

Teil: Zum Beispiel in dem grundlegenden Artikel zur Supervisionsforschung von Rolf Haubl. Dennoch: Die meisten Artikel sind durchaus interessant, bieten aber eher selten eine Antwort darauf, wie sich Supervision als Beratungsform ansiedeln könnte zwischen anderen Beratungsformen, zwischen unterschiedlichen sozialwissenschaftlichen Theorieansätzen und welches „Proprium“ sie mit welcher theoretischen und (forschungs-) methodischen Unterfütterung beansprucht. Vielleicht sind wir auch noch nicht so weit und müssen die Felder der Praxis und das Feld der Supervision noch weiter erschließen.

*Annemarie Bauer*

**Christian Pross: Verletzte Helfer. Umgang mit dem Trauma – Risiken und Möglichkeiten sich zu schützen, Stuttgart 2009 (Klett-Cotta), 288 Seiten, 26,90 EUR.**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Einrichtungen, die sich um traumatisierte Menschen in den Krisengebieten dieser Welt kümmern, sind einer außerordentlichen Belastung ausgesetzt. Diese resultiert aus den extremen Erfahrungen, unter denen die Klienten zu leiden hatten. Verstärkt werden sie häufig noch durch die ungesicherten finanziellen Verhältnissen, unter denen die Einrichtungen ihre Hilfeleistungen organisieren müssen. In den letzten Jahren sind die „Verletzungen“ der Helfer unter den Stichworten „Burnout“ und „sekundäre Traumatisierung“ ausführlich diskutiert worden. Die vorliegende Studie von Christian Pross lenkt nun die Aufmerksamkeit auf die Beschaffenheit der Organisation, d. h. die Struktur von Einrichtungen und die Beziehungen der dort Arbeitenden untereinander.

Der Autor der Studie über „Verletzte Helfer“ ist Arzt für Allgemeinmedizin, tiefenpsychologisch fundierter Psychotherapeut und Supervisor (DGSv) und leitete von 1992 bis 2004 das Behandlungszentrums für Folteropfer in Berlin. Seit 2009 ist er Leiter einer Arbeitsgruppe Psychotraumatologie-Forschung am „Zentrum Überleben“ in Berlin. Seine Kontakte zu Behandlungszentren für Kriegsopfer, Opfer häuslicher und sexueller Gewalt, politischer Verfolgung und Folter haben es ihm ermöglicht, Gesprächspartner zu gewinnen, die es ihm – und nun auch uns als Leserinnen und Leser – ermöglicht haben, einen Einblick in das Innenleben dieser hochsensiblen Einrichtungen zu bekommen, die sich um die Begleitung und Behandlung schwer traumatisierter Menschen kümmern. Auf der Grundlage von Interviews – insgesamt 72 Personen, die Mehrzahl aus Behandlungseinrichtungen, aus 8 verschiedenen Ländern – und ergänzenden Gesprächen mit Mitarbeitern von Menschenrechtsorganisationen, Supervisoren und Experten auf dem Gebiet Psycho-trauma entwickelt Pross detail- und kenntnisreich Rahmenbedingungen und die sich daraus ergebenden Risiken, unter denen die Helfer arbeiten, und entwickelt Möglichkeiten einer Kultur von Selbstfürsorge, von „Care for Caregivers“.

Da organisationspsychologische und strukturelle Faktoren im Mittelpunkt stehen sollen, beginnt die Untersuchung folgerichtig mit einer Beschreibung jener spezifischen Konflikte von Traumazentren, die sich im Zuge ihrer wachstumsbedingten Professionalisierungsbemühungen ergeben. Dabei zeigt ein Vergleich von offiziellen Organigrammen und informellen Strukturen, der exemplarisch an 6 Organisationen durchgeführt wird, dass der hohe Stress- und Konfliktpegel auch einem Mangel an Struktur entspringt. Anschaulich beschreibt Pross, wie sich in den unterschiedlichen Einrichtungen vergleichbare Kulturen entwickelt haben. Das Schicksal von Menschen in Kriegs- und Krisenregionen oder nach Naturkatastrophen erzeugt nicht nur eine hohe Betroffenheit, sondern verbindet sich mit einem hohen Anspruch an die eigene Einsatzbereitschaft der Helfer: „Auf der Seite der Opfer zu stehen, heißt sich aufzuopfern.“ (S. 101) In den Hilfseinrichtungen breitet sich deshalb eine Arbeitskultur aus, die durch Überidentifikation mit den Opfern und einer gewissen Härte gegen sich selbst gekennzeichnet ist; Stress und Überlastung bei den Helfern sind die Folge. Die dazugehörigen Symptome dazu heißen: Überarbeitung, Erschöpfung, familiäre Probleme, Depressionen und Angst.

Unterstützt wird dies durch den Umstand, dass in Traumazentren häufig Helfer anzutreffen sind, die eigene seelische Verletzungen und Gewalt erfahren haben. Bei einem Drittel der Gesprächspartner ist ein eigenes Trauma feststellbar. Dies kann auf der einen Seite eine starke Antriebskraft und Ressource sein, wenn der Helfer sein eigenes Trauma durchgearbeitet hat. Gelingt dies nicht, sind auf der anderen Seite Reinszenierungen der Traumata im Helferteam zu erwarten.

