

WILHELM HEINEN

## Die acht Grundgestalten des Lebensweges im Spannungsfeld von Familie und Berufsbereich

In dem mannigfachen Fragen nach dem Menschen, nach dem Gelingen seines Lebens in dieser, durch die Technik veränderten Gesellschaft stehen zwei Bereiche regelmäßig im Mittelpunkt des Fragens, Forschens und Aussagens: Familie und Beruf. In beiden lebt und arbeitet der Mensch, von beiden wird er gefordert, angezogen, in Dienst genommen. Sie wirken wie zwei Pole, die sich anziehen, abstoßen und doch ergänzen, in deren Kraftfeld der Mensch sich entwickelt, entfaltet und bewährt. In beiden Bereichen wirkt das Grundgesetz der Polarität, das alles Werden und Vergehen, alle Entwicklung und Entfaltung, alles Wachsen und Reifen im Vegetativen, Animalischen und in den personalen Relationen in Gang hält<sup>1</sup>.

Familie und Beruf können und sollen sich ergänzen, das heißt, der Mensch kann in beiden leben und wirken, ohne in eine spannungsreiche Rivalität zu geraten. Das wäre der Idealfall. Nicht selten beansprucht der Beruf heute Frauen, Männer und Jugendliche in einem Maß, daß ihr Leben in der Familie Verkürzungen oder Einbußen erleidet, die den Reifungsprozeß des einzelnen, der Ehe und der Familie gefährden, bisweilen sogar erheblich stören. Kann die Welt der Arbeit, der Ausübung des Berufes für diese Beeinträchtigungen einen Ausgleich bieten, oder bleibt der Mensch Zeit seines Lebens auf die Familie angewiesen, für das Gelingen seines Werdeprozesses auf sie verwiesen? Wirken das Miteinander, Füreinander und Gegeneinander des Familienlebens in das Berufsleben hinein, oder gelten dort völlig andere Formen und Gesetze menschlich-personalen Kontaktnehmens, persönlicher Begegnung und sozialer Beziehungen? Sind es andere Menschen, die in der Familie miteinander wohnen, sprechen und feiern als jene, die an der Arbeitsstätte miteinander arbeiten, sprechen und wetteifern um Leistung, Erwerb und Position, um Prestige und Anerkennung? Sind die Beziehungen und Strukturen (Ordnungsgefüge in Polarität und Hierarchie) in der Familie von

<sup>1</sup> H. Blendinger, *Der Rhythmus Gottes*, 2. Aufl. von Polarität als Weltgesetz, Stuttgart 1961.

Grund auf anders als im Betrieb, im Bereich des Berufes und der Arbeit? Wenn es Gemeinsamkeiten und sicher auch Unterschiede gibt, wie kann der Mensch die daraus entstehenden Spannungen oder Gegensätze ertragen und bestehen?<sup>2</sup>

## I.

### EHE UND FAMILIE ALS LEBENSGEMEINSCHAFT

Der ohne sein Wissen und Wollen in diese Welt eintretende Mensch kann eine Ehe zur Familie werden lassen und damit dem Reifen der Elternehe dienen. Er kann auch an dritter, vierter oder sechster Stelle in einer Geschwisterreihe stehen und damit eine andere Kindheit erleben als das erste Kind, das nicht selten das einzige Kind in einer Kleinfamilie bleibt. Kein Mensch kann die Anfangsdaten seines Lebens, die weithin bestimmend sind für seinen Entfaltungsprozeß, wählen. Eltern, Geschlechtsbestimmung, Nationalität, Heimat im engeren und weiteren Sinn sind Daten, die er annehmen muß. Das entscheidende Datum ist die Mutter und die Ehe der Eltern.

#### *1. Beziehung der Eltern zu Sohn und Tochter*

Der Mensch kommt als Sohn oder Tochter zur Welt und hat Eltern, eine Mutter und einen Vater. Das Anfangserlebnis ist demnach das Sohn- oder Tochtersein, das Mutter- und Vaterhaben. Die Art des Angenommenwerdens seitens der Eltern bestimmt als unbewußtes Erleben die frühe Kindheit des Menschen. Eltern und Kinder sind sich gegenseitig gegeben und aufgegeben für die gesamte Dauer des irdischen Lebens. Ihre Beziehung wird geformt durch ein wechselseitiges Geben und Annehmen.

Die Mutter ist in dem Stadium des Ichaufbaus (0–12) die bedeutendste Grundgestalt, weil sie Wesentliches zu der Entwicklung und Entfaltung des Kindes beiträgt. Die Mutter hat das Kind zur Welt gebracht, nährt und pflegt sein leibliches Wachsen, weckt und fördert die ersten Regungen und Äußerungen des seelischen Lebens. Das Urvertrauen des Kindes, das zunächst ein Vertrauen zum Sein oder zum Dasein ist, wird von der Mutter bestätigt und dadurch zu einem

<sup>2</sup> A. Vetter, Wirklichkeit des Menschlichen, Freiburg i. Br. 1960.

