

Anstatt eines Artikels ein Brief¹

(2010)

Wolfgang Mahns

¹ In: Johannes Th. Eschen (Hg.) (2010): Zu den Anfängen der Musiktherapie in Deutschland, S. 149 – 152, Wiesbaden: Reichert Verlag

Lieber Herr Eschen!

Leider muss ich Ihnen nun doch absagen. Ich schaffe es im Augenblick zeitlich nicht, einen ordentlichen Beitrag zu Ihrem Buch zu liefern.

Gleichwohl sind mir im Zuge der Vorbereitung auf das Herdecke-Treffen im August (30 Years After) eine Reihe von Gedanken gekommen, die ich Ihnen wenigstens auf diesem Wege mitteilen möchte.

Ihre Frage habe ich so verstanden: „Welche Auswirkungen hat die Ausbildung in Herdecke auf Ihr berufliches Wirken gehabt?“

Nun – über die Auswirkungen auf die ersten 2 Jahrzehnte nach Herdecke habe ich bereits einiges geschrieben. So hatte ich in meiner Promotionsarbeit bei Prof. Dr. Even Ruud – einer qualitativen Forschungsarbeit über die Symbolbildung innerhalb des musiktherapeutischen Improvisierens (Mahns 2004) – Gelegenheit, neben dem „Fall“ auch den Forscher selbst (also mich) zum Gegenstand einer Exploration zu machen. Meine Beziehung zur Musik, zum Thema Schule, zur Musiktherapie konnte ich hier zum Gegenstand der Betrachtung machen. Mir war in den vielen Jahren musiktherapeutischen Wirkens in Schule und Therapieambulanz deutlich geworden, dass auch eine besonders ausgefeilte Methode nur dann wirksam ist, wenn sie durch die Person des Therapeuten hindurch „klingt“ (per-sonare) und das Gegenüber erreicht. Darüber haben wir in Herdecke trefflich gestritten. Inzwischen gibt es die bekannte neurobiologische Erforschung der Spiegelneuronen, die die damals nur theoretisch und empathisch-verstehend bekannten Phänomene wie Übertragung und Gegenübertragung nun auch naturwissenschaftlich nachwiesen. Gestritten haben wir in Herdecke um den „richtigen Weg“. Was ist wirksamer, heilsamer, menschenfreundlicher: Die heilpädagogische Musiktherapie nach Paul Nordoff und Clive Robbins oder die psychoanalytische Musiktherapie nach Mary Priestley. Auch hier sind wir – nicht nur persönlich – weiter. Amerikanische Wirksamkeitsstudien weisen nach, dass es ganz andere – methodenunabhängige – Variablen sind, die eine Therapie wirksam machen. Hierzu gehören neben theoretischer und methodischer Stringenz vor allem Persönlichkeitsmerkmale des (Psycho)Therapeuten wie „Selbstwirksamkeitsüberzeugung“ und „Begeisterungsfähigkeit“. Ein Verhaltenstherapeut kann u.U. ein erfolgreicherer Therapeut sein als ein Kinderanalytiker. Es kommt also auf Authentizität, Bindungsfähigkeit, Resonanz, Flexibilität in der konkreten Situation u.v.a.m. an.

Das von Ihnen schon in Hamburger Zeiten persönlich und fachlich gelebte und während der zwei Jahre des Herdecke-Studiums systematisch vermittelte humanistische Menschenbild Abraham Maslows war für mich prägend. Es war für mich substantiell im Umgang mit Menschen auf allen Ebenen: den Partner lassen und wachsen lassen, Dinge gemeinsam anschauen (ohne vorherigen Plan oder eine bestimmte Vormeinung), kreative Wege auch in Grenzbereichen des Lebens suchen und finden. Dies geschah im Verbund mit Konrad Schily und dem anthroposophisch geprägten Kontext des Krankenhauses Herdecke. Ich konnte vieles davon weitergeben: als Leiter des Zusatzstudiums Hamburg, der Weiterbildung Musiktherapie in Rendsburg, als Leiter des Musiktherapie Instituts Rendsburg, als Lehrer und Musiktherapeut im Bereich Schule.

