

Heft 45  
April 2015  
23. Jahrgang

# FORUM

*Supervision*

## **Fanatisches Denken und Organisationsethik**

**Miriam Bredemann**

**Jutta Burghardt**

**Jörg Gogoll**

**Hans-Peter Griewatz**

**Katharina Gröning**

**Katharina Heimerl**

**Elisabeth Reitingner**

**Jan-Willem Waterböhr**

**Klaus Wegleitner**

**Estera Zuranski**

**FoRuM Supervision: Fanatisches Denken und Organisationsethik (Heft 45)**

**23. Jahrgang**

**Herausgegeben von**

Prof. Dr. Frank Austermann

Prof. Dr. Katharina Gröning

Angelica Lehmenkühler-Leuschner

**Redaktion**

Jan-Willem Waterböhr, M.A.

**Kontakt**

Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Bielefeld e. V. (ZWW)

Weiterbildender Masterstudiengang "Supervision und Beratung"

z. Hd. Frau Prof. Dr. Katharina Gröning

Postfach 100131

33501 Bielefeld

E-Mail: [onlinezeitschrift.supervision@uni-bielefeld.de](mailto:onlinezeitschrift.supervision@uni-bielefeld.de)

Homepage: <http://www.beratungundsupervision.de>

**ISSN 2199-6334**

April 2015, Universität Bielefeld



## **Reflexive Supervision - Theoriereihe im Masterstudiengang Supervision & Beratung - Sozialwissenschaftliche Einmi- schung in Anlehnung an Luhmann, Bourdieu u.a.**

Wozu sollten sich Supervisoren mit dem Thema „Fanatismus“ beschäftigen? Kommen sie in ihrer supervisorischen Arbeit mit dem unheimlichen Phänomenen des „Fanatismus“ überhaupt in Berührung und wenn ja, in welcher Form? Gibt es so etwas wie „fanatische Supervisanden“ oder „fanatische Teams“ und wenn ja, welches Wissen benötigen Supervisoren, um in diese Teamstrukturen nicht verstrickt zu werden?

Fragen, auf die eine Tagung am 22.11.2014 im Rahmen der Theoriereihe „Reflexive Supervision“ unter dem Titel „Das fanatisch fundamentalistische Bewusstsein und die Bedeutung für Supervision und Beratung“ an der Universität Bielefeld eine Antwort geben wollte. Eingeladen war Dr. Peter Conzen, dem Auditorium bereits durch einen Vortrag über Erikson und seine Bedeutung für die Supervision und Beratung bekannt, Leiter der Beratungsstelle für Eltern, Jugendliche und Kinder des Caritasverbandes der Stadt Bonn und ausgewiesener Experte zum Thema „Fanatismus“ aus psychoanalytischer Sicht.

„Fanatismus“ - ein Begriff, der gerade in der jüngsten Zeit Menschen beunruhigt. Angesichts erschreckender Bilder und Berichte in den Medien, die unbegreiflich und nicht mit einfachen Erklärungsmustern zu fassen sind, löst das Phänomen des „Fanatismus“ in Menschen Ängste, Abscheu und Ohnmacht aus. Dieses unheimliche Phänomen entzieht sich einem schnellen kognitiven Zugang. Die eigene Anfälligkeit für fanatische Strömungen wird unbewusst ausgeblendet, abgewehrt. Dabei wäre ein Zugang zu den eigenen Anteilen an diesem unheimlichen Phänomen gerade ein wichtiger, notwendiger Schritt, um es verstehen zu können. Und eine konsequente Erforschung der Fanatismus-Bereitschaft von Menschen könnte ein wichtiger aufklärerischer Akt sein, der zu einer Versachlichung des Diskurses führt, der das Phänomen zu verstehen versucht, der Ansätze für einen konstruktiven Umgang mit dem Fanatismus eröffnet und gegebenenfalls zu der Erkenntnis kommt, dass dieses Phänomen Aspekte beinhaltet, die sich einem kognitiven Zugang bisweilen entziehen.