Person-Vertrauen entfaltet. Durch die Art der Sorge und Pflege vermittelt die Mutter ihrem Kind die gesunde oder befangene Einstellung zu der geschlechtsbestimmten Leiblichkeit. Sie hilft dem Kind in der Entwicklung des Vital-Ichs durch Ernährung (Stillen), Leibespflge, Hüten des Schlafes, durch Steuerung des Sichbewegens (Strampeln, Kriechen, Gehen, Stehen, Sitzen, Liegen), durch Ermunterung zum Ausdruck (Schreien, Weinen, Jauchzen, Schluchzen, Lallen, Plappern, Sprechen, Singen), durch ihr Helfen zum Spielen in Mitspiel und Beispiel. Diese ermutigende Hilfe besagt: ich sehe dich; ich will, daß du bist, daß du wirst, der oder die du werden kannst und sollst. Die Mutter hilft dem Kind in der Einübung des Vertrauens, Erwartens und Verlangens. Ohne diese gelingt nicht die personale Entfaltung im Glauben, Hoffen und Lieben. Die Mutter verhilft dem Kind zu den adäquaten Ausdrucksformen des Liebens. In dem Lieben der Mutter kann das Kind sich geborgen, eingeengt oder überfordert, ausgesetzt, vernachlässigt oder verlassen fühlen. Die Einstellung einer Mutter zu einem Sohn ist eine andere als zu einer Tochter. Im Sohn erlebt die Mutter die Bestätigung ihrer latenten männlichen Wesensseite. Darum ist die Mutter-Sohn-Beziehung als emotionale Relation die stärkste personale Beziehung überhaupt. Die Tochter bestätigt die manifeste frauliche Wesensseite der Mutter. Je nach der Einstellung der Mutter zu ihrem Frausein wird die Mutter zu der Tochter bejahend, mit Vorbehalten, oder negativ eingestellt sein. Die Haltung der Mutter zu ihren Kindern wird wesentlich modifiziert oder mitreguliert durch die Einstellung des Vaters zu seiner Ehefrau, das heißt durch den Reifungsstatus der Eltern-Ehe. Wird die Pflege der ehelichen Partnerschaft vernachlässigt, so besteht die Gefahr, daß die Frau sich mit ihrer Mutteraufgabe identifiziert, was in der Regel die unerläßliche Ablösung der Kinder von der Mutter und vom Elternhaus erschwert oder verhindert. Die naturhafte Liebe der Mutter zu den Söhnen und Töchtern bedarf des regelmäßig wirkenden Korrektivs durch die gegenseitige Gattenliebe der Eltern. Biophysische Mutterschaft garantiert nicht das Reifen der Ehepartnerin zur Frau, wie Vaterschaft den Ehepartner nicht schon zum Mann werden läßt. Das Reifen der Ehepartner zur Frau und zum Mann erfordert eine stetige Pflege ehelicher Liebe und Gemeinschaft, die nicht nur neues Leben in Gestalt der Kinder weckt, sondern allmählich die Ehepartner zu Mann und Frau sich wandeln läßt. In kinderlosen Ehepaaren sind diese Wandlungen erschwert, wie die Erfahrung zeigt.

Es gibt indessen auch »ehelose Kinderpaare«, die nicht selten eine Anzahl Kinder haben, deren Ehe trotz rechtlicher und sakramentaler Gültigkeit menschlich-personal nicht zustande gekommen und darum nicht gereift ist. Das Schwierigwerden der Kinder, die Störungen in ihrem Reifungsprozeß wären dann Symptome der nicht gereiften Elternehe. Die Ursprünge für solche Ehen- und Familienkrisen, die heute nicht selten sind, werden entweder in den gesellschaftlichen Zuständen gesucht, oder den Kindern angelastet, die allerdings für solche Krisen ebensowenig Verantwortung haben, wie für ihr Dasein. Die Fehllokalisierung der Ursprünge ist eine heute generell geübte Praxis, da die Frage nach der reifenden Elternehe erst allmählich gestellt wird. Aus näheren Untersuchungen wird erkennbar, daß der Vater in zahlreichen Familien entweder seinen Platz niemals eingenommen, oder seine Aufgabe lediglich in Unterhaltsverpflichtungen gesehen hat.

## 2. Mann und Vater in Ehe und Familie

Die Besinnung auf die Position des Mannes in der Ehe, das Fragen nach der Aufgabe des Vaters in der Familie hat in der zivilisierten Gesellschaft in dem Maße eingesetzt, wie die Krisen und Krankheitsphänomene in Ehen und Familien an Zahl und Beharrlichkeit wuchsen. Die steigenden Ehescheidungsziffern, das Anwachsen der Jugenddelikte, das Zunehmen der psychogenen und psychosomatischen Erkrankungen, das Steigen der Berufs- und Verkehrsunfälle, das auffallende Zunehmen der vorzeitigen Berufsunfähigkeit, alle diese Symptome ließen nach den Ursprüngen oder Ursachen dieser Erscheinungen forschen. Es ist verständlich, daß man zunächst die Gründe in den veränderten Lebensverhältnissen, in dem Strukturwandel der Gesellschaft, in der Umstellung von der Agrar- zur Industriegesellschaft suchte. Doch bald entdeckte man, daß sich innerhalb der Familie einiges geändert hatte, daß die ursprünglichen Beziehungen der Menschen in Familie und Berufsleben gestört, behindert, zum Teil blockiert waren<sup>3</sup>. Die zwei Weltkriege (1914–1918; 1939 bis 1945) hatten nicht nur äußerlich tief in das Leben der europäischen Völker eingewirkt durch den Verlust von Millionen von Vätern, Söhnen und Brüdern, sie haben unmittelbar und mittelbar das Leben