Wie Sie wissen, bin ich seit 7 Jahren Schulleiter in Hamburg, Zunächst habe ich 5 Jahre lang eine Grundschule mit Integrationsklassen geleitet, seit zwei Jahren bin ich Rektor

einer Sonderschule für Geistigbehinderte. Auch hier bemerke ich Auswirkungen der Herdecke-Ausbildung auf mein weiteres berufliches Leben. Mein Anteil an musiktherapeutischer Praxis ist nur gering. Aber die erfahrenen Qualitäten sind auch für die Wahrnehmung einer Führungsrolle bedeutsam: Improvisieren können, Konflikte sehen und wertschätzend lösen, die Perspektive des anderen sehen, auch bei "harten" Schulstrukturen stets Wege zu finden, im Dialog zu bleiben, auf die eigene innere Stimme zu hören und das "innere Kind" zuzulassen. Führung bedeutet Einfluss und auch Macht. In einem demokratischen Staat bedeutet Führung zusätzlich Verantwortung. Die Entscheidungen einer Führungsperson müssen stets „kommuniziert“ sein. Es gibt eine hohe Erwartung nach Transparenz und Beteiligung. Entscheidungen – z.B. über den richtigen Weg einer Schule – müssen den Erwartungen an eine zeitgemäße Führungsrolle folgen. In Hamburg gibt es seit 3 Jahren die „selbst verantwortete Schule“. Schulleiter sind „Dienstvorgesezte“ und „Dienststellenleiter“. Sie erhalten den gesetzlich festgelegten Rahmen und die notwendigen Ressourcen und haben die Freiheit, innerhalb dieses Rahmens ihre Schule zu gestalten – finanziell, inhaltlich, organisatorisch. Der Staat ist entlastet, indem er nicht jeden kleinen Schritt regeln muss. Er behält jedoch die Aufgabe des „Controlling“ und der Qualitätssicherung. Der Schulleiter ist regelmäßig zur Rechenschaft verpflichtet. Für diese neuen Aufgaben von Schulleitung habe ich ein mehrjähriges berufsbegleitendes Studium Schulmanagement absolviert und muss mich regelmäßig qua Fortbildung auf die neuesten Entwicklungen einstellen.

Was dabei nicht – oder kaum – lernbar ist, ist das, was im Schulmanagement „Leadership“ heißt: Welche Werte transportiert ein Schulleiter nach innen und auch nach außen? Wie schafft er Transparenz und Beteiligung? Wie würdigt er Leistungen von SchülerInnen, LehrerInnen, Hausmeister, Sekretärin, ReferendarInnen und Eltern? Wie gibt er – schwieriger noch - kritische Rückmeldung? Wie transportiert er Ziele und Visionen der Schulentwicklung? Wie vertritt er unbeliebte, aber notwendige Entscheidungen? Wie geht er mit Kritik um? Wie mit dem immensen Druck?

Ich erlebe in dem von mir wahrzunehmenden Amt täglich mehrere Situationen, auf die ich nicht vorbereitet bin. Dabei handelt es sich um Krisensituationen, schwierige Eltern, überraschende Entscheidungen der Bildungsbehörde und die vielen täglichen nicht planbaren, meist erfreulichen aber manchmal auch schwierigen Herausforderungen. In diesen Situationen bemühe ich mich darum, Haltung zu bewahren, glaubwürdig zu bleiben und die richtigen Entscheidungen zu treffen. Oft stellt es sich erst im Nachhinein heraus, ob die Haltung, Reaktion, Entscheidung richtig war. Ohne die über Jahre gewachsenen Grundlagen einer therapeutischen Ausbildung, ohne die geübte und angewandte Intuition, ohne eigene Therapie und ohne die regelmäßige reflexive Distanz durch Supervision, wäre ich gelegentlich gestolpert.

