

Beispiel 18.1 a/b

Paradoxe Interventionen bei diversen Problemen

Die beiden Fallbeispiele (a) eines komplementären Konflikts in einem Arbeitsverhältnis bzw. (b) eines Studenten mit Arbeitsstörung verdeutlichen:

- wie durch paradoxe Interventionen „Lösungen zweiter Ordnung“ in Gang gesetzt werden können.

Die Fallbeispiele beziehen sich auf das Kapitel:

- 18.3 Pragmatische Paradoxien

Eine erfahrene, intelligente Abteilungsleiterin, die es gewohnt war, ihre eigenen Entscheidungen zu treffen, hatte zunehmende Schwierigkeiten mit einem ihrer Vorgesetzten. So, wie sie selbst den Konflikt beschrieb, machte ihr unabhängiger und energischer *modus operandi* diesen Mann sowohl ärgerlich als auch unsicher, so daß er kaum eine Gelegenheit vorbeigehen ließ, sie, besonders in Anwesenheit Dritter, herunterzumachen. Dies empörte sie so, daß sie ihm gegenüber eine noch distanziertere und herablassendere Haltung einnahm, auf die er wiederum mit mehr derselben Geringschätzung reagierte und damit den Teufelskreis ihres Spiels ohne Ende schloß. Der Konflikt hatte sich anscheinend zu dem Punkt gesteigert, wo er entschlossen war, ihre Versetzung oder Entlassung zu beantragen, und sie zu kündigen plante, um ihm auch darin zuvorzukommen.

Ohne ihr die Gründe dafür zu erklären, wurde ihr nahegelegt, den nächsten Zwischenfall abzuwarten, dann die erste Gelegenheit zu benützen, dem Vorgesetzten unter vier Augen und mit sichtlicher Verlegenheit ungefähr folgendes mitzuteilen: „Ich wollte Ihnen das schon längst sagen, aber ich weiß einfach nicht, wie ich es sagen soll – es ist etwas Verrücktes, aber wenn Sie mich behandeln, wie Sie es eben wieder taten, *dann erregt mich das* – ich weiß nicht wieso, vielleicht hat das etwas mit meinem Vater zu tun“, und sein Büro dann fluchtartig zu verlassen.

Zuerst war sie in ihrer Prüderie (die ohnehin ihre Beziehungen zu Männern wesentlich behinderte) über diesen Plan entsetzt, dann aber begann sie, sich dafür zu erwärmen, und schließlich fand sie die Idee so erheiternd, daß sie es kaum erwarten konnte, sie auszuprobieren. Als sie aber zu ihrer nächsten Sitzung kam, konnte sie nur berichten, daß sich keine Gelegenheit dazu ergeben hatte, da das Verhalten ihres Chefs sich buchstäblich über Nacht geändert hatte und er seitdem höflich und sehr verträglich war.

Wenn ein Beweis dafür nötig wäre, daß die Wirklichkeit das *ist*, was wir wirklich *nennen*, so könnte diese Form einer Lösung dazu beitragen. Streng genommen hatte sich in dem Sinne nichts „wirklich“ verändert, als keine konkrete Kommunikation oder Handlung zwischen den beiden Personen stattgefunden hatte.

Lernprobleme

Die von Studenten zur Bewältigung ihrer akademischen Erfordernisse gemachten Anstrengungen sind oft von einer ganz typisch selbstverunmöglichenden Art, und ein kürzlich behandelter Fall kann *mutatis mutandis* für eine ganze Klasse solcher Probleme stehen:

Ein intelligenter junger Mann, der auf sein Bakkalaureat hin arbeitete, hatte besondere Schwierigkeit, schriftliche Arbeiten abzufassen und sie fristgerecht einzureichen. Da er diese Aufgaben mehr als alle anderen fürchtete, pflegte er sie bis zum letzten Wochenende aufzuschieben, am Samstag frühmorgens aufzustehen und dann an seinem Schreibtisch sitzend stundenlang auf einen reichlichen Vorrat an Schreibpapier und sechs wohlgespitzte Bleistifte zu starren, ohne auch nur den ersten Satz niederschreiben zu können. Mit Ausnahme einiger weniger Stunden unruhigen Schlafs steigerte sich diese Tortur in den Sonntag hinein, bis er dann spät abends in reiner Verzweiflung eine Art Essay hauptsächlich durch Abschreiben aus verschiedenen Büchern zusammenbraute und am Montagmorgen gerade noch vor Ablauf des Termins einreichte. Jedes Mal war er überzeugt, daß er eine ungenügende Note erhalten würde, doch meistens, und immer zu seiner Überraschung, wurde die Arbeit angenommen. In typischer Weise schrieb er dies dann irgendeinem merkwürdigen Irrtum des Professors oder einer Verwechslung zu, oder der Tatsache, daß der Professor wahrscheinlich Mitleid mit ihm hatte und beide Augen über seinem beklagenswerten Machwerk zudrückte. Schließlich fehlten ihm zu seiner Promotion nur noch zwei Arbeiten. Als typisches Beispiel eines Reisenden, für den in Stevensons Sinn das Glück im Aufbruch und nicht am Ziel liegt, warf ihn das in eine wahre Orgie von Verzögerungen. Als er dieses neueste Problem in seinen Sitzungen endlich aufbrachte, hatte er bereits zwei Terminverlängerungen erhalten und konnte mit keiner weiteren rechnen. Von unserer bisherigen Arbeit mit ihm wußten wir, daß er utopische Anforderungen an die Qualität seiner

