatz zu den Insassen ist das Personal in die Außenwelt integriert. Die soziale Mobilität zwischen beiden Gruppen ist beschränkt. Die Beschränkung des Kontaktes ermöglicht es, die jeweiligen antagonistischen Stereotypen aufrechtzuerhalten. Der Insasse erhält keine Kenntnis über die Pläne, die sein Geschick betreffen, d.h. von den formalen Voraussetzungen sind Macht und Ohnmacht klar verteilt.

Der hauptsächliche Sinn totaler Institutionen besteht darin, mit geringem Aufwand, viele Menschen zu überwachen und zu lenken. Es geht darum, das Selbst der Insassen zu zerstören um etwas neues aufzubauen. Dabei steht das Institutions- bzw. Anstaltsinteresse prinzipiell im Vordergrund. Bezogen auf die Insassen wird dies durch Aufnahme- und Erniedrigungsprozeduren erreicht, deren zentrales Ziel der Angriff auf das Selbst des Insassen ist. Dabei geht es um die Verletzung der Autonomie des Handelns und um die Unterbindung von Handlungen, die das Autonomiegefühl fördern.

Aufnahmerituale wie Abnehmen persönlichen Besitzes, Einkleidung in Anstaltskleidung, Messen, Wiegen, Anlegen einer Akte etc. dienen dabei der Zerstörung des Selbstbildes sowie dem Versuch, den Verlust bisheriger Rollen zu erwirken.

Auch im weiteren Verlauf geht es wesentlich darum, das Selbst und die Handlungsautonomie mit Demütigungsprozeduren (erzwungenes Essen, erzwungene Medikamenteneinnahme, erzwungene Sprachformen etc.) anzugreifen und einen Diskulturationsprozess einzuleiten, wobei auch Privilegien- und Bestrafungssysteme eine wichtige Rolle spielen.

Parallel zu diesen Prozessen entsteht in der Regel ein sekundärer Anpassungsmechanismen (Insassensubkultur), der dem eigentlichen Ziel einer totalen Institution, ein neues Selbst nach ihren Regeln aufzubauen, zunächst entgegensteht. Obwohl teils sogar Untergrundorganisationen und Fraternalisierungen in Form sekundärer Anpassungsmechanismen in totalen Institutionen bestehen, gibt es tatsächlich aber kaum Gruppenloyalitäten.

GOFFMAN unterscheidet fünf Anpassungsarten an diese Privilegiensysteme und Demütigungsprozesse:

1. Rückzug aus der Situation (Regression, Knastpsychose, Stumpfsinn)
2. Kompromissloser Standpunkt (Verweigerung der Zusammenarbeit mit dem Personal)
3. Kolonisierung (Aufbau einer relativ zufriedenen Existenz in der Anstalt)
4. Konversion (Versuch, die Rolle des perfekten Insassen zu spielen.)
5. Ruhig Blut bewahren (Mischung aus sekundärer Anpassung und allen Anpassungsarten)

Es wird deutlich, dass die Erzeugung von Ohnmacht bzw. die Durchsetzung von Macht auf verschiedenen Ebenen geschieht. Sowohl die körperlich-leibliche Existenz der Insassen (siehe die Aufnahmerituale), die Ebene der Kommunikation, die Ebene der Rollen, der Handlungsautonomie und die Ebene des Selbstwertgefühls sind tangiert.

Gleichzeitig sind die Reaktionsmöglichkeiten der Insassen (im Sinne der Bewältigung dieser Angriffe) stark eingeschränkt, und im wesentlichen auf Strategien des Ertragens ausgerichtet. Aktive Handlungsmöglichkeiten bestehen lediglich in selbstzerstörerischen Handlungen (kompromissloser Standpunkt) oder in eher subkulturell ausgerichteten Strategien.

GOFFMAN hat die Disziplinierungsstrategien hauptsächlich in Bezug auf totale Institutionen beschrieben. Diese sind nicht auf alle Institutionsformen übertragbar, allerdings finden sich in vielen gesellschaftlichen Institutionen (hier gemeint i.S. von Leistungserbringern und Leistungsträgern) durchaus ähnliche Strategien, die zu Ohnmachtsgefühlen führen bzw. zur individuellen Ausbildung von Hilflosigkeit bzw. Machtlosigkeit/Ohnmacht beitragen können. Verwiesen sei in diesem Zusammenhang auf Prozeduren der Patientenaufnahme in Krankenhäusern und Prozeduren der Leistungsbeantragung bei den verschiedensten Sozialleistungsträgern.

3.4. Kontrolltheorien: Individuelle Entstehung von Ohnmacht

Bei der Frage der individuellen Entstehung von Ohnmacht spielen kontrolltheoretische Überlegungen eine wichtige Rolle, denn wie oben bereits erläutert ist soziale Macht ein Spezialfall von Kontrolle, nämlich Kontrolle über andere:

Kontrolle liegt dann vor, wenn jemand über das Eintreten oder Nicht-Eintreten eines Ereignisses bestimmen kann. (Soziale) Macht als Spezialfall von Kontrolle, liegt dann vor, wenn jemand Kontrolle über die Kontrolle anderer hat.

Nicht-Kontrolle liegt dann vor, wenn jemand über das Eintreten oder Nicht-Eintreten eines Ereignisses nicht bestimmen kann. Machtlosigkeit entspricht der Nicht-Kontrolle. Machtlosigkeit beschreibt die Unfähigkeit, andere zu kontrollieren.

Ohnmacht ist dann gegeben, wenn außerdem die Kontrolle über die eigene Kontrolle verloren geht, d.h. wenn man selbst nicht in der Lage ist, Machtausübung dritter abzuwehren. Machtlosigkeit wird dabei als Voraussetzung von Ohnmacht gesehen. Anders gesagt kann jemand, der gegenüber einem anderen über Macht verfügt, nicht gleichzeitig gegenüber diesem ohnmächtig sein, da er per definitionem diesen beeinflussen kann.

Ohnmacht und Macht sind immer relational zu sehen und verhalten sich konfiguratv zueinander. Ob Macht erfolgreich ausgeübt werden kann (erfolgreicher Ressourceneinsatz), hängt somit auch von der Gegenseite und deren Abwehrmöglichkeiten- und Motivation (Ressourcen) ab.

3.4.1. Kontrollbedürfnis, Kontrolle und Kontrollmeinung

Es gibt gute Gründe dafür anzunehmen, dass Menschen ein grundsätzliches Bedürfnis nach Kontrolle ihrer Welt haben. FLAMMER (1990) spricht in diesem Zusammenhang von einem Kontrollgrundbedürfnis, das sich in einzelnen Kontrollbedürfnissen im Laufe der Entwicklung materialisiert.

Die Voraussetzung von Kontrolle ist Kontingenz. Wenn zwischen einem Verhalten und einem Ergebnis ein Zusammenhang besteht, kann spricht man von Kontingenz. Dies ist gegeben, wenn die Wahrscheinlichkeit eines Ergebnisses aufgrund eines bestimmten Verhaltens größer ist als die Wahrscheinlichkeit des Ergebnisses ohne das Verhalten:

$$P(E/V) > P(E)$$

Das Bestehen, die Wahrnehmung und Verarbeitung von Kontingenzen ist die Voraussetzung dafür, dass ein Individuum eine entsprechende Kausalattribution vornimmt und sein Verhalten als Ursache des Ergebnisses sieht. Auf der Grundlage dieser Kausalattribution kann dann eine Kontrollmeinung entstehen. Kontrollmeinungen sind Überzeugungen hinsichtlich der eigenen Wirksamkeit, Überzeugungen darüber, über bestimmte Ereignisse in Zukunft mehr oder weniger Kontrolle ausüben zu können.

Die folgende Grafik soll diesen (idealtypischen) Ablauf noch einmal verdeutlichen:

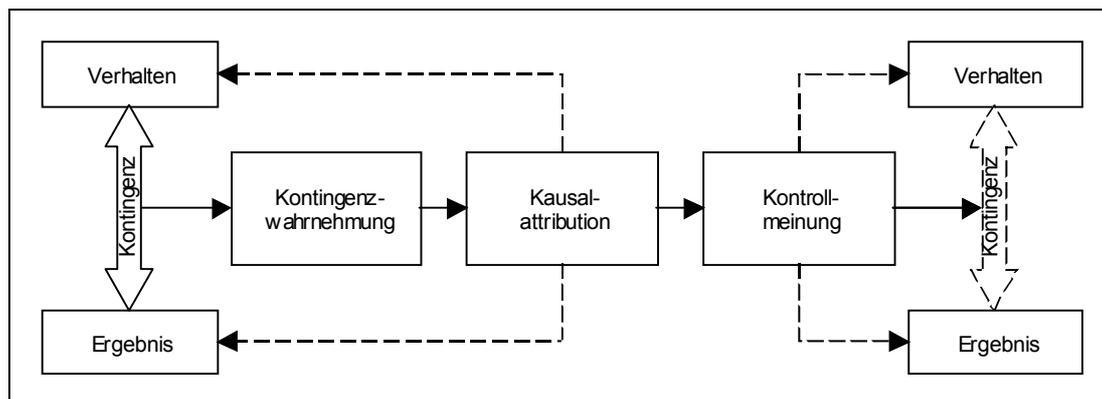


Abbildung 2: Entstehung der Kontrollmeinung

Handlungstheoretisch ausgedrückt setzt Kontrolle über die Erreichung eines bestimmten Ziels voraus, (1) das Ziel zu kennen, (2) das Ziel für sich als aktuelles Ziel zu akzeptieren, (3) einen Weg für die Zielerreichung zu kennen, diesen (4) Weg gehen zu können (und es zu wissen) und (5) diesen Weg tatsächlich zu gehen.

Zu unterscheiden ist dabei das „Kontrolle-Haben“ i.S. des Wissens über die Zusammenhänge und die Selbstwirksamkeit (Elemente 1, 3, 4) und das „Kontrolle-Ausüben (Kontrollieren)“ (Elemente 2 und 5). Kontrolle-Haben ist Voraussetzung für Kontrollieren.⁴

Nicht-Kontingenz ist schließlich gegeben, wenn zwischen Verhalten und Ergebnis keine Beziehung besteht. Dies ist gegeben, wenn die Wahrscheinlichkeit eines Ergebnisses aufgrund eines bestimmten Verhaltens gleich ist wie die Wahrscheinlichkeit des Ergebnisses ohne das Verhalten:

$$P(E/V) = P(E)$$

Die Wahrnehmung von Nicht-Kontingenz ist ein Spezialfall der Wahrnehmung von Kontingenz und führt ebenfalls zu Kausalattributionen und Kontrollmeinungen. Es ist davon auszugehen, dass Nicht-Kontingenz zur Attribution der eigenen Unwirksamkeit führt und zur Wahrnehmung von Nicht-Kontrolle.

Es entsteht also eine negative Kontrollmeinung, die dem oben angenommenen Kontrollgrundbedürfnis zuwiderläuft, und je nach Wichtigkeit des nicht-kontrollierbaren Bereichs erhebliche Folgen haben könnte.

3.4.2. Reaktionen auf Nicht-Kontrolle

Nach einem Modell von FLAMMER besteht die Folge von Nicht-Kontrollerleben und einer negativen Kontrollmeinung zunächst darin, dass das Individuum versucht, auf verschiedenen Ebenen doch die Kontrolle wiederzuerlangen, bevor die Kontrolle aufgegeben wird, und auf weitere Kontrollversuche verzichtet wird.

Die Reaktanztheorie (BREHM) sagt für diesen Fall zunächst verstärkte Versuche, die Kontrolle wiederherzustellen, voraus. WORTMANN & BREHM (1975) unterscheiden vier verschiedene Klassen von Reaktanzverhalten:

1. Höherbewertung unkontrollierbarer Ereignisse
2. Konzentration und vermehrte Anstrengung
3. Stellvertretender Trotz
4. Angriff

⁴ siehe hierzu auch ähnliche Unterscheidungen wie z.B. Kompetenz und Performanz

Das Auftreten von Reaktanz ist dabei abhängig von der Freiheitserwartung, dem Ausmaß der Bedrohung, der subjektiven Wichtigkeit und der implikativen Bedeutung einer Einschränkung.

Eine weitere Möglichkeit, Nicht-Kontrolle zu kompensieren bzw. in Kontrolle umzuwandeln, besteht in dem Versuch, indirekte Kontrolle zu erlangen. Damit ist gemeint, Einfluss über Personen auszuüben, die Kontrolle über das Zielereignis haben, um so das Zielereignis indirekt zu kontrollieren.

Während bei der primären Kontrolle (deren Ziel Reaktanz und indirekte Kontrollversuche sind) das Ziel die Veränderung externer Gegebenheiten (Veränderungen der Umwelt, Erreichen eines Ereignisses) ist, geht es bei der sog. sekundären Kontrolle um die Veränderung interner subjektiver Gegebenheiten (Veränderung der Ansprüche, Anpassung an die Umwelt). Bei der sekundären Kontrolle geht es darum, die Ansprüche so zu verändern, dass das Verhältnis Individuum-Welt befriedigender ist.