<sup>3</sup> J. Höffner, *Christliche Gesellschaftslehre*, Kevelaer 1962, S. 103–112; W. Dreier, *Das Familienprinzip, ein Strukturelement der modernen Wirtschaftsgesellschaft*, Münster 1960, S. 33–63.

ungezählter Familien verwundet, verstört und in ihrem Werdeprozeß gestört. Seit 50 Jahren vollzieht sich die Pubertät und Adoleszenz der Jugendlichen unter Ausnahme-, zum Teil unter Notzuständen, das heißt, Väter und Mütter hatten in der Erziehung ihrer Kinder Hindernisse und Störungen zu bestehen und auszuhalten, die weit über das Maß ihrer Kräfte und Einsichten gingen. Wer um 1900 geboren wurde, erlebte die Pubertät während des ersten Weltkrieges. Die 1910 Geborenen gerieten mit ihrer Pubertät in die Inflation und die dann eintretende Wirtschaftskrise. Die Jahrgänge 1920 und später hatten die Störungen des Dritten Reiches mit seinen desorientierenden Ideologien und den menschenverbildenden Praktiken auszuhalten. Die um 1930 Geborenen standen in ihrer Kindheit und Jugendzeit unter den verwirrenden, einschüchternden und verheerenden Wirkungen des sogenannten »totalen Krieges«. Die Geburtenjahrgänge 1935 bis 1940 hatten zunächst die Auswirkungen des totalen Zusammenbruchs, der Vertreibung von 12 Millionen deutscher Menschen aus ihrer Heimat in den östlichen Reichsgebieten, anschließend den sprunghaften Wiederaufbau und das hektische Wachsen der Industrie und Wirtschaft zu bestehen. Die Väter und Mütter dieser Zeit hatten die Reifungsschäden und Rückstände ihrer eigenen Jugend noch nicht bestehen oder nachholen können. Der nachweisbare Ausfall an väterlicher, gewachsener Autorität, an männlich-väterlicher Führungs- und Vorbildfähigkeit reicht nachweisbar bis in das 19. Jahrhundert zurück. An Bemühungen, das spürbare Defizit zu beheben, hat es in Familie, Schule und Kirche nicht gefehlt. Die politische Entwicklung nach dem Sturz der Monarchie war nicht geeignet, den Mangel an Vätern und paternalen Institutionen zu beheben. Staat und Kirche waren außerstande, der Familie und Schule zu einer *sanatio in radice* zu verhelfen.

Aus diesem geschichtlichen Prozeß wird das Verhältnis der Söhne und Töchter zu ihren Vätern heute in etwa verständlich. Was erwarten Söhne und Töchter von ihrem Vater? Daß er das Haus oder Heim für die Familie baut oder bestellt, daß er es schützt und verteidigt, ist ihnen selbstverständlich. Darüber hinaus erwarten sie von ihm das unentbehrliche Vorbild für den Umgang mit der vielgestaltigen Welt des Draußen, der Arbeit und des Berufes. Sie suchen in ihm den erfahrenen Wegbereiter in die technisierte Welt. An ihm wollen sie die Berechtigung und die Bedeutung von Ordnung und Recht, von Gesetz und Norm, von Gerechtigkeit und verbindlichem Sichentscheiden oder

Handeln abschauen. Vom Vater wollen sie das Glauben und Gehorchen lernen, nicht an seinen Geboten oder Verboten, sondern an seiner Gestalt, an seinem Leben und Vorbild. Das Verfügen über Zeit und Geld wollen Söhne und Töchter dem Vater absehen. In der Berufswahl und Berufsausbildung erwarten Söhne und Töchter heute ein bisher ungewohntes Maß an Ermutigung und finanzieller Hilfe. Ist der leibliche Vater zu solcher Hilfe nicht in der Lage, so werden die genannten Erwartungen nicht selten auf »stellvertretende« Väter (Staat, Kirche, Lehrer, Meister) übertragen (projiziert). Solche Übertragungen auf »Stellvertreter« fallen mitunter nicht nur kritisch, arrogant, aufsässig, zynisch oder herrisch aus. Man fordert doppelt und mehrfach, das heißt maßlos, und das mit scheinbar gelassener Selbstverständlichkeit. Mit einiger Begründung kann vermutet werden, daß die Aufsässigkeit in Kritik und Forderung, ganz gleich auf welchem Gebiet, den nicht gelungenen Reifungsprozeß etlicher Vatergenerationen (wahrscheinlich eines ganzen Jahrhunderts) anzeigt oder manifestiert<sup>4</sup>. Dieses aggressive, äußerst direkte, herausfordernde Auftreten rebellierender Söhne würde somit ein indirektes (unbewußtes) Suchen oder Fragen nach der überzeugenden Gestalt des Vaters, nach der gültigen, wirkmächtigen paternalen Funktion in Familie, Schule, Kirche und Staat, nicht zuletzt in der Welt der Arbeit enthalten. Der Historiker könnte feststellen, daß das ein uraltes Problem sei, in allen Jahrhunderten nachweisbar. Dagegen wäre zu fragen, ob es in dieser Intensität und Extensität je zuvor in der Geschichte anzutreffen ist.