Kennzeichnend für den Fanatismus ist nach Conzen eine Starrheit in den Überzeugungen, die zum Bestandteil der eigenen Identität wird und die sich in der Intoleranz gegenüber Andersdenkenden zeigt. Diese Starrheit macht den Dialog über die unterschiedlichen Überzeugungen unmöglich und lässt jegliche Kompromissbereitschaft fehlen. Und sie schließt schlussendlich auch die Anwendung von Gewalt nicht mehr aus, immer noch mit der Einstellung versehen, das einzig Wahre und Richtige zu tun. Diese Charakterisierung zeigt bereits, dass jeder Mensch fanatische Anteile in sich trägt und abhängig vom Kontext Gefahr läuft, davon vollends ergriffen zu werden. Conzen unterscheidet unterschiedliche Formen der fanatischen Persönlichkeit. Er grenzt den originären Fanatiker, der sich besonders durch das Moment der inneren Getriebenheit auszeichnet, von dem induzierten Fanatiker ab, der mit einer extremen Bewegung bzw. einer charismatischen Gestalt in Kontakt kommt und sich in deren Dienst stellt. Eine Unterform des induzierten Fanatikers ist nach Conzen der Pflichtfanatiker, der es als seine Aufgabe ansieht, die Reinheit der Idee zu verteidigen. Eine andere Unterform des induzierten Fanatikers ist

der Zwangsfanatiker, der sich aus einem Bedürfnis nach bedingungsloser Unterwerfung in den Dienst einer Autorität stellt. Neben den hier skizzierten Reinformen der Fanatiker-Persönlichkeit gibt es auch Mischformen. ‚Die Fanatiker-Persönlichkeit‘ schlechthin gibt es folglich nicht.

Genauso wenig gibt es ‚den Fanatismus‘. Auch der Fanatismus hat unterschiedliche Ausprägungen. Conzen unterscheidet zwischen dem religiösen, dem politischen und dem sittliche Fanatismus. Der religiöse Fanatismus - gleichsam die Urform des menschlichen Fanatismus - hat das Ziel, den Zweifel und das Böse auszumerzen. Die Gefährlichkeit dieser Fanatismus-Form liegt darin, dass das Böse personifiziert und externalisiert wird, und Menschen oder Menschengruppen, die verdächtigt werden, mit diesem Bösen im Bunde stehend, bekämpft und ausgerottet werden. Gott wird hier zu einem sadistischen Über-Ich. Der politische Fanatismus dagegen hat die Intention, säkulare Ziele radikal durchzusetzen. Nach Conzen werden dabei die Freiheit und die Würde des Individuums regelmäßig geopfert. Die blinde Bereitschaft zu folgen, lassen Menschen die Verantwortung für ihr eigenes Tun verleugnen. Eine dritte Form des Fanatismus ist der sittliche Fanatismus. Der sittliche Fanatismus ist oft Bestandteil des religiösen oder des politischen Fanatismus. Er bekämpft das Sinnliche und projiziert - im Dienst des „Narzissmus der Reinheit“ - das Schmutzige auf das Hassobjekt. Auch hier gibt es Mischformen.

Der Fanatismus ist aus psychoanalytischer Sicht eine „Plombe“ für persönliche Probleme. Menschen fühlten sich in ihren Grundfesten erschüttert und in ihrer Identität bedroht. Sie reagierten darauf mit Angst, Scham und Wut und regredierten auf eine paranoid-schizoide Position. Folge sei eine Welt, die in das Gute und das Böse aufgespalten würde. Das Gute werde im Selbst verankert, das Böse nach außen in das zu bekämpfende Gegenüber projiziert. Damit einher gingen eine ausgeprägte Selbstgerechtigkeit und eine fehlende Empathie dem Anderen gegenüber. Was ist aber der Auslöser dafür, dass Menschen in ihren Grundfesten erschüttert und in ihrer Identität bedroht werden? Conzen macht deutlich, dass sich in jedem Menschen von frühester Kindheit an ein radikales Potenzial aufbaut, das sich bei einigen wenigen im Laufe der Adoleszenz zu einer fanatischen Verhärtung auswächst. Die frühesten Wurzeln des menschlichen Hasses sieht er in Wut- und Entfremdungszuständen im Säuglingsalter, wenn der primäre Narzissmus in der Ursymbiose zur Mutter bedroht wird. Hier liegen die Ursprünge der später erlebten Vertrauenskrisen. Es ist davon auszugehen, dass potenziell fanatische Menschen eher von solchen Vertrauenskrisen betroffen sind und ein schwerer Vertrauensverlust dem Fanatismus-Durchbruch vorausgeht. Dann könne eine neue Gemeinschaft unbewusst zum Ersatz herangezogen werden und eine „Containing-Funktion“ übernehmen. All das, was als Bedrohung dieser Gemeinschaft erlebt werde, werde dann allerdings rücksichtslos bekämpft, u.U. mit dem Ziel der Vernichtung. So werde ein erschüttertes Urmisstrauen zur Triebfeder fanatischer Entgleisungen.