ROTHBAUM (1982) unterscheidet vier verschiedene Typen sekundärer Kontrolle.

Prädiktive sekundäre Kontrolle ist die Vermeidung von Enttäuschungen der Kontrollerwartungen durch Verzerrung der Vorhersage. Hier wird das Kontrollerwartungsniveau gesenkt.

Unter *illusorische Kontrolle* ist die Einbildung von Kontrolle unter der Bedingung geringer Kontrolle zu verstehen.

Vikarisierende Kontrolle ist die Vorstellung, an der Kontrolle anderer teilzuhaben. Hierunter ist z.B. die Identifikation mit einer mächtigen Person zu verstehen.

Interpretative Kontrolle besteht schließlich darin, dass man die Realität so umdeutet, dass man im nachhinein primäre Kontrolle attribuieren kann. Nach BULMAN & WORTMANN (1977) ist diese Form von Kontrolle oft bei Unfallverletzten zu sehen, die mit z.B. Gott oder dem Schicksal etc. oft eine Erklärung dafür hatten, warum gerade sie von dem Unfall betroffen waren, und damit Mut für die Zukunft (i.S. von Kontrollmeinung) fanden.

Zur Aufgabe von Kontrollversuchen kommt es nach FLAMMER letztlich erst, wenn auch diese Versuche, Kontrolle durch Absenkung der eigenen Ansprüche wiederzuerlangen, scheitern.

3.4.3. Hilflosigkeit – Hoffnungslosigkeit – Ohnmacht

Die Theorie der erlernten Hilflosigkeit (SELIGMAN) geht davon aus, dass es bei fortgesetzter Nicht-Kontingenz zwischen Verhalten und Ereignis zur kognitiven Repräsentation der Unabhängigkeit von Ereignissen von persönlichem Verhalten kommt. Es entsteht aus der Kausalattribution, ein Ereignis selbst nicht kontrollieren zu können, eine niedrige Kontrollmeinung.

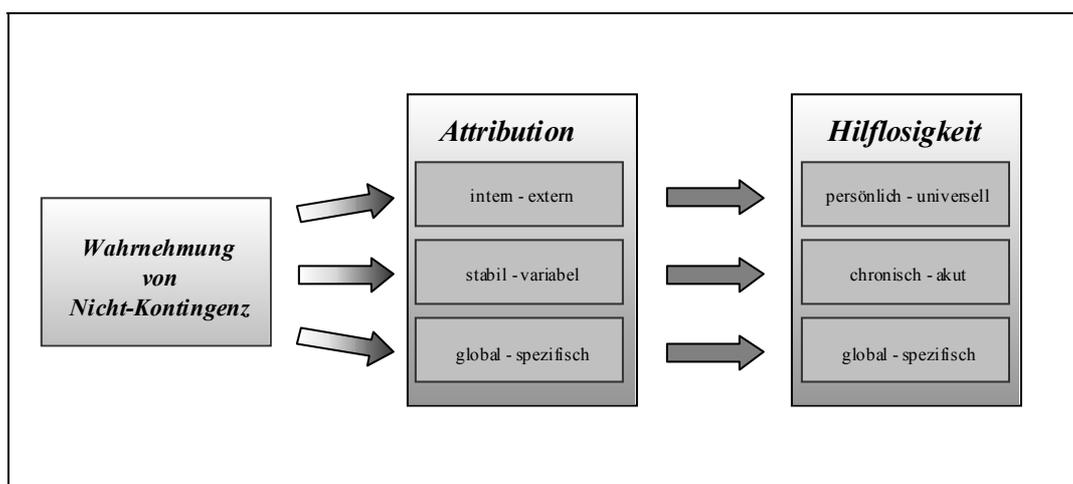


Abbildung 3: Attributionstheoretische Fassung der Theorie der erlernten Hilflosigkeit

Als intervenierende Variablen zwischen wahrgenommener Nicht-Kontingenz und Auswirkungen werden komplexe Attributionsprozesse angenommen, als deren wichtigste Dimensionen sich „Internalität“, „Globalität“ und „Stabilität“ herausgestellt haben

Die *Internalitätsdimension* sagt etwas darüber aus, ob die Hilflosigkeit als persönlich (intern) oder universell (extern) attribuiert wird.

Die *Stabilitätsdimension* sagt etwas aus über die Dauer der Hilflosigkeit. Stabile Attributionen führen zu chronischer Hilflosigkeit, bei labiler Attribution ist nur vorübergehende Hilflosigkeit zu erwarten.

Die *Globalitätsdimension* schließlich sagt etwas über die Bereichsspezifität von Hilflosigkeit aus. Bei spezifischer Attribution generalisiert die Hilflosigkeitserwartung auf weniger Bereiche als bei globaler Attribution.

Hilflosigkeit hat in Abhängigkeit von den Attributionsprozessen motivationale, emotionale, kognitiv und selbstwertbezogene Auswirkungen.

Hoffnungslosigkeit wird als *Spezialfall der Hilflosigkeit* definiert. Hoffnungslosigkeit liegt vor, wenn ein unangenehmes Ereignis sicher auftritt ($p(E)=1$) oder ein angenehmes Ereignis sicher nicht auftritt ($p(E)=0$).

Darüber hinaus muss die Hilflosigkeit *universell (extern), stabil und global* attribuiert sein. D.h. das Ereignis ist prinzipiell unkontrollierbar (auch nicht sekundär), die Nicht-Kontrolle ist zeitlich überdauernd und die Nicht-Kontrolle ist auf weite Bereiche (globale Ereignisklassen) generalisiert.

Diese Attributionskonstellation wird auch mit Depression in Verbindung gebracht. Hoffnungslosigkeit wird als hinreichende nicht aber notwendige Bedingung für die Entstehung von Depressionen angesehen.

Sieht man, wie oben vorausgesetzt, soziale Macht als einen Spezialfall von Kontrolle, so entspricht Machtlosigkeit dem Konzept der Hilflosigkeit. Machtlosigkeit kann demnach dann entstehen, wenn ein anderes System (Individual-, Mikro-, Meso-, Makrosystem) nicht mit eigenen Mitteln unter eigene Steuerungsziele gebracht werden kann, wenn Nicht-Kontingenz zwischen eingesetzten Machtmitteln und dem Verhalten des Zielsystems besteht.

Bei den Folgen dieser Nicht-Kontingenz spielen, in Analogie zu den kontrolltheoretischen Überlegungen, komplexe Einschätzungs- und Attributionsprozesse eine wichtige Rolle:

1. Wichtigkeit des Machtbereichs
2. Dauer der Machtlosigkeit
3. Attributionsprozesse (Internalität, Stabilität und Globalität)

Zu einer umfassenden Einschätzung von Machtlosigkeit dürfte es kommen, wenn der Bereich wichtig ist, die Erfahrung von Einflusslosigkeit dauerhaft ist und intern, global und stabil attribuiert wird.

3.5. Stress und Stressbewältigung: Auswirkungen und Bewältigung von Ohnmacht

Für die theoretische Erfassung der Auswirkungen von Macht bzw. Ohnmacht und der Bewältigung von Ohnmacht bieten transaktionale Stressmodelle gute Ansatzpunkte. Transaktionale Stressmodelle gehen nicht von einer festen Stressorentaxonomie aus, sondern nehmen komplexe Einschätzungs- und Bewertungsprozesse der Situation und der persönlichen Bewältigungsfähigkeiten an, die letztlich entscheidend sind für die Art der Bewältigung von belastenden Situationen oder Ereignissen.

Im Rahmen des *primary appraisal* (nach SCHWARZER: Situationsmodell, Ereigniswahrnehmung) wird die Bedeutsamkeit jeder Person-Umwelt-Transaktion überprüft und hinsichtlich der Kategorien *irrelevant, positiv, stressrelevant* eingestuft. Es ist anzunehmen, dass Macht- und Ohnmachtsaspekte wichtige Situationsbestandteile sind, die im Rahmen des primary appraisal bewertet werden. Stressrelevante Bewertungen werden weiter differenziert nach den *Kategorien Schädigung/Verlust* (eingetretener Schaden), *Bedrohung* (antizipierter Schaden) und *Herausforderung* (antizipierte Bewältigung).

Das *secondary appraisal* (nach SCHWARZER: Selbstmodell, Ressourcenwahrnehmung) dient der Bewertung der Bewältigungsmöglichkeiten. In diesem Zusammenhang dürften die Ressourcen hinsichtlich der Abwehr und Bewältigung machtbezogener Bedrohungen etc. eine wichtige Rolle spielen. Maßgeblich für die Auswahl von Bewältigungsstrategien sind hierbei der *Grad der Ungewissheit des Ereignisses* (hohe Ungewissheit führt zu Informationssuche bzw. zu intrapsychischen Prozessen), *der Grad der bewerteten Bedrohung* (starke Bedrohung führt zu primitiven Bewältigungsformen), *das Vorhandensein von Konflikten* (Konflikte begünstigen intrapsychische Prozesse) sowie der *Grad der Hilflosigkeit* (Hilflosigkeit führt zu Passivität). Darüber hinaus spielen *Persönlichkeitsfaktoren* wie Überzeugungssysteme, Intelligenz, neurotische Dispositionen und Erfahrung eine wichtige Rolle.

Hinsichtlich des Bewältigungsverhaltens selbst wird zunächst nach den Funktionen *Emotionsregulierung* (palliativ) und *Problemlösung* (instrumentell) unterschieden. Weitere Differenzierungen betreffen die *zeitliche Orientierung* (Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft), den *thematischen Charakter* sowie den *instrumentellen Schwerpunkt* (Selbst, Umwelt).

Hinsichtlich der Bewältigungsformen wird unterschieden in *Informationssuche*, *direkte Aktion*, *Aktionshemmung* und *intrapsychische Bewältigungsformen*. Insbesondere in der reformulierten Fassung der Stresstheorie legt LAZARUS großen Wert auf die Bewältigung von Stress, der er größere Bedeutung beimisst als dem Stress selbst. Die Auswahl von Bewältigungsstrategien ist abhängig von der Beurteilung ihrer Effizienz, die wiederum abhängig ist von der sekundären Einschätzung (Selbstmodell).

3.6. Transaktionales Macht- und Ohnmachtsmodell

Zusammenfassend sollen hier noch einmal die wichtigsten Aspekte der Entstehung und Bewältigung von Ohnmacht dargestellt werden. Dabei wird von einer transaktionalen Sichtweise ausgegangen, die Wahrnehmungs- und Bewertungsprozesse in den Vordergrund stellt.

Bei Machthandlungen handelt es sich um bewusste und gewollte Einwirkungen eines Systems auf ein anderes System mit dem Ziel der Veränderung der Stärke eines Zustandes oder seines Wertes. Grundsätzlich ist Macht und Ohnmacht konfiguratv zu sehen, und nur im Kontext der jeweiligen Lebenswelt erfassbar, muss also kontextualisiert werden. Das bezieht sich sowohl auf den unmittelbaren individuellen Kontext als auch größere Zusammenhänge bis hin so den Einflüssen von Makrosystemen (Gesellschaft).

Wie die Ausführungen zur Entstehung von Kontrolle und Hilflosigkeit bzw. Machtlosigkeit gezeigt haben, ist Macht und Ohnmacht grundsätzlich erfahrungs- und entwicklungsbezogen zu sehen. Macht und Ohnmacht haben eine individuelle Geschichte und können daher nur temporalisiert betrachtet werden.

In relevanten Situationen schließlich spielen Wahrnehmungs- und Bewertungsprozesse hinsichtlich der Situation und ihren Merkmalen, hinsichtlich der eigenen Ressourcen und hinsichtlich des möglichen Ergebnisses von Reaktionen eine wichtige Rolle. Die Einschätzungen führen zu Bewältigungshandlungen, deren Ausführung und deren Ergebnis wiederum Rückwirkungen auf die Ressourcen und auf die Einschätzung dieser Ressourcen hat.

Die Machtsituation wird zunächst wahrgenommen und markiert. Erst danach kommt es zu Bewertungs- und Einschätzungsprozessen (appraisal). Kommt der erste Bewertungsprozess zu dem Ergebnis, dass die Machtsituation relevant ist, d.h. dass die Gefahr von Machtlosigkeit bzw. Ohnmacht besteht, kommt es zu weiteren Einschätzungsprozessen.