### 3. Die Lebensbeziehungen der Geschwister

Eine Analogie zu der Polarität von Mann und Frau in der Ehe kann in der Bruder-Schwester-Relation gesehen werden. Der als Sohn oder Tochter in die Familie geborene Mensch bedarf zu einer normalen Entwicklung und Reifung der Brüder und Schwestern, da er den Mann und die Frau im langsamen Werden und Reifen erfahren muß, um gesellschafts- und ehefähig zu werden. Weder an den Beziehungen

---

<sup>4</sup> R. Hochbuth, *Der Stellvertreter*, Hamburg 1963; H. Böll, *Ansichten eines Clowns*, Köln, Berlin 1963; C. Amery, *Die Kapitulation oder Deutscher Katholizismus heute*, Hamburg 1963; W. Daim, F. Heer, A. M. Knoll, *Kirche und Zukunft. Rückkehr zur Brüderlichkeit. Atheisten und Christen in einer Welt. Katholische Aktion und Aktion der Katholiken*, Wien, Köln, Stuttgart, Zürich 1963.

seiner Eltern zu ihren Geschwistern (Onkel und Tanten), noch an den Kindern der Onkel und Tanten (Vettern und Cousinen) kann die Geschwisterrelation ausreichend erlebt werden. Aus diesem Grunde schulden die Eltern ihrem Kind Geschwister. Bruderschaft und Brüderlichkeit, Schwesterschaft und Schwesterlichkeit sind in dem *lebenslangen* Reifungsprozeß der menschlichen Person unentbehrlich. Die Bruder-Schwester-Relation steht im Dienst der Ablösung der Söhne und Töchter von der Mutter. Zwar hat an erster Stelle der Vater die Aufgabe, den Söhnen und Töchtern in dem schwierigen Ablösungsprozeß (seelische Entbindung) von der Mutter zu helfen. Doch ist die Mithilfe der Schwester und des Bruders unentbehrlich, weil die hierarchische Stellung des Vaters die polare Zuordnung von Bruder und Schwester nicht ersetzen kann. Die vertikale Hierarchie bedarf der horizontalen Polarität und umgekehrt<sup>5</sup>. Das Fehlen der Schwester (der jüngeren und der älteren) erschwert dem Sohn die Ablösung von der Mutter merklich, auch wenn die Ehe der Eltern normal gereift ist, also die eheliche Partnerschaft von den Eltern wirklich gelebt wird.

Die Bruder-Bruder-Relation steht im Dienst der Ablösung der Söhne von ihrem Vater, fördert ihr Mann-Werden in Eigenstand und selbständigem Sich-Entscheiden, im Wettbewerb des Sich-Behauptens und des Sich-Bewährens. Das brüderliche Einvernehmen übt ein in Gerechtigkeit, Fairneß und mannhaftem Geltenlassen, ohne falsche Nachgiebigkeit und ohne präventives Prestigestreben. Die feindlichen Brüder werden draußen schlechte Kameraden und Kollegen sein.

Die Schwester-Schwester-Relation ermutigt die von der Mutter abgelöste Tochter zu dem Frau-Werden, das die Ehefähigkeit begünstigt und ebenso die innere Disposition zum Ordensberuf, zum Schwestersein fördert. An der Mutter kann die Tochter nicht allein Maß nehmen für ihr eigenes Frau-Werden, weil die Mutter ihr hierarchisch übergeordnet und im Alter ihr zu fern ist. Das Einvernehmen der Schwestern bewahrt die Tochter vor dem Sichidentifizieren mit der Mutter und mit dem Vater, das leicht zu dem bekannten »männlichen Protest« der unfraulichen Frau führt.

Angeheiratete Brüder und Schwestern (Schwager und Schwägerin, brother and sister in law) weiten den Kreis und den Horizont der Familie, bewahren vor Familienegoismen und geben Gelegenheit, Brüderlichkeit und Schwesterlichkeit zu bewahren.

---

<sup>5</sup> A. Vetter, Hierarchie und Polarität in der menschlichen Struktur, in: Festschrift für Albert Wellek, 1964.

#### 4. Die Aufgabe der Großeltern in der Familie<sup>6</sup>

Sind die Eltern die handelnde, schaffende, verantwortliche Generation, die Kinder die werdende, vorbildnehmende Generation, so sind die Großeltern die Bilder oder Gestalten gelebten, bestandenen Lebens und Reifens. Sie symbolisieren eher die Ewigkeit als die Zeit, die Übernatur in der Natur des raumzeitlichen Daseins in dieser Welt. An ihnen können die Enkelkinder sehen, wie Eltern ihre Kinder in die Eigenständigkeit entlassen haben, und wie sie dadurch zur Gelassenheit gekommen sind. An ihren Eltern sehen die Kinder, welche Aufgaben und Vorbilder die Kontinuität der Generationen vermitteln kann.