Eine zweite Quelle von Fanatismus in der frühkindlichen Entwicklung ist das Schamgefühl als schwere narzisstische Verletzung. Das Gefühl, bloßgestellt zu werden, das Gefühl, ausgeliefert zu sein, das Gefühl der Ohnmacht und der Kleinheit führen zu schweren Beschämungen und unheilbaren narzisstischen Verletzungen. Sie können sich im Erwachsenenalter im Kampf um die eigene Autonomie, in ausgeprägtem Trotz und in der totalen Kontakt- und Dialogverweigerung zeigen, aber im zweiten Lebensjahr bereits ihre Wurzeln haben. Dahinter stehe eine extrem autoritäre Erziehung, die den Willen des Kindes nachhaltig breche, es erniedrige und be-

schäme. Ihrer Würde und Selbstachtung beraubt, entwickelten Kinder im Laufe ihrer Entwicklung ein pathologisches Größen-Selbst und projizierten das beschämte Selbst in feindliche Gruppen, wo sie es bekämpften. Extremismus habe so immer etwas zu tun mit der Verleugnung der Kleinheit.

Die dritte Quelle von Fanatismus in der menschlichen Entwicklung stellt nach Conzen der radikalisierte Ödipuskomplex dar, der sich den Konflikten des Menschen um Macht, Autorität, Rivalität und Eifersucht zeige. Aber auch in blindem Gehorsam und unkritischer Gefolgschaft manifestiere sich der ödipale Konflikt. Blinder Vaterhass und blinde Vaterverehrung seien zwei Seiten derselben Medaille.

Neben Weichenstellungen in der frühkindlichen Entwicklung zeigt sich in den Entwicklungsumbrüchen der Adoleszenz der Hang junger Menschen zur Begeisterung und zu vereinfachten Lösungen. Während Jugendliche auf der einen Seite ihre Begeisterungsfähigkeit, ihre Kompromisslosigkeit und ihre Geradlinigkeit dazu nutzen können, um Dinge voranzutreiben und so zu Speerspitzen des gesellschaftlichen Wandels werden, kann auf der anderen Seite ihr jugendlicher Enthusiasmus auf tragische Weise ausgenutzt werden. Gerade Jugendliche, die in ihrem Leben bereits vielfach auf Ablehnung gestoßen sind und mannigfaltige Verletzungen erlebt haben, sind auf ihrer Suche nach Vorbildern und nach einer idealen Welt anfällig, auf totalitäre Strukturen anzusprechen.

Und dennoch stellt sich die Frage, warum es bei manchen zu einer fanatischen Verhärtung kommt. Was lässt manche in ihrem fanatischen Potenzial komplett aufgehen? Untersuchungen haben ergeben, dass es nicht ‚die Ursache‘ schlechthin gibt, die als Auslöser ausgemacht werden kann, sondern dass lang-, mittel- und kurzfristige Motive ineinandergreifen. Oft braucht es dann nur noch einen vergleichsweise kleinen Auslöser, bevor es zum Fanatismus-Durchbruch kommt. Conzen sieht in der vorgelagerten Prodromalphase eine Zeit des Schwankens zwischen dem langsam reifenden Plan, sich einer fanatischen Strömung oder einem fanatischen Führer anzuschließen und den Bindungen an das vertraute Umfeld. Der Fanatismus-Durchbruch selbst geht mit einer radikalen Neustrukturierung der eigenen Identität einher. Die fanatische Überzeugung nehme den bislang Wankelmütigen vollkommen in Besitz. Die neue Ausrichtung wird Kern des Ich-Ideals. Es komme zu einer kompromisslosen Aufgabe der vertrauten sozialen Identität. Eine Kurskorrektur sei zu diesem Zeitpunkt nicht mehr möglich. Im schlimmsten Fall komme es zu einem „Sein im Tode“, indem sich radikalisierte Menschen unbewusst an einer Welt rächen, die sich ihren Vorstellungen nicht würdig erweist.