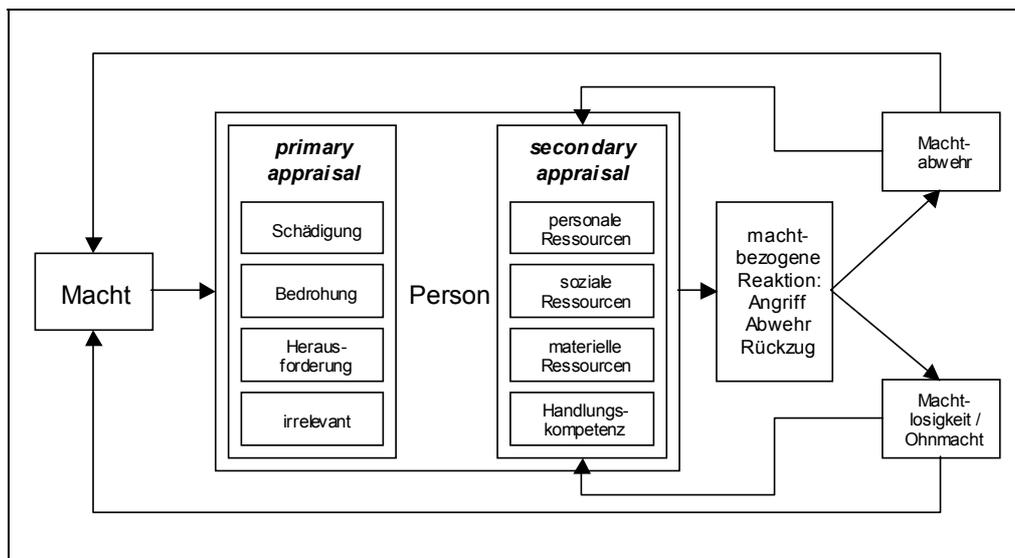


Abbildung 4: Transaktionales Macht-Ohnmachtsmodell

Im secondary appraisal geht es um die Einschätzung der Bewältigungsmöglichkeiten, also um die Frage, ob die Machtmanifestation abgewehrt werden kann. Grundsätzlich kann Bewältigung in Form von direkten Kontrolleversuchen, Reaktanzverhalten, indirekte Kontrollversuche und sekundäre Kontrollversuche stattfinden, wobei die kontrolltheoretischen Bezeichnungen im Wesentlichen den stresstheoretischen Begriffen Informationssuche, direkte Aktion, Aktionshemmung und intrapsychische Bewältigungsformen entsprechen.

Welches Bewältigungsverhalten genutzt werden, hängt wesentlich von den individuellen Ressourcen ab. In seiner Theorie der Ressourcenerhaltung, die eine Weiterentwicklung der Stresstheorie von LAZARUS darstellt, unterscheidet HOBFOLL (1988) als Ressourcenkategorien:

- *Gegenstände* (Nahrung, Kleidung, Wertsachen etc.)
- *Bedingungen* (nicht-materielle Stressressourcen wie Status, berufliches Fortkommen etc.)
- *Persönlichkeitsmerkmale* (Intelligenz, Geschick, Optimismus etc.)
- *Energien* (Hilfsressourcen wie Geld, Zeit, Wissen etc.)

PETZOLD (1997p) unterscheidet in Zusammenhang mit Ressourcenassessment und Ressourcenberatung als heuristische Basiskategorien

- *personale Ressourcen* (Gesundheit, Vitalität, Intelligenz, Bildung, Willenskraft etc.),
- *soziale Ressourcen* (Familie, Freunde, Kolleginnen, Beziehungen etc.),
- *materielle Ressourcen* (Haus- und Grundstücksbesitz, Geld, Wertpapiere etc.)
- *professionelle Ressourcen* (berufliche Position, formelles Portofolio, berufliches Fachwissen, Berufserfahrung, Mitarbeiterkompetenz, Geschäftsbeziehungen etc.).

Je größer die Ressourcen eines Systems sind, desto höher ist das Maß der wahrgenommenen Kontrolle bzw. Macht. Je geringer die Ressourcen sind, desto geringer sind die wahrgenommenen Kontrollmöglichkeiten, desto eher besteht eine machtlose bzw. ohnmächtige Situation. Bei der Ressourceneinschätzung spielen frühere Erfahrungen eine wichtige Rolle.

Schließlich hat die Art der Bewältigung Auswirkungen auf die Ressourcen und auf die Ressourceneinschätzung. Machtabwehr verbraucht Ressourcen genauso wie eigene „machtvolle“ Aktionen. Misslungene Bewältigungsstrategien wiederum führen zu einer Neueinschätzung der Ressourcen (Höher- / Geringerbewertung). Machttransaktionen führen demnach immer zu Änderungen der objektiven Gegebenheiten und zu Änderungen in deren subjektiver Einschätzung.

Zusammenfassend kann man feststellen, dass Ohnmacht und Machtlosigkeit immer das Ergebnis von komplexen situations- und ressourcenbezogenen Einschätzungsprozessen vor dem Hintergrund von Erfahrungen

und aktuellen Kontexten ist. Dabei spielt sowohl das reale Vorhandensein von Ressourcen als auch deren Wahrnehmung, Einschätzung und Bewertung eine Rolle. Darüber hinaus sind Ohnmacht und Macht konfiguratv, d.h. Ohnmacht bzw. Machtlosigkeit sind ohne Macht eines anderen Systems nicht denkbar.

4. Macht und Ohnmacht in der Praxis sozialer Leistungserbringung

4.1. Kontexte sozialer Leistungserbringung

Wie oben bereits erwähnt, muss bei der Analyse von Macht- und Ohnmachtskonstellationen das Individuum bzw. das jeweilige System in den Kontexten seiner Lebenswelt gesehen werden.

Das Individuum ist dabei in verschiedene Systeme (Mikro-, Meso-, Makrosysteme) eingebettet, die sich gegenseitig beeinflussen und nicht voneinander abgeschlossen sind. Die Macht/Ohnmachtsituation eines Systems ist daher in unterschiedlichem Maß von unterschiedlichen Ebenen beeinflusst, es handelt sich jeweils um spezielle Konfigurationen.

Wenn es also um die Analyse eines Patientensystems geht, müssen Einflüsse der unterschiedlichen Ebenen berücksichtigt werden. Dabei muss nicht notwendigerweise zu allen Ebenen eine Ohnmachtsbeziehung bestehen. Es handelt sich vielmehr um unterschiedlich ausgeprägte Macht- bzw. Ohnmachtszentren auf verschiedenen Ebenen. Macht bzw. Ohnmacht kann dabei in unterschiedlichem Maß ausgeprägt sein, beide Begriffe sind dimensional und relativ zu verstehen.

Beispielhaft zeigt die folgende Abbildung mögliche Zusammenhänge:

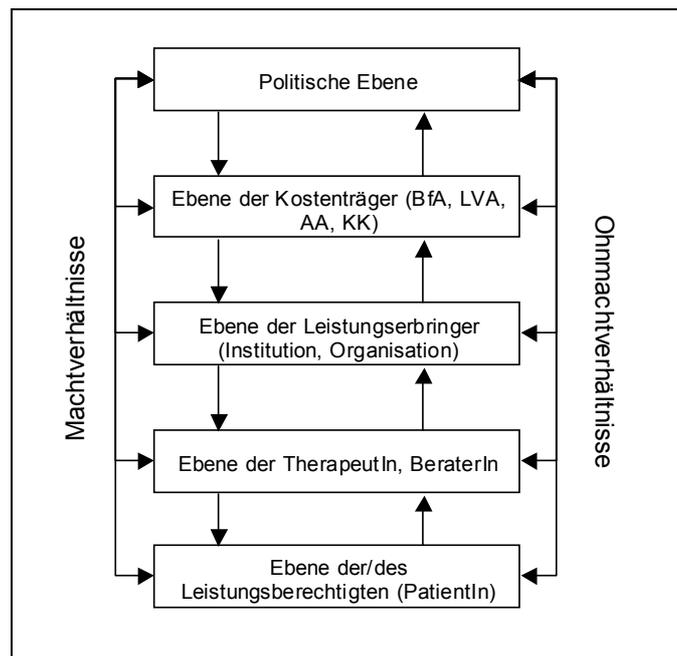


Abbildung 5: Macht und Ohnmachtsverhältnisse

4.2. Politische Ebene

Im Rahmen der legalen Machtausübung hat das politische System zunächst eine weitgehende Form der Kontrolle und Macht über die Gestaltung von Rahmenbedingungen sozialer Leistungen und deren Erbringung.

Rahmenbedingungen sozialer Leistungen werden in Form von Gesetzen und Verordnungen, insbesondere im Rahmen des Sozialgesetzbuches und weiterer sozialer Leistungsgesetze erlassen. Kosten- und Lei-

stungsträger sind an diese Bedingungen zunächst zwingend gebunden, ihr Einfluss ist beschränkt auf die Ausgestaltung im Kann-Leistungsbereich, der aber wiederum nicht unerhebliche Leistungsbereiche umfasst. Betrachtet man die Beziehung zwischen Kosten- und Leistungsträger und politischer Legislative, so besteht eine asymmetrische Beziehung zugunsten des politischen Systems.

Nicht so eindeutig ist dieses Verhältnis zu anderen politischen Teilsystemen, insbesondere zu gesellschaftlichen Interessengruppen. Der Einfluss machtvoller politischer und vor allem wirtschaftlicher Interessengruppen (im Gesundheitsbereich z.B. Pharmedien etc.) ist sicherlich erheblich, und im Effekt auch deutlicher als der anderer, weniger machtvoller Interessengruppen. Solche Einflüsse spiegeln sich dann unmittelbar im Bereich der Leistungsgesetze und damit in den Rechtsansprüchen, die Leistungsberechtigten zur Verfügung stehen, wieder.

Der Einfluss des politischen (Teil)systems geht natürlich teils direkt und teils vermittelt über Institutionen weiter und wirkt sich genauso auf die Ebene der Leistungserbringer, MitarbeiterInnen (z.B. TherapeutenInnen) und natürlich auf die PatientenInnen bzw. Leistungsberechtigten aus.

Dies wird gerade in der aktuellen Reformdebatte deutlich: Die grundlegenden Reformen und die damit verbundenen massiven Leistungseinschränkungen werden mit Macht durchgesetzt und erzeugen entsprechend auf ganz unterschiedlichen Ebenen Ohnmachtssituationen. Im Bereich der Arbeitsförderung (SGB III) sind beispielsweise Kosten/Leistungsträger (Arbeitsämter) dadurch betroffen, dass ihre Handlungsmöglichkeiten teils drastisch eingeschränkt werden durch Wegfall verschiedenster Instrumente, wobei fachliche Argumente kaum wirksame „Ressourcen“ im Gang der Gesetzgebung sind: Man kann in diesem Verhältnis von relativer Machtlosigkeit sprechen.

Leistungserbringer sind insofern betroffen, als die gesetzlichen Grundlagen für Leistungsarten weggefallen sind bzw. sehr stark eingeschränkt sind. Viele Leistungen wurden vom Umfang her erheblich eingeschränkt, andere so verändert, dass sie einen völlig neuen Sinn bekommen haben. Letzteres trifft z.B. auf sog. berufliche Trainingsmaßnahmen zu, die bisher hauptsächlich zum Training und zur Vermittlung gedacht waren, jetzt aber in erster Linie der Kontrolle und dem Leistungsentzug dienen. Leistungserbringer sind in diesem System gezwungen, wenn sie überleben wollen, derartige Wendungen mitzuvollziehen, egal ob sie wollen oder nicht. Diese Situation trifft in gleicher Weise auf die Mitarbeiter solcher Einrichtungen zu.

Sowohl von diesen Änderungen als auch von weiteren Kürzungen (Leistungen zum Lebensunterhalt) betroffen sind letztlich die Leistungsberechtigten. Bei den Leistungsberechtigten kulminieren die unterschiedlichsten Änderungen, der Grad der Ohnmacht ist dort am größten.

Interessant ist in diesem Zusammenhang eine Äußerung von DÄUBLER-GMELIN (als sie noch nicht Ministerin war) auf einer Tagung zum Thema „Macht, Ohnmacht und Vollmacht“:

„Ich plädiere für eine Erneuerung des Gesellschaftsvertrages bei uns durch klare Betonung der gemeinsamen, der verbindlichen Werte. Ich halte viel von der Forderung zum Beispiel von Friedhelm Hengsbach, den Gesellschaftsvertrag zu erneuern und ihn gleichzeitig durch neue Elemente zu erweitern: Einbezogen werden müssen neben den Betroffenen selbst die machtausübenden Vertreter globaler Konzerne und Banken sowie die Vertreter der Interessen zukünftiger Generationen und jener Menschen, die getroffenen Entscheidungen ebenso hilflos ausgesetzt sind, wie es die Arbeitnehmer bei uns zunehmend durch Entscheidungen global operierender Konzerne sind. Alle diese Betroffenen müssen, an Grundwerten orientiert, zur Verantwortung verpflichtet werden, mit ihren Entscheidungen im Inland ebenso wie mit ihren Entscheidungen, die über Grenzen hinaus Menschen, Märkte, Standards, Werte und Institutionen betreffen.“ (DÄUBLER-GMELIN 1996, S.280)

4.3. Ebene der Kosten- und Leistungsträger

Ebenfalls asymmetrisch ist die Beziehung zwischen Kosten/Leistungsträger und Leistungserbringer, da Leistungserbringer in der Regel in starker wirtschaftlicher Abhängigkeit von Kostenträgern stehen.