Die dreigliedrige Struktur der Familie (Großeltern, Eltern, Kinder) symbolisiert nach *August Vetter* den Rhythmus personaler Entwicklung und Entfaltung in Bindung – Lösung – Bindung. Ein Leben ohne personale Beziehung und Bindung (Kontakt) ist ebenso unmöglich, wie ein Reifungsprozeß ohne Ablösungen, die neue Relationen und Bindungen zur Folge haben. Das Freigeben, das in die relative und relationale Freiheit Entlassen wird der Eltern- und Kindergeneration an den Gestalten der Großeltern sichtbar. So können die Großeltern den Enkelkindern Helfer sein in dem unerläßlichen Prozeß des allmählichen Sichlösen von den eigenen Eltern. Onkel und Tanten sind Geschwister der Eltern. An ihnen können Kinder und Jugendliche Brüderlichkeit und Schwesterlichkeit in der Elterngeneration anschaulich wahrnehmen und so ein Vorbild gewinnen für ihre Relationen zu den eigenen Geschwistern.

#### 5. Vom Sohn- und Tochter-Sein zum Sohn- und Tochter-Haben

Vom Sohn- oder Tochter-Sein und dem Eltern-Haben in der Ursprungsfamilie führt der Weg des Reifungsprozesses mit der entsprechenden Ablösung vom Elternhaus in die Partnerschaft von Mann und Frau in der Ehe, die Ausgangsbasis für die Gründungsfamilie ist. In ihr werden die ehemaligen Töchter und Söhne zu Eltern (Väter und Mütter), die nunmehr Söhne und Töchter haben. Der ehemalige Sohn-

<sup>6</sup> *A. Vetter*, in: Handbuch der Sozialerziehung, Bd. 1 Grundhaltung der Sozialerziehung, hrsg. v. *E. Bornemann* und *G. v. Mann-Tiechler*, Erster Teil. II. Der sozialanthropologische Hintergrund – Das dreigliedrige Gefüge der Generationen, Freiburg i. Br. 1963, S. 44 ff.

und Tochter-Status hat sie befähigt, einfühlerendes, mitfühlerendes und nachfühlerendes Verständnis aufzubringen für die eigenen heranwachsenden Söhne und Töchter. Das Erlebnis mit den eigenen Eltern, von denen sie sich gelöst haben, setzt sie in den Stand, nun selbst Vater und Mutter ihrer Kinder zu sein, die an ihnen verständig helfende Eltern haben. Hinsichtlich der Kinder führt der Weg vom Sein zum Haben. Hinsichtlich der Eltern führt der Weg vom Haben zum Sein. Dieser Wechsel in der Position gilt auch für jene Söhne und Töchter, die nicht eine Ehe eingehen und nicht eine eigene Familie gründen. Sie können nicht in ihrer Ursprungsfamilie bleiben und darum auch nicht im Sohn- oder Tochter-Status verharren. Ihr Reifungsprozeß fordert von ihnen väterliche und mütterliche seelische Haltung, die auch ohne somatische Vaterschaft und Mutterschaft möglich ist. In ihrem Beruf treffen sie auf Söhne und Töchter, die in ihnen stellvertretende Väter und Mütter erleben wollen, weil die eigenen leiblichen Eltern ihrer Aufgabe aus mancherlei Gründen nicht gewachsen sind. Auf dem Weg über die Projektion (Übertragung des Vater- und Mutterbildes, der Sohn- und Tochter-Imago) geschieht für eine Zeitspanne eine Art Adoption, die zwar keine rechtliche Wirkung, wohl aber Bedeutung für den personalen Reifungsprozeß sowohl der Söhne und Töchter, als auch für die stellvertretenden Väter und Mütter hat. Diese Vorgänge sind so alltäglich und selbstverständlich, daß sie nicht einmal bewußt erlebt werden müssen. Das »Schwärmen« und die »heimliche Verehrung« Jugendlicher, ebenso Kritik und oppositionelle Aufsässigkeit gehören zu einem erheblichen Teil in diese Kategorie zwischenmenschlicher Prozesse und Relationen. Damit ist die Frage gestellt, ob die acht familialen Grundgestalten (Mutter, Vater, Schwester, Bruder, Frau, Mann, Tochter, Sohn) auch im Berufsbereich zu finden und ob sie dort auch wirksam sind.