Deutlich wird, dass der Fanatismus in dieser malignen Ausprägung ein menscheitsbedrohendes Phänomen ist. Nach Conzen wird der Kampf um knapper werdende Ressourcen diese Lage noch verschärfen. Umso bedeutsamer wird der Kampf gegen extreme Geisteshaltungen, der Dialog zwischen Kulturen und Religionen zu einer menscheitsverbindenden Aufgabe.

Aus der sich anschließenden Diskussion im Plenum ergaben sich wichtige Anknüpfungspunkte an das Thema für die Beratung und Supervision. Zum einen wurde noch einmal deutlich herausgearbeitet, dass der Fanatismus etwas Ansteckendes hat und dass dadurch jeder von dem Phänomen des Massenfanatismus ergriffen werden kann. Ähnliche Dynamiken lassen sich auch in Organisationen - z.B. in Schulen - beobachten, wenn sich eine Klasse gegen einen einzelnen Schüler stellt oder wenn Lehrer Schulterschluss gegen einen Schüler üben mit dem Ziel des

Schulabschluss. Beratung und Supervision können in einem solchen Zusammenhang zu einem Akt der Vernunft werden, der Strukturen aufdeckt, Verstrickungen verdeutlicht. Aber auch in anderen Kontexten haben fanatische Strömungen einen Nährboden. So wurde angemerkt, dass die Modernisierung jungen Menschen Entwicklungsspielräume entzieht, Arbeit abwertet, einem Auseinanderdriften von Arbeit und Leistung Vorschub leistet. Nicht das, was Menschen leisten, steht im Vordergrund, sondern z.B. der Besuch einer namhaften Universität, das Studium oder Praktikum im Ausland. Dies bringt gescheiterte Existenzen hervor, die aus der erlebten Niederlage heraus einen Sündenbock ausmachen und deren Ziel es ist, diesen zu bekämpfen.

Auch auf die besonderen Entwicklungsaufgaben, denen sich Kinder und Jugendliche stellen müssen, wird in der Diskussion hingewiesen: die Trennung und Scheidung von Eltern, die Beschleunigung der schulischen Ausbildung durch G8, die frühe Karriereplanung für Kinder durch ihre Eltern, der Anspruch der Kinder und Jugendlichen multitaskingfähig zu sein, die Ökonomisierung des Menschen. Dies alles sei das Resultat einer neoliberalen Wirtschaftsideologie. Diese Entwicklung sei äußerst bedenklich, da sich der Druck auf Kinder und Jugendliche stetig erhöhe. Junge Menschen würden in der Gestaltung der eigenen Lebensaufgaben überfordert. Zu kurz kämen dabei Empathie, Leidenschaft, das Gefühl, Teil der Gesellschaft zu sein, Rituale und die Strukturierung sozialer Zeit, Bildung. Menschen hätten nicht mehr die Möglichkeit, sich über sich und die Welt Gedanken zu machen, sich die Sinnfrage zu stellen, sich politisch zu engagieren. Das Resultat sei eine Überforderung der Psyche, auf die der belastete Mensch mit einer Vereinfachung von Denk- und Handlungsstrukturen reagiere. Vor dem Hintergrund der besonderen Entwicklungsaufgaben wird auf die Bedeutung der Ich-Stärkung, der Bildung als Instrument der Aufklärung, der Eröffnung einer zweiten Chance für diejenigen, die sonst keine Möglichkeit auf Teilhabe erhalten, und der Stärkung der demokratischen Rechtsordnung hingewiesen. Man müsse sich für den jungen Menschen, der abzudriften drohe, interessieren und ihm einen Raum bieten, in dem er über seine Gefühle und seine Betroffenheit reden könne. All das könnten wichtige Aspekte einer Fanatismus-Prophylaxe sein. Auch an Schulen könne eine wichtige Prophylaxe geleistet werden, indem Schülern - unabhängig von ihrem Alter - ein klarer Rahmen vorgegeben würde, indem Verbindlichkeit statt Laxheit hergestellt werde, indem Lehrer eine zugewandte Autorität darstellten und nicht korrumpierbar seien.