Leistungserbringer, die im Auftrag von Kosten- und Leistungsträgern bestimmte soziale Dienstleistungen erbringen, stehen zu den Kostenträgern zudem in einem doppelten Verhältnis, dessen Komponenten sich gegenseitig ausschließende Zielsetzungen (Wirtschaftlichkeit, Fachlichkeit) haben.

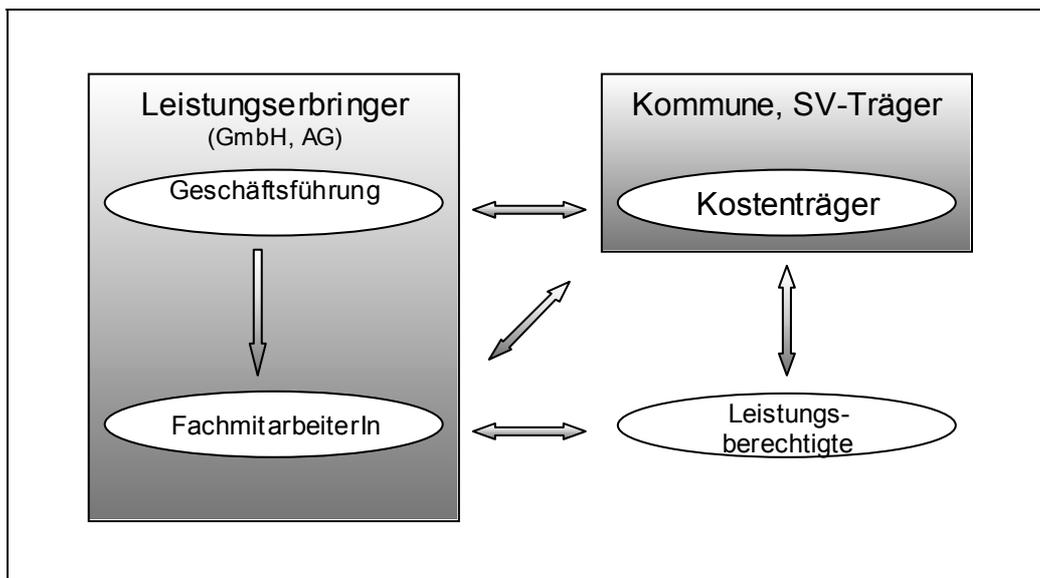


Abbildung 6: Verhältnis Kosten/Leistungsträger zu Leistungserbringer

Auf der einen Seite besteht ein geschäftliches Beauftragungsverhältnis, in dem Vergütungen für bestimmte Leistungen festgelegt werden. In diesem Auftragsverhältnis ist der Leistungserbringer Beauftragter des Kosten- und Leistungsträgers, der in der Regel im Rahmen eines Vergabeverfahrens beauftragt wurde. Der Leistungsträger bestimmt im Rahmen der politischen Vorgaben sowohl den Umfang als auch die finanziellen Rahmenbedingungen der Leistung. Im sozialen Bereich verfügen die Kosten- und Leistungsträger über monopolartige Macht in einem Quasimarkt, von gleichberechtigten Marktteilnehmern kann hier keine Rede sein.⁵

Das zweite Verhältnis zwischen Leistungsträger und Leistungserbringer besteht in der fachgerechten Durchführung einer beauftragten Leistung „an einem Leistungsberechtigten“. In der Regel ist Grundlage dieses Verhältnisses eine Qualitätsvereinbarung. Auch hier besteht zwischen Kostenträger und Leistungserbringer kein ausgewogenes Verhältnis, da der Kostenträger de facto die alleinige Definitionsmacht hat.

Die Problematik dieses doppelten Verhältnisses besteht darin, dass sich Kosten einer Leistung und Qualität ihrer Erbringung in der Regel umgekehrt proportional zueinander verhalten. Um überhaupt mit einer Leistung beauftragt zu werden, muss der Leistungserbringer möglichst niedrige Preise anbieten, was sich auf die Leistungsqualität auswirkt, da hierdurch die Ressourcen (personelle, sachliche, finanzielle Ressourcen) eingeschränkt werden, die für die Leistungserbringung zur Verfügung stehen.

Aufgrund solcher Vergabeverfahren durch Kosten- und Leistungsträger entsteht tendenziell eine Situation mit widersprüchlicher Handlungsaufforderung, die sich konflikthaft auf verschiedene Binnenverhältnisse beim Leistungserbringer (Geschäftsführung - FachmitarbeiterIn, FachmitarbeiterIn – Leistungsberechtigte/r, Geschäftsführung – Leistungsberechtigte/r) auswirkt.

4.4. Ebene der Leistungserbringer

Die leistungserbringende Institution bzw. Organisation hat einen wichtigen Einfluss auf die Handlungsfreiheit der FachmitarbeiterInnen. Dabei spielen Aspekte des Arbeitsfeldes ebenso eine Rolle wie Organisations- bzw. Institutionsaspekte:

- Aspekte der Art des Arbeitsfeldes
- Aspekte der organisatorischen Rahmenbedingungen
- Aspekte der Finanzierung und der Rechtsform

⁵ vgl. hierzu ausführlich EICHERT 2003d

Hinsichtlich der Art des *Arbeitsfeldes* macht es einen Unterschied, ob im Bereich des Strafvollzugs, der gesundheitlichen Versorgung, der psychiatrischen Behandlung und Rehabilitation oder in anderen Bereichen der sozialen Dienstleistung gearbeitet wird. Die gesellschaftliche Funktion der Bereiche ist unterschiedlich und mit unterschiedlicher institutioneller Macht ausgestattet. Entsprechend unterschiedlich ist der Handlungsspielraum der FachmitarbeiterInnen. Außerdem haben unterschiedliche Arbeitsbereiche unterschiedliche gesellschaftliche Bedeutung und Wichtigkeit und unterschiedlich lange Traditionen. Auch diese Aspekte wirken sich auf Handlungsspielräume aus. Ebenfalls ein wichtiger Aspekt hinsichtlich der Handlungsspielräume ist die Sicherheit eines Arbeitsfeldes, denn unsichere (in der Regel neue) Arbeitsfelder sind finanziell schlechter abgesichert. Nicht zuletzt dürfte hinsichtlich im Zusammenhang mit Macht/Ohnmacht auch das Klientel, mit dem gearbeitet wird, von Bedeutung sein: Die Arbeit mit schwerst depressiven Patienten ist sicherlich mit weniger Erfolgserlebnissen verbunden als etwa die Arbeit in einer Erziehungsberatungsstelle.

Die Arbeit in gleichen Arbeitsfeldern kann unter unterschiedlichen *organisatorischen Rahmenbedingungen* (Größe, Strukturiertheit, Art der Kooperation, Alter des Trägers) stattfinden, die sich wiederum auf die Entscheidungs- und Handlungsspielräume der FachmitarbeiterInnen auswirken. Institutionen i.e.S. sind in der Regel hierarchisch organisiert, in vielen Bereichen bis in Details vorstrukturiert und lassen wenig individuellen Gestaltungsspielraum. Die Vorgaben gehen oft bis in Details der Aufgabenerfüllung. Totale Institutionen i.S. GOFFMANs, Gefängnisse, geschlossene psychiatrische Anstalten, Heil- und Pflegeanstalten etc., sind diesbezüglich die am stärksten strukturierten Institutionen, wobei hier auch der Freiwilligkeitsgrad der „Behandelten“ am niedrigsten ist. Diesen Rahmenbedingungen stehen auf der anderen Seite Organisationsformen mit geringem Strukturierungsgrad und flacher Hierarchie gegenüber, deren Leistungen eher freiwillig in Anspruch genommen werden, wie z.B. Beratungsstellen oder freie Praxen. Der Grad der individuellen Handlungsfreiheit nimmt dabei mit zunehmendem Strukturierungsgrad ab, die strukturelle Ohnmachtsrelevanz nimmt zu. Hier ist sicherlich ein Zusammenhang zum Alter und zur Tradition von Arbeitsbereichen zu sehen. Ältere Arbeitsbereiche sind strukturierter und organisierter, neuere Arbeitsbereiche (z.B. Aidshilfe) sind weit weniger organisiert, was sich auch im Strukturierungsgrad äußert.

Mit dem Aspekt der Strukturiertheit verwandt ist die Frage, inwieweit eine Organisation übergeordneten Organisationen (Fachverbände, Muttergesellschaften etc.) angehört. Je nach dem, ob weitere Einbindungen existieren, variiert der organisatorische Freiheitsgrad, und damit die Macht/Ohnmacht der organisierten MitarbeiterInnen.

Eine wichtige Rolle hinsichtlich der Handlungsfreiheit von FachmitarbeiterInnen spielt die *Rechtsform und Finanzierung* einer Einrichtung. Bei unsicher finanzierten Einrichtungsträgern ist das Risiko des Arbeitsplatzverlustes ständig präsent, was sich natürlich negativ auf die individuelle Handlungsfreiheit auswirkt. Durch die Rechtsform wird darüber hinaus das interne Verhältnis zwischen kaufmännischer (Verwaltungs)Leitung und fachlicher Leitung mitbestimmt. Bei privaten Leistungserbringern, die oft die Rechtsform von Kapitalgesellschaften besitzen, entsteht dabei ein Konflikt zwischen Fachlichkeit und Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung. Dieser wird dadurch verschärft, dass die Geschäftsführung in Kapitalgesellschaften dem Handelsrecht unterliegt, und daher in erster Linie kaufmännisch orientiert ist. Je nach Finanzierungs- und Leistungsart kann dies zu erheblichen Einschränkungen der fachlichen Handlungsfreiheit führen, und z.B. dazu führen, dass aus fachlichen Gründen unsinnige Leistungen aus finanziellen Gründen weitergeführt werden (z.B. Bettenbelegung). Bei Institutionen, die durch rechtliche Grundlagen abgesichert sind, spielen solchen Einschränkungen sicherlich eine geringere Rolle als bei Organisationen, die im Auftrag von Kostenträgern arbeiten und oft nur beschränkte Bestandssicherung haben.

Ebenfalls in Zusammenhang mit der Rechtsform stehen Fragen der Mitbestimmung. Dort, wo Betriebsräte oder Personalräte existieren, ist das Element der kollektiven Kontrolle i.S. von Gegenmacht potentiell stärker vertreten.

4.5. Therapeutische Ebene⁶

Die organisatorischen Rahmenbedingungen, die ein Leistungserbringer für seine MitarbeiterInnen schafft, wirken sich letztlich auch auf die Leistungsberechtigten bzw. PatientenInnen aus. Die Möglichkeiten, die

⁶ Ich beziehe mich in diesem Abschnitt in erster Linie auf psychotherapeutische Situationen. Allerdings sind die beschriebenen Strukturen auch in anderen Arbeitsfeldern des sozialen Bereichs anzutreffen.

dem/der TherapeutenIn bzw. FachmitarbeiterIn in der konkreten Arbeitssituation zur Verfügung stehen, werden durch den organisatorischen Rahmen mitbestimmt. Insbesondere sind in diesem Zusammenhang natürlich die Bereiche Supervision und Fortbildung zu erwähnen.

Darüber hinaus spielen vor allem Aspekte der therapeutischen Situation selbst bei der Frage nach Macht- und Ohnmachtsstrukturen eine wichtige Rolle. Die therapeutische Situation ist zunächst dadurch bestimmt, dass an den Therapeuten in nicht unerheblichem Maße Macht deligiert wird. Nach JACOBY sind Ohnmachtsgefühle von PatientenInnen die Therapiemotivation schlechthin. An den TherapeutenInnen besteht die Erwartung, den PatientenInnen von den Ohnmachtsgefühlen, bestimmte Situationen nicht meistern zu können, zu befreien.

Diese Sicht des Ohnmachtsgefühls hat ihren Hintergrund in der Idee, dass Menschen über eine angeborene Motivation zur „Erforschung der Dinge“ und über eine „Freude am Bewirken“ verfügen. Hauptaspekte der Macht sind in diesem Zusammenhang die freie Selbstverfügung (i.S. der Selbstbestimmung), die Freude an der eigenen Kompetenz sowie das Bedürfnis nach Geltung und Anerkennung der eigenen Kompetenz. Wo letzteres nicht gewährleistet ist, kommt es zu dramatischem Gesichtsverlust.