## II.

### DER BERUFSBEREICH

#### ALS PERSONALE ARBEITSGEMEINSCHAFT

Die Frage nach dem Menschen wurde im Betrieb oder am Arbeitsplatz erst in dem Moment deutlich ausgesprochen, als der mitmenschliche Kontakt (Begegnung und Beziehung) durch die wachsenden Apparaturen, durch die maschinelle Produktion erheblich behindert wurde oder ganz verkümmerte. Das Tempo der Maschinen bestimmte den Rhythmus menschlichen Agierens und Reagierens. Lärm, ungewohnte Temperaturen und andere Begleiterscheinungen erschwerten die Verständigung von Mensch zu Mensch. Technische Signale (optische, akustische und taktile) ersetzten die Verständigung facie ad faciem. Die Distanzierung und damit die Isolierung nahmen, zunächst unmerklich, aber stetig zu. Die Menschen waren am Arbeitsplatz zugegen, aber weniger in Kontakt. Der Arbeitsvorgang beanspruchte ihre volle Aufmerksamkeit, fesselte sie, isolierte sie in zunehmendem Maße. Die dadurch entstehende Insuffizienz oder Unlust wirkte mindernd oder herabsetzend auf Leistungsbereitschaft und Leistungsertrag. Die Bemühungen um die Verbesserung der »human relations« setzten ein. Die Forschungen ergaben, daß die Arbeitsfreudigkeit der Arbeiter und Betriebsmitglieder nicht nur von den örtlichen und zeitlichen Bedingungen am Arbeitsplatz abhängt, vielmehr von zahlreichen Faktoren und Relationen mitbestimmt wird. Die personalen Relationen wurden als primärer Faktor für das »Betriebsklima« und für den »Leistungseffekt«, für die Rentabilität des Betriebes erkannt. Man sah, daß der Familien-Hintergrund der Arbeiter und Angestellten am Arbeitsplatz, zwar unbewußt und unsichtbar, aber wirksam mit anwesend war. Auf diesen Hintergrund konnte man nur indirekt, durch betriebliche Fürsorge oder Sozialarbeit nur gelegentlich direkt einwirken. Man entdeckte die wechselseitige oder gegenseitige Beeinflussung von Familie und Arbeitsplatz, von Familienleben und »Betriebsklima«. Die hintergründigen, unbewußten personal- und sozialpsychischen Verläufe und Abhängigkeiten waren im einzelnen damit noch nicht erkannt. Daß der Mensch in den zwei Bereichen: Familie und Betrieb oder Geschäft arbeiten und leben mußte, war offenkundig; ebenso daß beide Bereiche ihre relative Eigengesetzlichkeit, ihren eigenen Rhythmus haben. Undeutlich oder unklar war, daß die Menschen in Familie und Beruf

gleichen oder sehr ähnlichen Strukturen eingegliedert sind, die beide unter dem Gesetz der Polarität und der Hierarchie stehen.

Die vertikale Hierarchie in der Familie umfaßt Großeltern, Eltern, Kinder. Dem entsprechen im Betrieb die oberste Leitung, die mittlere Führungsschicht, die Arbeiter und Angestellten, die Lehrlinge. Die Betriebsleitung (Chef, Chefin) entspräche der paternalen und maternalen Spitze der Familie. Die Meister mit der übertragenen Weisungsbefugnis würden das paternale oder maternale Element unmittelbar im Betrieb repräsentieren. Die Arbeiter und Angestellten wären zur Führung hin in der Position der Söhne und Töchter und als Kollegen auf der gleichen Ebene in der Position der Brüder und Schwestern. Volontäre und Lehrlinge wären gemäß ihrem Alter zu den Arbeitern und Angestellten hin in der eindeutigen Position von Söhnen und Töchtern. Die polaren Grundgestalten Mann und Frau sind auf allen Ebenen der Betriebshierarchie vertreten.

Man könnte fragen, sind solche Vergleiche oder Zuordnungen zwischen Familie und Betrieb zutreffend? Hat ein Betriebsleiter oder ein Meister wirklich eine mit dem Vater oder Mutter in der Familie vergleichbare Position, oder ähnliche Aufgaben? Haben Arbeiter(innen) und Angestellte brüderliche oder schwesterliche Seiten oder Relationen? Fühlen sie sich zu dem Chef oder Meister hin als Söhne, Töchter, oder als jüngere Brüder oder Schwestern? Was ist der »Alte« oder der Chef menschlich gesehen für sie? Sind Kollegen oder Kameraden nur Mitarbeiter am gleichen Arbeitsplatz, oder sind sie auch noch etwas anderes? Bei Feiern und Festen in der Betriebsgemeinschaft, in Krisensituationen, bei Auseinandersetzungen, bei Werksunglücken und Betriebsunfällen zeigt sich regelmäßig eine solidarische Haltung, die eindeutig an familiäre Solidarität erinnert. Legt sich da nicht die Erkenntnis nahe, daß der Mensch trotz aller amtlichen oder betrieblichen Positionen seine familiäre Grundposition als Vater, Mutter, Bruder, Schwester, Mann, Frau, Sohn und Tochter weder zu Hause lassen, noch im Betrieb ausklammern oder verleugnen kann? Der Status des Vaters oder des Bruders, der Mutter oder Schwester ist ebenso unverlierbar wie die Geschlechtsbestimmtheit und das Lebensalter. Sie sind und bleiben dem Menschen eigen und darum auch wirksam, wo immer er geht, lebt oder arbeitet. Ohne Zweifel ist die Blutsbruderschaft auf Grund derselben Abstammung eine tieferreichende, als die brüderliche, schwesterliche Solidarität am Arbeitsplatz. Die Väterlichkeit in der Familie ist eine andere als im Betrieb, der Sohnesstatus in der eigenen