Im Zentrum stand während und nach der Herdecke-Ausbildung die Improvisation, der kreative Umgang mit dem Unvorhersehbaren. Even Ruud hat in unserem gemeinsamen Buch „Meta-Musiktherapie“ den „improvisierenden Menschen“ beschrieben. Er sieht Improvisation auch außerhalb des musikalisch-kreativen Tuns als Überlebensprinzip des Menschseins. Bei materiellem Mangel, bei eingetretenen kleinen oder großen Katastrophen, bei scheinbar unlösbaren Konflikten ist es oft entscheidend, wie ich mit dem Mangel, mit der Katastrophe, mit dem Konflikt umgehe. Es ist eine durchaus reife menschliche Leistung, bei einer eingetretenen schwierigen Situation nicht beim Beweinen, beim Zorn oder bei der Schuldzuweisung stehen zu bleiben, sondern sich zügig an den Umgang mit der veränderten Situation zu machen. Im Kleinen gab es in der

musiktherapeutischen Improvisation - sei es assoziativ, strukturiert oder dialogzentriert – ein reiches Übungsfeld zum Phantasieren, zum Improvisieren und für überraschende Wendungen.

Eine besondere Herausforderung habe ich in einem Buch niedergeschrieben. Dabei ging es um die Herausforderung, seitens der Schule mit dem Mord an einer Schülerin angemessen umzugehen. Die Bewältigung dieser Herausforderung beinhaltete viele Kommunikationsebenen, vom ersten Kontakt mit den offiziellen Stellen der Bildungsbehörde, vom Umgang mit der Presse bis zur großen Trauerfeier auf dem Friedhof Hamburg-Ohlsdorf. Es war Trauerarbeit zu ermöglichen und selbst glaubwürdig durchzutragen. In solch einer Extremsituation stand ich als Schulleiter im Mittelpunkt. Die Botschaften und Erwartungshaltungen sind widersprüchlich: von „zur Tagesordnung übergehen“ bis zu nachhaltiger Trauerarbeit. In dieser Situation war es extrem wichtig, auf meine „innere Stimme“ zu hören – selbstverständlich nicht ohne Unterstützung durch meine Frau, die Supervisorin und einiger Unterstützer im beruflichen Umfeld.

Meine Abschlussarbeit des Herdecke-Studiums handelt von „Der Logik der Intuition“. Die dort formulierten Gedanken gelten für mich noch immer – auch wenn es vielleicht nur wenige wissenschaftliche Erhebungen über diesen Gegenstand gibt. Es gibt offenkundige Gesetzmäßigkeiten im Erspüren und Erahnen von menschlichen Bedürfnissen, von Gefahren und Ereignissen, vom äußerlich vielleicht verborgenen oder verkleideten Wunsch des Gegenübers. Dieses Instrument der Intuition ist für den Psychotherapeuten unverzichtbar. Es ist aber auch in meiner Rolle stets präsent und gewärtig. Glücklicherweise habe ich - neben einem wunderbaren Kollegium – täglichen Kontakt mit Schülerinnen und Schülern, die zu einem großen Teil Störungen im Bereich der Kommunikation haben (u.a. Autismus). Häufig findet der Kontakt ausschließlich auf der Ebene des Schwingens, Schwebens und Spürens statt. Die inhaltliche Aussage ist oft nicht so entscheidend wie der Kontakt selbst. Dadurch findet für mein Gegenüber immer wieder die Vergewisserung statt, dass der Lehrer oder Schulleiter da ist, für ihn da ist und sich für ihn interessiert, sich auf das Rätsel seiner Art zu kommunizieren einlässt, ohne es lösen zu können.

Nun bleibt mir nur noch Ihnen dafür zu danken, dass Sie mir – wie den vielen Studentinnen und Studenten, Kolleginnen und Kollegen – diesen Weg gezeigt und bereitet haben und ihn auch selbst gegangen sind. Dank auch an Konrad Schily, der sich auf diesen Weg mit Ihnen eingelassen hat und für den notwendigen Rahmen gesorgt hat. Wir Studentinnen und Studenten wurden zwei Jahre lang finanziell unterstützt. Nur so war es möglich, die notwendige innere Freiheit zum Denken und Ausprobieren zu entwickeln. Auch hierfür sei Dank!

Mit herzlichen Grüßen!

Ihr

Wolfgang Mahns

Quellen:

Ruud, Even/Mahns,

Wolfgang (1991): Meta-Musiktherapie. Stuttgart – Jena – New York (G. Fischer)

Mahns, Wolfgang (2004): Symbolbildung in der analytischen Kindermusiktherapie.
Münster (LIT)

Mahns, Wolfgang (2008): Ein Schülermord im Oktober. Goch (Santiago)