In der therapeutischen Situation spielen mehr oder weniger bewusste Ohnmachtsgefühle und Geltungsbedürfnisse auf beiden Seiten eine wichtige Rolle. Der Erwartungsdruck in Bezug auf die Therapie kann sowohl aus den Erwartungen des/der PatientenInnen auf Heilung i.S. der Befreiung von Ohnmachtsgefühlen gespeist werden als auch aus dem Geltungsbedürfnis des/der TherapeutenIn in Bezug auf die Anerkennung seiner therapeutischen Kompetenz.

In diesem Zusammenhang ist u.a. die Klärung der Frage wichtig, ob die Therapieziele angemessen und erreichbar sind oder ob die Ziele unrealistisch sind. Wenn Therapieziele unrealistisch sind, müssen sie angepasst werden. Für den/die TherapeutenIn (und auch den/die PatientenIn) entsteht dann eine Situation therapeutischer Ohnmacht, die seinem Geltungsbedürfnis entgegensteht. Entscheidend ist, wie ein/e TherapeutIn mit der Situation des Nicht-Eintretens gewünschter Effekte umgeht, denn die weitere Aufrechterhaltung nicht angemessener Ziele kann zu einer Verschärfung der Ohnmachtsgefühle des/der PatientenIn führen, insbesondere dann, wenn ihm nahegelegt wird, es sei seine Schuld, wenn diese Ziele nicht erreicht würden.

Ob solche Anpassungen gelingen, ist sicherlich entscheidend von der eigenen Geschichte des/der TherapeutenIn in Umgang mit Ohnmachtsgefühlen abhängig.⁷ Außerdem spielen Aspekte der Berufsmotivation, der Ausbildung und natürlich Merkmale der Arbeitssituation eine wichtige Rolle. In dem Maße, in dem ein Therapeut für seinen/ihren Selbstwert oder von seiner/ihrer Arbeitssituation her auf Erfolge angewiesen ist, wird es ihm/ihr schwieriger sein, Ohnmachtssituationen zu akzeptieren und Ziele zu korrigieren oder ganz aufzugeben. Insbesondere trifft dies natürlich auf Arbeitsfelder zu, die extrem erfolgsorientiert sind. Wenn dann gleichzeitig die Ressourcenbasis i.S. externer Ressourcen (Team, Supervision etc.) gering ist, kann es zu gefährlichen Zuspitzungen kommen.

Andersherum dürften derartige Zuspitzungen in dem Maße seltener sein, in dem die Selbstwertrelevanz therapeutischer Erfolge relativiert ist, die Arbeitsfelder weniger erfolgszentriert sind und eine breitere Ressourcenbasis zur Verfügung steht.

5. Macht und Ohnmacht in der Supervision

Offensichtlich ist das Thema Ohnmacht ein ubiquitäres Thema im sozialen Bereich und muss in der Supervision berücksichtigt werden. Wichtig ist dabei allerdings, dass die Bearbeitung dieses Themas zunächst einer genauen Analyse der Ohnmachtsstrukturen des konkreten Arbeitsfeldes der Supervisanden bedarf. Erst vor diesem Hintergrund sind supervisorische Interventionen sinnvoll, denn erst dann ist entscheidbar, inwieweit vorfindbare Strukturen von SupervisandenInnen als ohnmachtsrelevant wahrgenommen und be-

⁷ siehe hierzu die Ausführungen zur Entwicklung individueller Macht/Ohnmacht in Kapitel 3. Hier wird nachvollziehbar, dass Macht und Ohnmacht immer temporalisiert und kontextualisiert gesehen werden muss.

wertet werden, und welche Ressourcen zur Verfügung stehen und als solche von den SupervisandenInnen wahrgenommen und bewertet werden.

5.1. Analyse der Macht- und Ohnmachtsstrukturen

Die Analyse von Ohnmachtsstrukturen im Rahmen von Supervision muss mehrere Ebenen berücksichtigen, die sich mehr oder weniger direkt auf Arbeitssituationen im therapeutischen Bereich auswirken:

- Gesellschaftliche und politische Einflüsse
- Kostenträgereinflüsse
- Einflüsse des Einrichtungsträgers
- Eigen- und Fremdressourcen

Entscheidend bei der Analyse dieser Komplexe ist letztlich, wie die Einflüsse von SupervisandenInnen wahrgenommen, bewertet und verarbeitet werden. Erst vor diesem Hintergrund kann über Bewältigungsmöglichkeiten und –notwendigkeiten gesprochen werden.

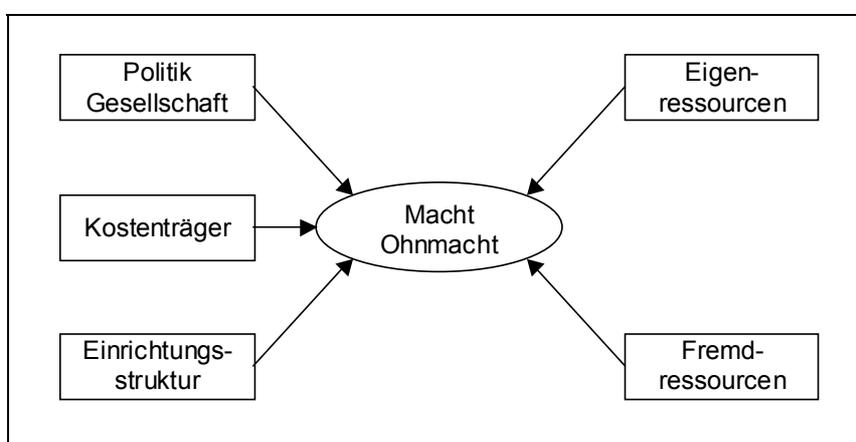


Abbildung 7: Analyseebenen von Ohnmachtsstrukturen

5.1.1. Gesellschaftliche und politische Einflüsse

Wie oben bereits beschrieben haben politische Entwicklungen und Entscheidungen auf viele Ebenen einen wichtigen Einfluß. Was gesellschaftliche und politische Einflüsse angeht, ist zu fragen, inwieweit ein Arbeitsfeld durch politische Diskurse betroffen bzw. bedroht ist.

Wenn das Arbeitsfeld von SupervisandenInnen ständig in der politischen Diskussion in Frage gestellt wird bzw. wenn durch politische Entscheidungen ständig die Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt werden, dürfte sich das mit Sicherheit negativ auf die wahrgenommenen Handlungsmöglichkeiten auswirken und Ohnmachtsgefühle tendenziell verstärken.

Solche Entwicklungen sind z.B. im Gesundheitsbereich, insbesondere im psychiatrischen Bereich zu sehen. Vor dem Hintergrund der seit Jahren laufenden Debatte um Gesundheitskosten (bei der es sich genauer gesehen um eine Debatte der Kostenstruktur von Unternehmen handelt), wird von verschiedenen Ebenen zunehmend versucht, die Verweildauer von PatientenInnen in psychiatrischen Kliniken erheblich einzuschränken. Dabei werden immer früher von Krankenkassen Berichte gefordert, über Fallpauschalen wird die Aufenthaltsdauer tatsächlich abgesenkt, was aber Drehtüreffekte zur Folge hat. Für SupervisandenInnen entsteht in diesem Zusammenhang eine Situation, in der ihrem Auftrag, eine bestmögliche PatientenInnenversorgung zu gewährleisten, aufgrund der politisch gewollten Veränderungen nur noch ungenügend gerecht werden können, und absehbar ist, dass sich diese Entwicklung fortsetzen wird. Hier entsteht eine Situation zunehmender Ohnmacht, da die Ressourcen des Arbeitsfeldes politisch gewollt reduziert werden. Ähnliche Ent-

wicklungen sind seit etlichen Jahren auch in anderen Bereichen sozialer Arbeit an der Tagesordnung (medizinische und berufliche Rehabilitation, Drogenarbeit, AIDS-Arbeit etc.).

Eher selten ist dagegen derzeit die umgekehrte Situation, in der die politische Ebene ressourcenerweiternd wirkt. Noch am ehesten hat es hier in den neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts im ambulanten psychiatrischen Bereich politisch unterstützte Neuentwicklungen gegeben.

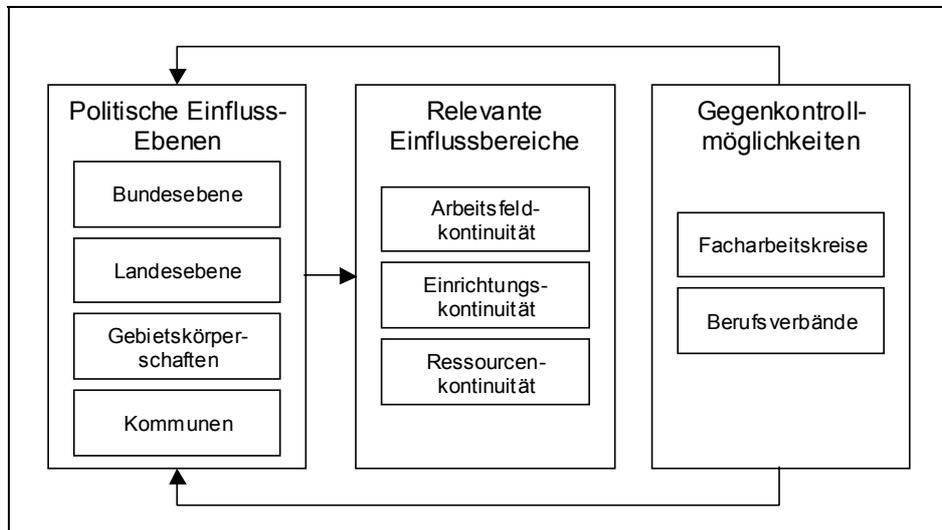


Abbildung 8: politische Einflüsse

Hinsichtlich des politischen Bereichs müssen unterschiedliche Ebenen (Bundesebene, Landesebene, Gebietskörperschaften Kommunen) differenziert werden, die jeweils unterschiedliche Einflussmöglichkeiten und Interessen haben. Dabei dürften die Interessen und Einflussmöglichkeiten der gesetzgeberischen Ebene sicherlich anders und weitreichender sein als die Einflussmöglichkeiten der Länderebene oder der kommunalen Ebene, wobei in Deutschland in verschiedenen Bereichen aufgrund des Subsidiaritätsprinzips spezielle Regelungen maßgeblich sind. Aufgrund der unterschiedlichen Interessenlage der Ebenen kann im speziellen Fall eine politische Ebene eher einschränkend wirken, während andere Ebenen als potentielle Verbündete von SupervisandenInnen wirken können.

In Bezug auf die Analyse eines Arbeitsfeldes sind schließlich auch Einflußmöglichkeiten der SupervisandenInnen wichtig. In diesem Zusammenhang ist die Frage, inwieweit SupervisandenInnen über Berufsverbände, Facharbeitskreise oder über eigenständige politische Einflussnahme in der Lage sind, Macht auszuüben.

5.1.2. Kostenträgereinflüsse

Wesentlichen Einfluss auf die Handlungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen der Arbeit von SupervisandenInnen haben die Kostenträger. Aufgrund der historischen Entwicklung des Sozialwesens sind dies in Deutschland in erster Linie Sozialversicherungsträger (Krankenversicherung, Rentenversicherung, Arbeitslosenversicherung, Berufsgenossenschaften), darüber hinaus kommen örtliche und überörtliche Sozialhilfeträger sowie Träger der Jugendhilfe in Frage. Diese sind in ihrer Aufgabenausführung an das Sozialgesetzbuch und weitere Sozialgesetze gebunden und haben insofern nur einen relativen Entscheidungs- und Ermessensspielraum.⁸ Sowohl unter Finanzierungsgesichtspunkten als auch unter Qualitätsgesichtspunkten sind die Kostenträger für SupervisandenInnen von zentraler Bedeutung.

⁸ Auf die besondere Struktur des medizinischen Versorgungssystems in Deutschland mit Kassenärztlichen Vereinigungen, Krankenkassen und Krankenhausträgern kann an dieser Stelle nicht ausführlich eingegangen werden, es würde den Rahmen der Arbeit sprengen. Allerdings sind diese Strukturen unter Machtgesichtspunkten sehr interessant, denn sie sind fast konträr zu anderen Machtstrukturen im Sozialwesen.