Familie ein anderer als am Arbeitsplatz. Daraus wäre zu schließen, daß es verschiedene Grade oder Intensitäten beziehungsweise Qualitäten von Väterlichkeit, Mütterlichkeit usw., also Spielarten oder Abwandlungen dieses Grundstatus gibt, die im Leben der Gesellschaft wirksam werden. Warum ist das so? Welcher Sinn liegt dem zu Grunde? Wäre nicht denkbar, daß die familiäre Struktur mit den acht Grundgestalten grundlegend, ordnend, integrierend und fördernd sowohl für den personalen als auch für den gesellschaftlichen Reifungsprozeß ist? Wenn das zuträfe, würden dann nicht die Lebensprozesse in den verschiedenen Bereichen der differenzierten Gesellschaft (Schule, Kirche, Wirtschaft, Politik) in den multilateralen Beziehungen der Völker, Stämme und Nationen durchschaubarer, verständlicher und leichter aufeinander abzustimmen sein? Vorurteile und Vorbehalte, die entzweien, die Verständigung und Aussöhnung verhindern, könnten eher und leichter abgebaut oder zurückgenommen werden.

### III.

#### VOM REIFUNGSPROZESS DER PERSON

#### IN DEM POLAREN SPANNUNGSFELD VON FAMILIE UND BERUF

Der Reifungsprozeß des Menschen währt lebenslänglich, beansprucht die ganze Dauer menschlichen Lebens. Diese Entwicklung und Entfaltung des personal angelegten Menschen geschieht primär im Kontakt mit den acht Grundgestalten, die sich in allen Bereichen des Lebens, nicht nur in der Familie finden. Der personal-soziale Werdeprozeß bedarf der Vorbilder, Beispiele und der einübenden Hilfen. Die Beziehungen zu der apersonalen Umwelt, zu den Institutionen und Organisationen (»sekundäre Systeme«, *H. Freyer*) sind für die Reifung unentbehrlich, wenn auch zweitrangig. Ihre subsidiäre (stellvertretende) kooperative Funktion kann die ursprünglichen Relationen zu den Grundgestalten in keinem Fall ersetzen.

#### *1. Die Projektion als Datum in Familie und Beruf*<sup>7</sup>

Jeder Mensch trägt in sich eine Fülle von Urbildern (Archetypen, *C. G. Jung*) und erworbenen, aufgenommenen Bildern, die das Erkennen, Wiedererkennen, überhaupt das Leben in dieser Welt ermög-

<sup>7</sup> *Eduard Grünewald, Die personale Projektion, 1962.*

lichen. Personale wie apersonale Beziehungen entstehen und werden getragen von dieser menschlichen Fähigkeit zur Projektion, mit der er die Wirklichkeiten der Um- und Mitwelt erkennen und anerkennen, aber ebenso auch verkennen und verzeichnen kann. Die angenehmen, fördernden, wie die unangenehmen, störenden Erfahrungen des Kindes in seiner Kindheit vergißt es nicht; vielmehr projiziert oder überträgt es sie auf Personen und Situationen in seinen zeitlich späteren Erfahrungsbereich. Über die Projektion vermag der Mensch aller Altersstufen gültigen und wirklichkeitsfremden Kontakt mit der Welt aufzunehmen. Der seelisch normal entfaltete Mensch projiziert seine Urbilder und erworbenen Bilder der Wirklichkeit relativ gemäß. Der seelisch gestörte, der neurotische Mensch projiziert seinem Status gemäß, aber realitätsfremd. Solche Projektionen behindern oder stören das menschliche Zusammenleben und fordern indirekt zur Abhilfe auf, die allerdings nicht leicht zu geben ist, da der Widerstand im neurotischen Menschen das Annehmen der Hilfe zunächst mal verhindert oder hinauszögert. Die Vorurteile und Vorbehalte, die in jedem Menschen wirksam sind, stören die Projektionen und schaffen Gegensätze, Hindernisse in den menschlichen Beziehungen. Wer die Mutter, den Vater, den Bruder, die Schwester mehr störend und hindernd als helfend und fördernd in seiner Familie erlebt hat, neigt dazu, diese Erfahrungen auf andere Mutter-Vater-Bruder-Schwester-Gestalten zu übertragen (projizieren). Der von solcher Projektion Betroffene wundert sich über das reservierte oder feindselige Verhalten des Projizierenden. Er ahnt nicht, daß er mit dieser Übertragung als möglicher Helfer angefordert wird. Wehrt er sich gegen die Projektion, so glaubt der Projizierende wieder mal den »Beweis« zu haben, daß man ihn nicht versteht, daß er ungerecht behandelt wird. Daß beide in einem solchen Streit Opfer von Vorurteilen oder Projektionen geworden sind, wird selten erkannt. Beide meiden sich gegenseitig, und glauben im Recht zu sein. Familienleben, wie auch der Berufsbereich sind mit solchen negativen Projektionen reichlich belastet, so daß »Klima« und Beziehungen erheblich darunter zu leiden haben.