Leistungen stellte und dann sich selbst gegenüber gezwungen war, allerlei Verzögerungstaktiken anzuwenden. Wie schon erwähnt, lag eine Hauptschwierigkeit im Niederschreiben des ersten Satzes, denn wie immer er ihn auch abzufassen versuchte, schien ihm diese Formulierung nicht gut genug, was ihn daran hinderte, an den zweiten auch nur zu denken. Den naheliegendsten Ratschlag, nämlich die beiden Essays ganz einfach so zu schreiben, daß sie gerade noch gut genug waren, um angenommen zu werden, wies er entrüstet ab. Der Gedanke, absichtlich mittelmäßige Arbeit zu leisten, war ihm unannehmbar, obwohl er zugeben mußte, daß auch die Früchte seiner intensiven Anstrengungen meist höchst mittelmäßig waren. Doch – und das war für ihn der entscheidende Unterschied – minderwertig wie das Ergebnis dieser Bemühungen auch sein mochte, war es doch das Resultat harter, ehrlicher Arbeit. Andererseits ließ es sich nicht leugnen, daß es bereits Freitagnachmittag war und daß, falls er seiner üblichen Arbeitsweise folgte, die beiden Arbeiten am Montagmorgen auf keinen Fall fertig sein würden. Schließlich stimmte er einer Kompromißlösung zu, die darin bestand, eine der Arbeiten auf seine gewohnte Weise zu schreiben, die andere aber so schlecht abzufassen, daß er dafür höchstens die für seine Promotion völlig ausreichende C-minus-Note bekommen würde*. Im besonderen verpflichtete er sich, die erste Fassung des ersten Satzes unter keinen Umständen zu ändern und absichtlich einige Verschlechterungen dann einzuführen, falls er beim endgültigen Durchlesen der Aufgabe den Eindruck hatte, daß sie für ein C-minus noch zu gut war.

Der Rest der Geschichte läßt sich unschwer erraten. In der nächsten Sitzung berichtete er, daß er zuerst „unseren“ Aufsatz in weniger als zwei Stunden hingeschrieben und sich dann dem anderen gewidmet hatte, was praktisch das ganze Wochenende in Anspruch nahm. Als die Noten bekanntgegeben wurden, hatte er ein C-minus auf „seiner“ und ein B-plus auf „unserer“ Arbeit. Er war von diesem Ergebnis sichtlich mitgenommen und fragte sich, wo es in dieser Welt noch eine Gerechtigkeit gäbe, wenn solche Dinge möglich waren. – In diesem Falle war die Umdeutung sozusagen das Resultat der äußeren Umstände; das unerbittliche Verrinnen der Zeit zwang ihn zur Aufgabe seiner Prämisse und wir benützten diese Zwangslage, nicht ohne gleichzeitig sein Bedürfnis zu respektieren, sich das Leben zu erschweren. Freilich wäre es weniger schmerzhaft für ihn gewesen, wenn es uns gelungen wäre, die Umdeutung in einer ihm weltanschaulich näherliegenden (und daher sein Wertsystem weniger bedrohenden) Weise vorzunehmen. Dieses Erlebnis lehrte ihn jedoch trotzdem (mit Wittgensteins Worten) ein neues Spiel, und von da an konnte er das alte nicht mehr ganz blind weiterspielen. Es ergab sich in dieser einen Sitzung eine dauerhafte Veränderung, obwohl nur die „Spitze des Eisbergs“ behandelt, aber keinerlei Einsicht in die Gründe und den Ursprung seines Perfektionismus erzielt wurde.

Eine andere Möglichkeit, das Problem des Aufschiebens und der damit oft verbundenen, fruchtlosen Konzentrationsversuche zu lösen, besteht im Festsetzen einer Zeitgrenze. So kann man etwa den Betreffenden selbst einen Zeitpunkt festlegen lassen, bis zu dem er normalerweise mit einer bestimmten Aufgabe fertig sein könnte; sagen wir zum Beispiel neun Uhr abends. Man trifft dann mit ihm die bindende Vereinbarung, daß er, falls die Arbeit bis 21 Uhr nicht beendet ist, von da an tun und lassen kann, was er will, *außer* weiterzuarbeiten. Diese Symptomverschreibung deutet Freizeit als Strafe um, und meist ist bei jenen Studenten, die ohnehin in Begriffen von Belohnung und Strafe denken, eine weitere Erklärung unnötig.

Eine weitere nützliche Technik besteht im Verschränken zweier Probleme, wobei das eine als „Strafe“ für das andere verschrieben wird. Hat zum Beispiel ein Student Schwierigkeiten sowohl beim Studium als auch mit dem anderen Geschlecht, so kann eine Veränderung in beiden Bereichen durch die Abnahme seines Versprechens erzielt werden, daß er, falls er ein bestimmtes Arbeitspensum nicht erledigt, am nächsten Tag ein von ihm heimlich verehrtes Mädchen um ein Rendezvous bitten muß. Verschränkungen von Problemen bieten sich natürlich zur Lösung vieler ähnlicher Konfliktsituationen an.

aus: Watzlawick, P., Weakland, J. & Fisch, R. (1974). Lösungen: Zur Theorie und Praxis menschlichen Handelns. Bern: Huber. S. 156–157 bzw. 174–177.

* Dieses Bewertungssystem geht von Note A bis F, wobei E und F ungenügende Noten sind.