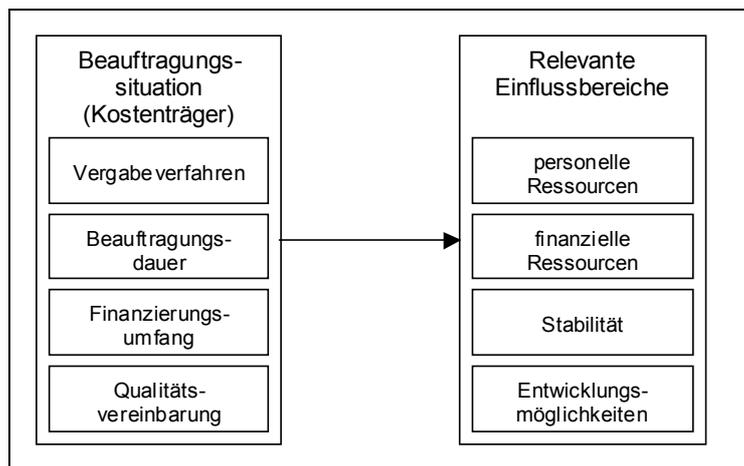


Abbildung 9: Kostenträgereinflüsse

Für die Macht- bzw. Ohnmachtssituation von SupervisandenInnen ist die Beauftragungssituation wichtig. In der Regel werden Leistungserbringer für eine befristete Zeit mit der Erbringung einer sozialen Dienstleistung beauftragt (mit Ausnahme der Ärzte im medizinischen Bereich). Diese Beauftragung ist in der Regel das Ergebnis eines Ausschreibungsprozesses, dessen Ziel es ist, einen Leistungserbringer zu finden, der eine Leistung zu möglichst günstigen (sprich: billig) Bedingungen erbringt. Für die Arbeitssituation von SupervisandenInnen ist die Dauer eines Vertrages und damit die Langfristigkeit der finanziellen Absicherung der Arbeit in verschiedener Hinsicht von großer Wichtigkeit. Zum einen ist davon abhängig, inwieweit die Arbeit langfristig entwickelt werden kann, inwieweit professionelle Lernprozesse möglich sind. Dies ist stark eingeschränkt bzw. gar nicht möglich, wenn Verträge nur über Monate abgeschlossen werden, und ständige Unsicherheit über den Fortbestand einer Einrichtung besteht. Zum anderen ist mit nur kurzfristigen Absicherungen natürlich auch die personelle Stabilität einer Einrichtung bedroht, denn die Fluktuation wird natürlich auch größer. Beide Aspekte führen eher zu einer Einschränkung der Handlungsmöglichkeiten und damit tendenziell zu einer Ohnmachtssituation.⁹

Darüber hinaus ist mit dem Vergabeverfahren über Ausschreibungen in vielen Fällen eine deutliche Verknappung der finanziellen Ressourcen der SupervisandenInnen verbunden, insbesondere wenn die Konkurrenz unter Anbietern, wie das z.B. zur Zeit im Bereich der beruflichen Bildung der Fall ist, groß ist.

Mit der Beauftragung durch einen Kostenträger ist in der Regel auch eine Qualitätsvereinbarung verbunden bzw. eine Festlegung bestimmter Arbeitsabläufe, Arbeitsergebnisse und Zusammenarbeitsstrukturen. In diesem Zusammenhang ist von Bedeutung, wer solche Vereinbarungen mit dem Kostenträger abschließt, und inwieweit SupervisandenInnen Einfluß auf die Gestaltung der entsprechenden Prozesse haben. Wichtig ist dabei, dass zwischen den zur Verfügung stehenden (finanziellen) Ressourcen und den Anforderungen an die Leistung ein realistisches Verhältnis besteht. Je größer das Missverhältnis zwischen Anforderungen und Möglichkeiten ist, desto größer dürfte auch die Ohnmachtsrelevanz für SupervisandenInnen sein.

Zusammenfassend kann man feststellen, dass der bzw. die Kostenträger in hohem Maße Einfluss darauf haben, wie sich die Arbeitssituation von SupervisandenInnen unter Macht/Ohnmachtsgesichtspunkten gestaltet, wobei aufgrund ihrer Monopolstellung in dem Quasimarkt sozialer Dienstleistungen ein eindeutiges Machtgefälle zuungunsten von Einrichtungsträgern SupervisandenInnen besteht.

5.1.3. Einflüsse des Einrichtungsträgers

Das Arbeitsfeld und die Struktur einer Einrichtung im engeren Sinne sind von zentraler Bedeutung bezüglich des Handlungsspielraums von SupervisandenInnen. Hier spielen das *Arbeitsfeld selbst und die PatientenInnen bzw. KlientenInnen, die rechtliche Struktur und Organisationsstruktur des Einrichtungsträgers,*

⁹ Der ärztliche Bereich bildet hier eine Ausnahme, denn niedergelassene Ärzte haben eine Zulassung in der Regel auf Lebenszeit.

der Strukturiertheitsgrad und Hierarchisierungsgrad der Einrichtung, die Teamsituation, die konzernmäßige und verbandliche Zugehörigkeit, die Ressourcenmächtigkeit sowie die internen Mitbestimmungsstrukturen eine Rolle.

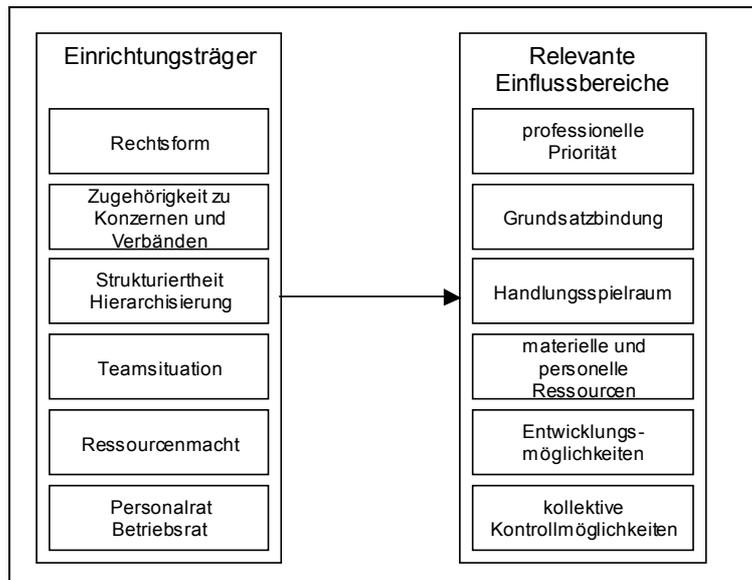


Abbildung 10: Einrichtungsträgereinflüsse

Hinsichtlich der *Arbeitsfelder* im sozialen Bereich gibt es erhebliche Unterschiede bezüglich der „professionellen Wirksamkeit“ bzw. der „wahrgenommenen Selbstwirksamkeit“ von SupervisorInnen. Sie dürfte im Suchtbereich mit den hohen Rückfallquoten ungleich geringer sein als etwa im Bereich der Ehe- und Familienberatung. Der wahrgenommene Erfolg der eigenen Arbeit dürfte sich erheblich auf die Wahrnehmung von Machtlosigkeit oder Ohnmacht auswirken, und dieser dürfte arbeitsfeldspezifisch schwanken. Inwieweit die Wahrnehmung des eigenen Erfolgs arbeitsfeldintern hoch oder eher niedrig ist, ist dann abhängig von den weiteren trägerspezifischen Faktoren.

Diesbezüglich spielt die *Rechtsform eines Einrichtungsträgers* und wie sie sich in der Arbeit materialisiert eine wichtige Rolle. Über die Rechtsform bestimmt sich das Verhältnis zwischen kaufmännischer (Verwaltungs)Leitung und FachmitarbeiterInnen. In den inzwischen Mode gewordenen Kapitalgesellschaften ist die Geschäftsführung sehr autonom und in erster Linie an Regelungen des Handelsrechts gebunden, was tendenziell das Konfliktfeld zwischen finanziellen und fachlichen Aspekten der Leistungserbringung zugunsten der kaufmännischen Seite beeinflusst. Dies hat unmittelbare Auswirkungen auf die Verfügbarkeit materieller und ggfs auch personeller Ressourcen. In anderen Rechtsformen (z.B. Vereine, Stiftungen) ist dieses Verhältnis ausgewogener, aber nicht unbedingt unkomplizierter. Will man die Handlungsspielräume von SupervisorInnen genau erfassen, dann ist die Frage der konkreten Ausgestaltung der Rechtsform (Satzung, Gesellschaftervertrag etc.) jedenfalls von großer Bedeutung.

In Zusammenhang mit der Rechtsform steht der *Strukturiertheitsgrad bzw. der Hierarchisierungsgrad einer Einrichtung*. Grundsätzlich ist hier zunächst zwischen Institution und Organisation zu unterscheiden. Soweit es sich um Institutionen handelt, unterliegt eine Einrichtungen genauen rechtlichen Vorgaben und ist eher behördenmäßig durchorganisiert und entsprechend hierarchisiert. Bei privaten Organisationen als Leistungserbringer ist dies nicht zwangsläufig der Falle, hier spielt letztlich die Organisationsgröße eine Rolle. Es ist davon auszugehen, dass auch hier mit zunehmender Organisationsgröße der Hierarchisierungs- und Formalisierungsgrad zunimmt. Mit zunehmendem Hierarchisierungs- und Formalisierungsgrad nimmt gleichzeitig der Handlungsspielraum einzelner SupervisorInnen in einer Organisation ab. Extreme sind hier eine psychotherapeutische Einzelpraxis gegenüber einem psychotherapeutisch tätigen Psychologen in einer

Akutstation eines psychiatrischen Landeskrankenhauses unter der Trägerschaft eines Landschaftsverbandes.¹⁰

Hinsichtlich der *Teamsituation* spielen einerseits Fragen der Teamgröße und –zusammensetzung eine Rolle, andererseits Fragen der Teamdynamik und Zusammenarbeitsqualität. Es ist davon auszugehen, dass sich überschaubare Teams, die hinsichtlich der Dynamik und hinsichtlich der Zusammenarbeitsqualität als positiv und stützend bewertet werden, eher positiv auf die Macht- Ohnmachtssituation von SupervisandenInnen auswirken. Hingegen kann das völlige Fehlen von KollegenInnen i.S. des Fehlens sozialer Ressourcen sich je nach sonstiger Arbeitssituation außerordentlich negativ auf den wahrgenommenen Handlungsspielraum auswirken.

Die *verbandliche Zugehörigkeit eines Einrichtungsträgers* kann unterschiedlich organisiert sein. Einerseits kann ein Einrichtungsträger Teil eines Konzerns sein und dann über Gesellschaftsanteile bzw. Aktienanteile kontrolliert werden. Darüber hinaus kann ein Einrichtungsträger Mitglied eines Wohlfahrtsverbandes sein. Beide Zugehörigkeiten bestimmen die Situation von SupervisandenInnen in unterschiedlicher Weise. Bei der Zugehörigkeit zu einem Konzern besteht über Anteilseignerschaften ein weitgehender finanzieller und auch inhaltlicher Einfluss, der sich bis in die Arbeitsfelder auswirken kann, hier besteht ein Machtverhältnis im engeren Sinne. Bei der Mitgliedschaft in einem Verband besteht keine direkte Abhängigkeit, vielmehr eine Verpflichtung auf bestimmte Grundsätze (z.B. christliche Grundsätze bei Caritas oder Diakonischem Werk). Trotzdem besteht auch hier mit dieser Festlegung eine gewisse Einengung des Handlungsspielraums und eine Unterordnung unter Prinzipien.

Die *Ressourcenmächtigkeit* eines Einrichtungsträgers i.S. der Möglichkeit, finanziell problematische Situationen abzufedern oder zu überbrücken, ist für das Gefühl der Unabhängigkeit von SupervisandenInnen sehr wichtig, und kann ggfs. ungünstige Kostenvereinbarungen ausgleichen. Darüber hinaus ermöglicht eine finanziell und personell abgesicherte Arbeitssituation ein größeres Maß an Souveränität in der Arbeit.

Im Zusammenhang mit Ohnmacht ist nicht zuletzt die Frage des Bestehens von *Betriebs- oder Personalräten* von Bedeutung, denn sie sind hinsichtlich der Situation als abhängig beschäftigte für SupervisandenInnen eine wichtige Absicherung und Gegenkontrollleinrichtung. Bezüglich dieses Aspektes spielt die Rechtsform und auch der weltanschauliche Hintergrund eine wichtige Rolle. Mitbestimmungsmöglichkeiten sind in Betrieben, die dem Tendenzschutz unterliegen, erheblich eingeschränkt bis nicht existent. Ansonsten ist die Erpressbarkeit von Betriebsräten je nach wirtschaftlicher Situation sehr ausgeprägt.

5.1.4. Eigen- und Fremdressourcen

Um Machtmanifestationen i.S. der Einflussnahme anderer Systeme abwehren zu können, Gegenmacht entfalten und Ohnmacht bewältigen zu können, sind eigene Machtmittel bzw. Ressourcen erforderlich.

„Als Ressourcen werden alle Mittel gesehen, durch die Systeme sich lebens- und funktionsfähig erhalten (operating), Probleme bewältigen (coping), ihre Kontexte gestalten (creating) und sich selbst im Kontextbezug entwickeln können (development).“ (PETZOLD 1997p, S.379)

Ressourcen können einerseits aus den oben beschriebenen Ebenen (politische Ebene, Kostenträger, Arbeitsfeld/Organisation) erwachsen, andererseits sind auch Ressourcen relevant, die aus dem personalen Bereich von SupervisandenInnen kommen.