Pross berichtet davon, dass seine Gesprächspartner auffallend häufig über die chaotischen Verhältnisse in ihren Einrichtungen sprechen: Es fehlen verbindliche Strukturen, die Arbeit ist regellos und Leitungen existieren nur auf dem Papier. Endlose Teamdiskussionen und schwerfällige Entscheidungsprozesse wechseln ab mit Phasen hektischer Interventionen und „ambulance chasing“. Der Mythos vom „egalitären Team im „solidarischen Kampf gegen das Böse“ blendet die negativen Begleiterscheinungen der anti-hierarchischen Kultur aus. Trotz gegenteiliger Erfahrung bleibt der Glaube an das Basisdemokratische Modell unerschütterlich. Damit beschreibt Pross das zentrale Paradoxon seiner Untersuchung: „Wie kann es passieren, dass Menschen, die mit den besten Vorsätzen und Absichten, mit dem hehren Ziel, gefolterten, sexuell missbrauchten, misshandelten, gedemütigten Menschen zu helfen, deren Würde wieder aufzurichten, die Verletzungen von Menschenrechten und Menschenwürde anzuprangern und die Täter zu exponieren – wie kann es passieren, dass gerade diese Menschen selbst zu Peinigern werden, die Kollegen, Vorgesetzte und Untergebene schikanieren?“ (S. 198)

Das hat viel damit zu tun, dass einige Einrichtungen in der Pionierphase stecken geblieben sind. Der in dieser Phase notwendige strukturlose Raum führt in der Folgezeit häufig zu informellen Hierarchien und sich ausbreitenden Teamkonflikten, die als Gegenübertragungsreaktionen und Parallelprozesse zu verstehen sind: „In der Beziehung, im Kampf der Helfer untereinander, spiegelt sich der Kampf ihrer Pa-

tienten gegen ihre Verfolger. Indem Helfer sich wie Täter verhalten und Kollegen zu Opfern machen, ohne das zu reflektieren und zu korrigieren, agieren sie eigene Verletzungen und ungelöste Konflikte bzw. wiederholen sie unbewusst die pathologischen Verhaltensmuster ihrer Patienten.“ (S. 270)

Um dies zu verhindern, müssen sich diese Einrichtungen notwendigen Organisationsentwicklungen gegenüber öffnen. Dazu bedarf es u. a. auch externer Berater. Für die einzelnen Organisationen geht es dann vorrangig um Differenzierung: Ausbildung einer Leitungsstruktur mit Aufgabenteilung und Abgrenzung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Dies darf aber – so Pross – nicht gleichzeitig zu einer Überstrukturierung führen, um eine Reinszenierung des Traumas in Grenzen zuzulassen, damit die Übertragungsprozesse „erkannt, verstanden und darüber die Probleme der Patienten verstanden und mit Ihnen bearbeitet werden können. Die Helfer müssen einen Mittelweg finden zwischen Agieren, sich hineinziehen lassen in die Destruktivität und ihrer Eindämmung bzw. einer Distanzierung vom Geschehen in einem Prozess gemeinsamer Reflexion im Rahmen von klinischer Supervision und Intervision“ (S. 271).

Die Untersuchung von Pross ermöglicht einen interessanten Einblick in das Arbeitsfeld von Organisationen und Menschen, die sich mit den Opfern schwerer politischer Gewalt beschäftigen. Indem er seine Gesprächspartner in ausführlichen Zitaten selbst zu Wort kommen lässt, gelingt es ihm, neben der rationalen Analyse der Strukturen auch die emotionale Betroffenheit einzufangen. Während ich das Buch gelesen habe, sind meine Gedanken immer wieder zu parallelen Arbeitsfeldern wie z. B. Palliativstationen, Hospizen oder Einrichtungen der Jugendhilfe gewandert. Dort scheint ein ähnliches Leiden an den Organisationsstrukturen wahrnehmbar zu sein. Und ohne damit einer „Trivialisierung und Kommerzialisierung des Traumbegriffs“ (S. 230) zu verfallen, vor der Pross ausdrücklich warnt, wäre es sinnvoll, auch diese Felder unter ähnlichen Prämissen intensiver zu untersuchen. Die vorliegende Untersuchung gibt dazu eine Fülle von Anregungen. Ich wünsche ihr viele Leserinnen und Leser.

*Jürgen Kreft*

## Veranstaltungshinweise

### FoRuM Supervision

(in Kooperation mit der Universität Bielefeld und der DGSv)

Meppener Str. 22, 48155 Münster

Telefon: 02 51-66 55 64, E-Mail: JuergenKreft@t-online.de

#### ■ „Supervision in Zeiten sozialer Beschleunigung“

Ort: Bielefeld

Zeit: 20.3.2010

Hauptreferent: Prof. Dr. Hartmut Rosa

Beginn: 10.00 Uhr

Anmeldungen unter: forumsupervision@uni-bielefeld.de

### FIS – Fortbildungsinstitut für Supervision

Steubenstr. 34a, 65189 Wiesbaden

Telefon 06 11-60 36 81, E-Mail: info@agm-fis.de

#### ■ Masterstudiengang: Supervision und Beratung

Kooperation der Universität Bielefeld mit dem Fortbildungsinstitut für Supervision ( FIS).

DGSv-SupervisorInnen können durch ein Ergänzungsstudium den akademischen Abschluss „Master of Arts“ erwerben.

Beginn: Sommersemester 2010

Ort: Mainz und Bielefeld

Informationen: FIS (info@fis-agm.de) oder

Uni Bielefeld (cornelia.hoffmann@uni-bielefeld.de)

#### ■ Rollenbewusst Beziehungen gestalten

Ein gruppodynamischer Workshop, der zum Verstehen und kreativen Gestalten von schwierigen Arbeitsbeziehungen beitragen kann.

Termin: 25.-28.03.2010

Ort: Mainz

Leitung: Inge Zimmer-Leinfelder und Franz X. Leinfelder