## *2. Der psychische Widerstand in Familie und Beruf*

Mit der Projektion ist in dem lebenslangen Reifungsprozeß der Person aufs engste verbunden der psychische Widerstand, der ebensogut personaler Widerstand genannt werden könnte, weil er im Dienste der

Personentfaltung zur Eigenständigkeit und zu verantwortlichem Handeln steht. Er beginnt mit dem ersten »Nein« des Kindes und ist wirksam in allen Stadien des Lebensweges als Vorstufe oder Begleiterscheinung der zahlreichen Wandlungen, die der Mensch zu bestehen hat bis zu der entscheidenden Wandlung in seinem Sterben. Das Nein des Widerstandes, das in dem dialogischen oder dialektischen Werdeprozeß zu einem »Ja« verwandelt werden will, ist in Ursprung und Ziel ein Sichbekennen zu der eigenen Anlage und Bestimmung. Der projektive Widerstand ist nicht eine grundsätzliche Zurückweisung der mitmenschlichen Beziehung und Hilfe, vielmehr eine indirekte Bitte um die passende adäquate Hilfe, um das geduldige Standhalten und Mitgehen in dem langsamen und stets schmerzlichen Werdeprozeß. Das Finden der eigenen Ausdrucks- und Lebensformen geschieht über den psychischen Widerstand und den daraus erwachsenden Wandlungen der Person. Der oftmals trotzig erscheinende Widerstand des Kindes in Familie und Schule, des Jugendlichen in Familie und Berufsausbildung kann bei mangelndem Verständnis der Erwachsenen zur Rebellion und kritikgeladenen Aufsässigkeit ausarten. Man versteht sich gegenseitig nicht mehr und leidet an der Entfremdung, ohne zu ahnen, daß es dabei letztlich um das hohe Gut des Selbständigwerdens und um den richtigen Gebrauch der personalen Freiheit geht. Wird der Widerstand ausgehalten und in der rechten Weise modifiziert, so führt er die Beteiligten in die unerläßliche Ablösung und zugleich auf die neue Ebene der Begegnung und Bindung in dem freien Sichbewähren. Versagt in dieser notwendigen Auseinandersetzung die Familie, so verlagert sich der widerständige Ablösungsprozeß in den Bereich der Schule oder der beruflichen Ausbildung. Bleibt die Ablösung in der Schwebelage, so setzt sich die Widerständigkeit in unangemessener Intensität im Leben des Erwachsenen fort, bis der verständige Helfer ihm begegnet, der mit ihm den Weg in die Wandlung geht.

### *3. Die Verschiebung der Reifungsproblematik zwischen Familie und Beruf*

Da der Mensch im Kontakt mit den acht Grundgestalten seine personal-sozialen Dispositionen entfaltet, so ist die Familie die primäre Stätte, der eigentliche Raum des menschlichen Reifens in Begegnung und Beziehung. Der Bereich des Berufes und der Arbeit hat subsidiäre (aushelfende) cooperative Funktion.

Ist die Familie den Erwartungen, Anforderungen und indirekten Anfragen des reifenden Jugendlichen nicht oder nur teilweise gewachsen, so werden die unbeantworteten Fragen, die unerfüllten Forderungen in den Arbeits- oder Berufsbereich getragen und dort in der Regel indirekt (durch widerständig-kritische Haltung, Leistungsausfall oder durch Unfall) urgiert. Ist man im Betrieb auf ein derartiges kompensatorisches Verhalten nicht vorbereitet, nicht »annahmebereit«, so verstärken sich die Krisensymptome. So pendelt der Jugendliche, nicht selten auch der Erwachsene, mit seiner Reifungsproblematik zwischen Familie und Arbeitsbereich. In der Familie versteht man nicht die »Schwierigkeiten« und Krisensymptome des beruflichen Bereiches. An der Arbeitsstätte hat man nur selten Einblick in den defizienten familiären Hintergrund des in seinem Werden behinderten Sohnes, Bruders oder Vaters. Der Ausweg in die Erkrankung wird nur dann zur adäquaten, persongemäßen Hilfe, wenn der Arzt auf die indirekte, unbewußte Fragestellung des Patienten eingeht, d. h. die Aussöhnung mit den entsprechenden Grundgestalten anbahnen hilft.

Ohne einen verstehenden Mittler oder Helfer (Arzt, Seelsorger, Freund) wird das pendelnde Suchen, das indirekte Fragen des in seiner Reifung Behinderten nicht aufhören. Eine vorzeitige Berufsunfähigkeit läßt ihn ganz in die Familie zurückkehren, ihr »zur Last fallen«. Gelingt nun auch dort nicht die Lösung der Werdeproblematik, weil die Angehörigen die »Fragestellung« des »Invaliden« nicht verstehen, so führt der Weg in die letzte Wandlung des Sterbens. Das indirekte Fragen nach der Aussöhnung mit den Grundgestalten kann über Jahre, in manchen Fällen über Jahrzehnte anhalten.

Die neuzeitliche Menschenführung und Beratung in Betrieben, die für die Forschungsergebnisse der personalen Anthropologie aufnahmebereit sind, wird diese und ähnliche Erkenntnisse bald auszuwerten wissen. Wann Ärzte und Seelsorger in größerer Zahl an diesem Werk der Aussöhnung der Menschen in Familie und Beruf verbindlich und verantwortungsbewußt teilnehmen werden, bleibt abzuwarten. Der Weg zu dem Glauben an Gott, zu einem Leben mit der Kirche wird bei zahlreichen Menschen über diese Aussöhnung führen.