¹⁰ Angemerkt werden muss in diesem Zusammenhang, dass Leitung mehr oder weniger funktional für die Aufgabenerbringung sein kann. Leitung kann durchaus unterstützend und konstruktiv sein, obwohl dies sicherlich nicht die durchgängige Erfahrung im sozialen Bereich ist.

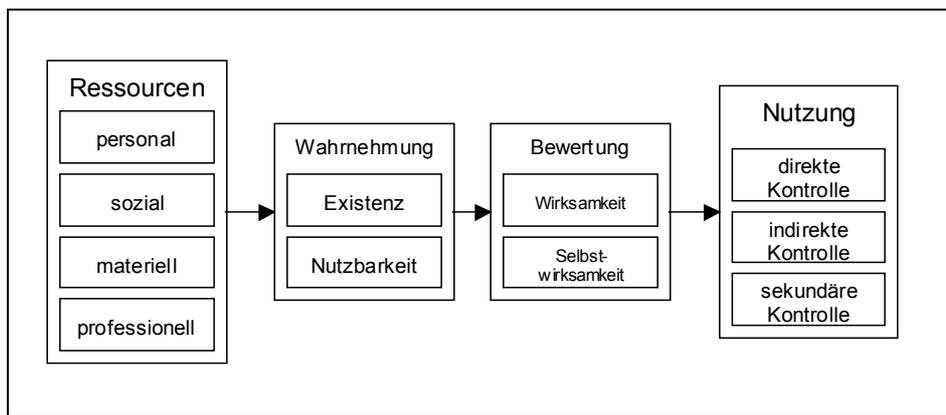


Abbildung 11: Ressourcen und Ressourcennutzung

Wie oben beschrieben kann man Ressourcen nach den *Basiskategorien* personale Ressourcen (Kenntnisse, Fähigkeiten), soziale Ressourcen (hilfreiche KollegenInnen, Betriebs/Personalräte, Einflussmöglichkeiten über Verbände etc.), materielle Ressourcen (Ausstattung mit Arbeitsmitteln) und professionelle Ressourcen (professionelle Ausbildung, Supervision, Fortbildung etc.) differenzieren (PETZOLD 1997p, S.382).

Ressourcen können darüber hinaus nach *Klassen* differenziert werden, wobei in diesem Zusammenhang neben den bereits erwähnten Klassen die Differenzierungen in objective/perceived resources, wahrgenommene/nicht wahrgenommene Ressourcen, nutzbare/nicht nutzbare Ressourcen sowie nach dem Nutzungsgrad (optimal vs. nicht optimal) relevant sind.

Grundsätzlich ist es wichtig, eine jeweils arbeitsfeldbezogene – kontextbezogene - Analyse vorzunehmen, da nicht jede objektiv vorhandene Ressource in einem bestimmten Arbeitsfeld wirksam (valent) ist, bzw. Valenzen unterschiedlich sein können.¹¹ Es ist also davon auszugehen, dass die Valenz von Ressourcen arbeitsfeldbezogen dimensional zu verstehen sind.

Ob Ressourcen in Zusammenhang mit Machtabwehr bzw. Ohnmachtsbewältigung i.S. von Ohnmachtsreduktion wirksam sind, hängt von ihrem objektiven Vorhandensein, ihrer Wahrnehmung und ihrer Bewertung durch die SupervisandenInnen ab. Darüber hinaus ist die Einschätzung der eigenen Selbstwirksamkeit i.S. der eingeschätzten Fähigkeit, eine Ressource auch wirksam einsetzen zu können (Verhaltenskontrolle) von entscheidender Bedeutung.¹²

Ressourcen können schließlich in Hinblick auf ihre Funktionalität hinsichtlich unterschiedlicher Bewältigungs- und Kontrollziele unterschieden werden. Ressourcen können als Mittel, direkte Kontrolle in einer ohnmachtsrelevanten Situation zu erreichen, eingesetzt werden. Hier sind Ressourcen von Bedeutung, die in der direkten Einwirkung auf die Umwelt wirksam sind.

Ressourcen können aber auch in Hinblick auf indirekte Kontrollmöglichkeiten eingesetzt werden. Die wahrgenommene Möglichkeit z.B. über Facharbeitskreise oder politische Gremien Einfluß nehmen zu können, wäre eine in diesem Zusammenhang wirksame Ressource.

5.2. Entwicklung von Bewältigungsstrategien

¹¹ PETZOLD unterscheidet in diesem Zusammenhang minivalente, mesovalente, maxivalente und megavalente Ressourcen.

¹² Vgl. hierzu auch die Theorie des überlegten Handelns (FISHBEIN & AIZEN1975), die Theorie des geplanten Handelns (AJZEN 1991), sowie das Health-Belief-Modell (BECKER & MAIMAN 1975) und die Theorie der Schutzmotivation (ROGERS 1983). Zwar handelt es sich hier um Theorien zum Zusammenhang von Einstellung und Verhalten. Doch insbesondere die jeweils neueren Varianten verfügen über einen guten Erklärungsansatz über die Zusammenhänge zwischen dem Wissen über die Wirksamkeit einer Handlungsweise und ihrer tatsächlichen Durchführung.

Erst vor dem Hintergrund der Analyse der verschiedenen Einflussfaktoren auf die Macht/Ohnmachtskonfiguration ist die Diskussion von Kontroll- und Bewältigungsstrategien sinnvoll, denn erst dann wird klar, was überhaupt zu bewältigen oder zu kontrollieren ist.

In diesem Zusammenhang ist die genaue Analyse, Bewertung, Verbreiterung und Optimierung von Ressourcen aller Ebenen eine Hauptaufgabe von Supervision:

„Unter Resourcing versteht man alle Vorgänge, die mit der Bestandsaufnahme, Beschaffung, kognitiven und emotionalen Bewertung, d.h. Kompetenz- bzw. Selbstwirksamkeitserwartung, Auswahl, Mobilisierung, Bereitstellung, Nutzungsabsicht und der optimalen strategischen, d.h. kontext- und zielangemessenen Nutzung von Ressourcen als fortlaufendem Prozeß (acting) in einem System zu tun haben.“ (PETZOLD 1997p, S.383)

Dabei kann es nicht um „Kontrolle um jeden Preis“ gehen. Ähnlich, wie im Abschnitt über die therapeutische Situation beschrieben, geht es auch hier vielmehr darum, angemessene und umsetzbare Strategien zu entwickeln.

Ziel von Supervision sollte es sein, Bemächtigung i.S. von Herstellung primärer Kontrolle dort zu erreichen, wo dies real möglich ist. In diesem Zusammenhang spielt z.B. die Verbreiterung professioneller Kompetenzen eine wichtige Rolle.

Eine wichtige Funktion kommt indirekten Kontrollmöglichkeiten in den Bereichen zu, in denen direkte Kontrolle nicht möglich ist, die aber grundsätzlich beeinflussbar sind. Hier ist großes Augenmerk darauf zu verwenden, die fachpolitischen Einflussmöglichkeiten eines Arbeitsfeldes zu analysieren. Wichtig sind in diesem Zusammenhang Berufsverbände, Facharbeitskreise, Wohlfahrtsverbände und Gewerkschaften.

Institutions- und organisationsintern spielen partizipative Kontrollmechanismen (Betriebs-, Personalräte, Vertrauenskörperschaften) als indirekte kollektive Kontrollmöglichkeiten eine wichtige Rolle.

Dort, wo keine realistischen primären Kontrollmöglichkeiten bestehen, ist sekundäre Kontrolle i.S. von ROTHBAUM ggfs. eine durchaus sinnvolle Möglichkeit, Ohnmachtssituationen zu bewältigen. Hier ist insbesondere an zerstörerische Leistungs- und Erfolgsansprüche an die eigene Arbeit zu denken. Ein treffendes Beispiel für solche Situationen gibt JACOBY:

„Die Ursachen schwerer psychotischer Depressionen sind nach wie vor ein Rätsel...Hier muss ich als Therapeut Ohnmachtsgefühle akzeptieren und das entsprechende Wissen mag auch dazu verhelfen, das persönliche Erfolgsstreben etwas zu beschwichtigen.“ (JACOBY 1996, S.34)

Zusammenfassend kann hier festgestellt werden, dass Bewältigungsstrategien nur so gut und sinnvoll sind, wie die Personen, die sie umsetzen sollen, auch in der Lage sind, sie umzusetzen. Gerade im Bereich der Bewältigung von Ohnmachtssituationen ist die subjektiv wahrgenommene Selbstwirksamkeit i.S. der Verhaltenskontrolle von großer Wichtigkeit und sollte auch im Rahmen von Supervision berücksichtigt werden. Wo sie (noch) nicht gegeben ist, sollte sie erst entwickelt werden, bevor Ressourcen mit nicht-optimalem Wirkungsgrad „verheizt“ werden.

5.3. Ohnmacht des/der SupervisorsIn

Die Analyse von Arbeitssituationen in Hinblick auf Macht und Ohnmacht ist ein wichtiger Bestandteil von Supervision im sozialen Bereich, insbesondere da Angehörige sozialer Berufe oft im Verdacht stehen, „macht- und autoritätshob“ zu sein. (BELARDI 1994, S.207)

Deshalb ist es in diesem Zusammenhang wichtig, zum Abschluß auch einen Blick auf die Macht/Ohnmachtssituation des Supervisors in der Supervision zu werfen. Hier sind natürlich alle Aspekte, die im Abschnitt 4 erörtert wurden, genauso relevant.

Darüber hinaus sind für SupervisorenInnen einige spezielle Aspekte relevant. Mit SCHREYÖGG kann man verschiedene Supervisionsformen unterscheiden mit denen sehr unterschiedliche Machtstellungen verbunden sein können:

- „- Ein Vorgesetzter supervidiert einen oder mehrere unterstellte Mitarbeiter im Rahmen einer formalen Organisation
- Ein Aus- /Fortbilder supervidiert einen oder mehrere Aus- /Fortzubildende im Rahmen einer Aus- und Fortbildungsorganisation
- Ein „organisationsinterner“ Supervisor, der eine Stabsstelle als Supervisor innerhalb einer Organisation innehat, supervidiert ein oder mehrere Organisationsmitglieder als einzelne oder als organisatorische Einheit, als „Team“
- Ein „freier“ Supervisor, der frei- oder nebenberuflich tätig ist, supervidiert einen oder mehrere Supervisanden, die ihn als einzelne oder als organisatorische Einheit, als „Team“ aufsuchen.“ (SCHREYÖGG 1991, S.32)

Insbesondere mit Vorgesetztersupervision und organisationsinterner Supervision sind potentiell starke Machtpositionen verbunden. Ähnliches trifft sicherlich auch auf die Ausbildungssupervision zu, da hier Bewertungs- und Entscheidungskompetenz hinsichtlich des Ausbildungsabschlusses beim SupervisorIn liegt.

Inwieweit diese Position sich in der Praxis auf SupervisandenInnen auswirkt, ist sicherlich von weiteren Faktoren (Organisationsfaktoren, Persönlichkeitsfaktoren etc.) abhängig, trotzdem verfügen in diesen drei Varianten SupervisorenInnen über organisationsinterne Kompetenzen und Ressourcen, die ein asymmetrisches Verhältnis zu ihren SupervisandenInnen begründen. In solchen Zusammenhängen dürfte die Bearbeitung von organisationsinternen Problematiken oder von Fragen, die sich um Fehler in der Arbeit drehen, höchst diffizil sein.

Differenzierter ist diese Situation bei der externen Supervision zu sehen, die sicherlich den Großteil an Supervision ausmacht. Da externe SupervisorenInnen in der Regel auf der Basis von Honorarverträgen oder Dienstgestellungsverträgen beschäftigt werden, haben sie in der Einrichtung der SupervisandenInnen keine eigene formale Position. Stattdessen ist die Frage wichtig, wie eine Beauftragung zustande kommt und wer auf der Seite der SupervisandenInnen den Vertrag aushandelt und abschließt. Es macht hinsichtlich der Stellung eines/r externen SupervisorsIn einen Unterschied, ob die Beauftragung über ein Team zu Stande kommt oder über Vorgesetzte, und wer die Einzelheiten des Ablaufs (Themen, TeilnehmerInnen) bestimmt.¹³

Neben diesen positionsbezogenen Faktoren spielen weitere Faktoren eine Rolle, die sich auf die Macht/Ohnmachtssituation des/der SupervisorsIn auswirken. Feldbezogen spielt die Mitarbeitsbereitschaft von SupervisandenInnen eine wichtige Rolle. Diese dürfte z.B. eher gering sein, wenn es sich um „verordnete Supervision“ handelt. Neben der Mitarbeitsbereitschaft spielt eine Rolle, ob bestimmte Themen von der Bearbeitung ausgeschlossen sind, was sich wesentlich auf die Möglichkeit auswirken kann, überhaupt erfolgreiche Prozesse initiieren zu können: Wenn z.B. die Bearbeitung von Autoritätsproblemen ausgeschlossen wird, kann ein Supervisor regelrecht hilflos werden, wenn solche Fragen ein wesentlicher Hintergrund für andere Probleme des Arbeitsfeldes sind.