In der sich an den Vortrag von Dr. Conzen anschließenden Diskussion kam auch die Frage nach der Fanatismus-Anfälligkeit von Frauen auf und die Frage, wer fanatischer sei, Männer oder Frauen. Wissenschaftlich sind diese Fragen noch nicht bearbeitet. Die Zeit des Nationalsozialismus habe gezeigt, dass es auch Frauen gab, die mit Lust gemordet hätten. Auch in der RAF hätten sich zum ersten Mal Frauen besonders hervorgetan. Grundsätzlich müsse man allerdings davon ausgehen, dass Männer eher gefährdet seien als Frauen. Möglicherweise verfügten Frauen über mehr Schutzmechanismen. Dies sei allerdings bislang nicht erforscht worden.

Es wurde in der Diskussion auch herausgearbeitet, dass es in Organisationen originäre Fanatiker gibt. Zu beobachten wäre bisweilen ein angepasster Fanatismus. Hier werde die Übernahme einer bestimmten Ideologie als Taktik gewählt, um sich Vorteile zu verschaffen. Auch in Teams gebe es fanatische Strukturen. Zu bemerken seien sie, wenn Dinge im Team „heilig“ sind und wenn sich eine besondere Emotionalität entwickle, wenn diese heiligen Dinge berührt würden. Auch sei in der Supervision immer wieder zu beobachten, dass Teams in unterschiedli-

che Fraktionen zerfallen. Anstatt über dieses gruppensdynamische Phänomen miteinander ins Gespräch zu kommen, würde dann eher auf der Fachebene miteinander gestritten. Auch die Auswahl des Supervisors unterliege einer Dynamik, die zum Ziel habe, das Team gegen Verwerfungen zu schützen. Allerdings bestehe dann die Gefahr, dass der Supervisionsprozess regressiv verlaufe und sich unter den Teammitgliedern eine „schreckliche Nähe“ entwickle. In solche Settings sei der Supervisor wenig geschützt. Gesünder für eine Organisation sei es, wenn Wut, Enttäuschung und Aggression zum Thema gemacht werden könnten und damit bearbeitbar würden. Aggression dürfe und solle sein, aber Beschämungen könnten verhindert werden, wenn eine Versöhnungskultur entwickelt würde. Hier könne Supervision einen wichtigen Rahmen bieten. Dem Supervisor komme die Aufgabe zu, mögliche Beschämungen immer wieder mit viel Respekt und Ehrerbietung zum Thema zu machen und sie dann in die Reflexion zu überführen. Es bedürfe eines solchen dialektischen Umgangs, um Beschämungen bearbeiten zu können. Die Gefahr sei allerdings, dass ein Team aus Angst, es könne zersplittern, einen Supervisor entlasse. Umso wichtiger sei es, dass der Supervisor in solchen Teams nicht als Experte auftrete, was Angst einflößend wirke, sondern vorsichtig formulierend sich an das Problem herantaste. Um kein „professionelles Beleidigtsein“ auszulösen, müsse der Supervisor in der Lage sein, das Team zu halten und gleichzeitig zentrale Punkte anzusprechen. Zum einen müsse das Ziel sein, nicht in das Team verstrickt zu werden, zum anderen das Arbeitsbündnis nicht zu gefährden. Eine Balance, die ein hohes Maß an Professionalität voraussetzt.

Wozu sollten sich Supervisoren mit dem Thema „Fanatismus“ beschäftigen? Der Vortrag von Dr. Peter Conzen und die anschließende Aussprache haben erste Antworten auf diese Frage gegeben. Und dennoch, vieles von dem, was einem in den Medien oder im näheren Umfeld an fanatischen Strukturen begegnet, ist nicht zu verstehen und ruft allenfalls Staunen hervor. Und so bleibt der Fanatismus bei allen Versuchen der Aufklärung doch bisweilen ein unheimliches Phänomen.

### **Lektüreempfehlung**

- Conzen, P. (2005): Fanatismus. Psychoanalyse eines unheimlichen Phänomens, Stuttgart: Kohlhammer Verlag.