Hinsichtlich des/der SupervisorsIn spielen vorhandene Ressourcen (i.S. von Verarbeitungsmöglichkeiten) dahingehend eine wichtige Rolle, inwieweit Hilflosigkeitssituationen entstehen und sich ausbreiten können. Zum einen sind das professionelle Ressourcen i.S. von Fachkompetenz und Feldkompetenz. Zum anderen sind das aber auch externe soziale Ressourcen i.S. von Reflektionsmöglichkeiten (Supervision, Intervention), die Exzentrizität ermöglichen.

Abschließend sollte man in diesem Zusammenhang nicht den Bereich der materiellen Ressourcen vergessen. Wenn man aus finanziellen Gründen auf bestimmte Aufträge angewiesen ist, ist die Entscheidungsfreiheit, solche Aufträge wegen mangelnder Voraussetzungen struktureller Art oder wegen zu geringer eigener Feldkompetenz abzulehnen, möglicherweise eingeschränkt.

¹³ Relevant ist in diesem Zusammenhang natürlich auch die Frage des Umgangs mit dem Thema Macht und Ohnmacht in der Supervision selbst. Es kann leicht zu Situationen kommen, in denen damit verbundene Probleme dadurch ausgeklammert werden, dass Vorgesetzte nicht an der Supervision teilnehmen, womit natürlich ein wesentlicher Teil der beruflichen Realität ausgeblendet ist. (vgl. hierzu auch BELARDI 1994, S 207 f.)

6. Zusammenfassung

Die gesellschaftlichen und politischen Macht- und Ohnmachtsstrukturen sind in den letzten Jahren erheblichen Wandlungen unterworfen gewesen. Während im Rahmen der Globalisierung eine Internationalisierung des Kapitals zu beobachten ist, hat eine ähnliche Entwicklung auf der gewerkschaftlichen bzw. sozialpolitischen Seite kaum stattgefunden, im Gegenteil führt die Globalisierung zum Abbau sozialer Errungenschaften auf breiter Front. Diese Entwicklung führt zu einer grundlegenden Verschiebung gesellschaftlicher Machtverhältnisse und wirkt sich im sozialen Bereich durch alle Systemebenen hindurch in Form teils drastischer Ressourcenverknappungen aus: Direkte Kürzungen bei Lohnersatzleistungen von PatientenInnen oder KlientenInnen, Kürzungen bei soziale bzw. gesundheitlichen Dienstleistungen, Kürzungen bei Einrichtungen, die entsprechende Leistungen anbieten und drastische Einengungen von Handlungsspielräumen, der Kosten- und Leistungsträgern von gesetzlicher Seite noch zur Verfügung gestellt wird. Diese Entwicklung kulminiert in einer deutlichen Verschlechterung der Situation von gesundheitlich bzw. sozial beeinträchtigten Menschen.

Vor dem Hintergrund verschiedener sozialpsychologischer Ansätze lässt sich zeigen, dass solche gesellschaftlichen Entwicklungen vermittelt über gesellschaftliche Institutionen zu dem Gefühl zunehmender Machtlosigkeit und Ohnmacht von Individuen führen kann. Die Ohnmacht einer Person oder eines Systems wird dabei verstanden als die Unfähigkeit, Machtmanifestationen abzuwehren sowie die Unfähigkeit, auf andere Personen oder Systeme Einfluss auszuüben. Kontrolltheoretisch ausgedrückt besteht soziale Macht auf der individuellen Ebene in der wahrgenommenen Kontingenz zwischen eigenem Verhalten und einem gewünschten Ergebnis die einem anderen Individuum. Umgekehrt kann Machtlosigkeit und Ohnmacht dann entstehen, wenn Kontingenz zwischen beiden Ereignisklassen nicht besteht bzw. nicht wahrgenommen wird.

Entscheidend ist die Verarbeitung dieser Wahrnehmung. Machtlosigkeit und Ohnmacht entsteht erst dann, wenn alle Versuche, die Macht wieder herzustellen (Reaktanz, indirekte Kontrolle, sekundäre Kontrolle) misslingen. In Anknüpfung an transaktionale Stressmodelle wird davon ausgegangen, dass bei der Bewältigung ohnmachtsrelevanter Situationen komplexe Wahrnehmungs- und Bewertungsprozesse eine Rolle spielen, in denen die Situation selbst hinsichtlich ihres Bedrohungsgrades eingeschätzt wird sowie die eigenen Bewältigungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der zur Verfügung stehenden und wahrgenommenen Ressourcen. Erst in Folge dieser Prozesse kommt es zu Reaktionen, die sich wiederum auf die Situation und die Wahrnehmung der eigenen Ressourcen auswirken.

Bezogen auf den Bereich sozialer Dienstleistungen sind verschiedene Systemebenen wirksam und beeinflussen sich gegenseitig. Politische Entscheidungsprozesse, Entscheidungen auf der Ebene der Kostenträger sowie Entscheidungen und Strukturen der Einrichtungsträger haben Einfluss auf die Ebene der eigentlichen Leistungserbringung, auf den/die TherapeutenIn und den/die PatientenIn und deren Gefühl von Macht bzw. Ohnmacht.

In der Supervision muss diese Problematik berücksichtigt werden. Unter Berücksichtigung der Wichtigkeit von Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen ist dabei zunächst die Analyse der SupervisandenInnensituation wichtig, wobei politische Rahmenbedingungen des Arbeitsfeldes, Rahmenbedingungen der Beauftragung seitens der Kostenträger, institutionelle und organisatorische Rahmenbedingungen des Einrichtungsträgers sowie die den Supervisanden zur Verfügung stehenden internen und externen Ressourcen zu berücksichtigen sind.

Erst auf diesem Hintergrund ist eine sinnvolle Bearbeitung der Thematik im Sinne der Entwicklung von Bewältigungsstrategien (primäre oder sekundäre Kontrolle) möglich, die dann aber auch die subjektiv wahrgenommene Selbstwirksamkeit der SupervisandenInnen berücksichtigen muss.

7. Literatur

ADORNO, Theodor W. (1980) Studien zum autoritären Charakter. Frankfurt: Suhrkamp

BELARDI, Nando (1994) Supervision. Von der Praxisberatung zur Organisationsentwicklung. Paderborn: Junfermann

- BOHNER, Gerd (2002) Einstellungen. In: STROEBE, Wolfgang, JONAS, Klaus, HEWSTONE, Miles, Hg. Sozialpsychologie. Eine Einführung. Berlin, Heidelberg, New York: Springer, S. 265 - 318
- DÄUBLER-GMELIN, Herta (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht in der Politik. In: EGNER, Helga Hrsg. (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag, S.260 – 286
- DORST, Brigitte (1996) Seinsmächtigkeit und Beziehungsmacht. Ansätze zu einer neuen Beziehungskultur. In: EGNER, Helga Hrsg. (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag, S.97 - 120
- EGNER, Helga Hrsg. (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag
- EICHERT, Hans-Christoph (2003d) Privatisierung sozialer Dienstleistungen und Supervision. Düsseldorf/Hückeswagen: FPI-Publikationen, SUPERVISION: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - 14/2003, S.1 – 19 - <http://www.fpi.publikationen.de/supervision-Eichert-Privatisierung-Supervision-14-2003.htm>
- FLAMMER, August (1990) Erfahrungen der eigenen Wirksamkeit: Einführung in die Psychologie der Kontrollmeinung. Bern, Stuttgart, Toronto: Huber
- FROMM, Erich (1937a): Zum Gefühl der Ohnmacht. In: GA I, S. 189-206.
- FROMM, Erich (1980) Gesamtausgabe. Stuttgart: Deutsche Verlags-Anstalt
- GALTUNG, Johan (1975) Strukturelle Gewalt. Beiträge zur Friedens- und Konfliktforschung. Reinbek: Rowohlt
- GOFFMAN, Erving (1977) Asyl. Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen. Frankfurt a.M.: Edition Suhrkamp
- HAFKE, Christel (1998) Vertrauen und Versuchung. Über Machtmissbrauch in der Therapie. Hamburg: Rowohlt
- JACOBY, Mario (1996) Das Leiden an Gefühlen von Ohnmacht in der Psychotherapie. In: EGNER, Helga (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag, S. 21 - 35
- LAZARUS, R.S., LAUNIER, R. (1981) Streßbezogene Transaktionen zwischen Person und Umwelt, in: NITSCH, J.R. Hrsg. (1981) Streß. Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen. Bern, Stuttgart, Wien: Huber, S.213-260
- METTLER-v. MEIBOM, Barbara (1996) Einsamkeit in der Mediengesellschaft. In: EGNER, Helga Hrsg. (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag, S.71 - 96
- NITSCH, J.R. Hrsg. (1981) Streß. Theorien, Untersuchungen, Maßnahmen. Bern, Stuttgart, Wien: Huber, S.213-260
- PETERMANN, F. (1986) Nachwort: Zehn Jahre „Erlernte Hilflosigkeit“ in Theorie, Forschung und Anwendung. In SELIGMAN, M.E.P. (1986) Erlernte Hilflosigkeit. München: Urban & Schwarzenberg, S.209 - 246
- PETZOLD, Hilarion (1996) „Culture Charts“ und „Power Maps“ – kokreative Ansätze in Supervision, Metaconsulting und Organisationsentwicklung. In: PETZOLD, Hilarion (1998) Integrative Supervision,

Metaconsulting & Organisationsentwicklung. Modelle und Methoden reflexiver Praxis. Ein Handbuch. Paderborn: Junfermann, S. 305 – 352

- PETZOLD, Hilarion (1997p) Das Ressourcenkonzept in der sozialinterventiven Praxeologie und Systemberatung. In: In: PETZOLD, Hilarion (1998) Integrative Supervision, Metaconsulting & Organisationsentwicklung. Modelle und Methoden reflexiver Praxis. Ein Handbuch. Paderborn: Junfermann, S. 353 – 394
- PETZOLD, Hilarion (1998) Integrative Supervision, Metaconsulting & Organisationsentwicklung. Modelle und Methoden reflexiver Praxis. Ein Handbuch. Paderborn: Junfermann
- RAUCHFLEISCH, Udo (1996) Allgegenwart von Gewalt. In: EGNER, Helga Hrsg. (1996) Macht, Ohnmacht, Vollmacht. Tiefenpsychologische Perspektiven. Zürich: Walter-Verlag, S.121 - 144
- RICHTER, Horst-Eberhard (1979) Der Gotteskomplex. Die Geburt und die Krise des Glaubens an die Allmacht des Menschen. Hamburg: Rowohlt
- STROEBE, Wolfgang, JONAS, Klaus (2002) Gesundheitspsychologie - Eine sozialpsychologische Perspektive. In: STROEBE, Wolfgang, JONAS, Klaus, HEWSTONE, Miles, Hg. Sozialpsychologie. Eine Einführung. Berlin, Heidelberg, New York: Springer, S. 579 – 622
- STROEBE, Wolfgang, JONAS, Klaus, HEWSTONE, Miles, Hg. Sozialpsychologie. Eine Einführung. Berlin, Heidelberg, New York: Springer
- SCHREYÖGG, Astrid (1991) Supervision. Ein integratives Modell. Lehrbuch zu Theorie & Praxis. Paderborn: Junfermann
- SCHWARZER, R. (2000) Stress, Angst und Handlungsregulation. Stuttgart, Berlin, Köln: Kohlhammer
- WITTE, Erich H. (2001) Theorien zur sozialen Macht. HAFOS 2001 Nr.30. Hamburg: Psychologisches Institut

8. Abbildungsverzeichnis, Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Entstehung des Ohnmachtsgefühls nach FROMM	7
Abbildung 2: Entstehung der Kontrollmeinung	11
Abbildung 3: Attributionstheoretische Fassung der Theorie der erlernten Hilflosigkeit	12
Abbildung 4: Transaktionales Macht-Ohnmachtsmodell	15
Abbildung 5: Macht und Ohnmachtsverhältnisse	16
Abbildung 6: Verhältnis Kosten/Leistungsträger zu Leistungserbringer	18
Abbildung 7: Analyseebenen von Ohnmachtsstrukturen	21
Abbildung 8: politische Einflüsse	22
Abbildung 9: Kostenträgereinflüsse	23

Abbildung 10: Einrichtungsträgereinflüsse	24
Abbildung 11: Ressourcen und Ressourcennutzung	26
Tabelle 1: Einordnungsrahmen machttheoretischer Ansätze (WITTE 2001, S. 4)	6