

Die Sequenzanalyse der objektiven Hermeneutik und die klinische Soziologie als Basis fallorientierter Beratung und Weiterbildung

Vortragsmanuskript für den Kongress der Schweizerischen Gesellschaft für Soziologie, Genf
September 2001

Ziel dieses Vortrags ist es – gemäß des Titels des Kongresses – zu beleuchten wie Theorien – bzw. in unserem Fall auch Methoden aus der Wissenschaft – bei einer Intervention zum Einsatz gebracht werden können. Dies wollen wir exemplarisch an einer von uns durchgeführten Beratung einer Personalberatung verdeutlichen. Die für diese Beratung und Intervention relevanten Theorien bzw. Methoden sind: 1. das revidierte Modell der Professionalisierungstheorie, wie es von Ulrich Oevermann und Mitarbeitern in Forschungsprojekten und -arbeiten in den letzten Jahren entwickelt worden ist und vertreten wird; 2. das Konzept einer klinischen Soziologie und 3. die Methodologie der objektiven Hermeneutik mit ihrer Methode der Sequenzanalyse. Die Methodologie wird den meisten von Ihnen aufgrund der Schwerpunktsetzung dieses Moduls und der umfangreichen Fachdiskussion, die schon seit den Siebziger Jahren geführt wird, am geläufigsten sein. Die entscheidenden Entwicklungen in den beiden erstgenannten Bereichen – Professionalisierungstheorie und klinische Soziologie – haben sich erst in den letzten Jahren vollzogen, sie haben, zumindest in der Soziologie, noch keinen so hohen Verbreitungsgrad gefunden. Die Kürze der Zeit erlaubt es uns aber leider nicht, die Professionalisierungstheorie wie das Konzept der klinischen Soziologie hier in Gänze zu entfalten. Wir werden uns auf einige Elemente beschränken, in denen sich Theorie und Konzept kreuzen.

Beratung als Intervention

Zunächst kommen wir zu einem Beispiel aus der Praxis, einem Beratungsfall in der Personalberatungsbranche.¹ Personalberatung ist Ihnen vielleicht besser unter Headhunting bekannt. Im Kern stellt Personalberatung eine Umkehrung der Suchlogik im Stellenmarkt dar: Bewarben sich nach hergebrachter Weise arbeitssuchende Qualifikationsanbieter auf Stellenange-

¹ Für eine ausführliche Darstellung siehe: Behrend, O. /Wienke, I. »Zum Konzept der klinischen Soziologie als Basis einer fallorientierten Beratung. Exemplarische Explikation anhand eines Projekts bei einer Personalberatung«, in: Degele, N; Pongratz, H. u.a. (Hrsg.) *Soziologische Beratungsforschung – Perspektiven für Theorie und Praxis der Organisationsberatung*, 2001, Opladen.

bote, so suchen Personalberater ausgehend von zu besetzenden Stellen direkt geeignete Zielpersonen. Dieses Verfahren entstand bei der Umbesetzung von Führungspositionen (aus Gründen der Diskretion) und breitete sich auf niedrigere Hierarchien, vor allem in Branchen mit kurzfristigem Arbeitskräftebedarf (IT-Branche, Finanzbranche) aus. In unserem Fall ging es darum, den Bereich des Klientenunternehmens zu beraten, in dem die Recherche zur Ermittlung von potentiellen Kandidaten (im Jargon: targets) stattfindet. Dafür wird vor allem das Telefon eingesetzt. Der erste Schritt einer Beratung, die am Konzept der klinischen Soziologie ausgerichtet ist, ist die Klärung des Arbeitsbündnisses und damit verbunden eine erste Annäherung an die vorliegende Krise des Hilfesuchenden. Klärung des Arbeitsbündnisses bedeutet Antworten auf die folgenden Fragen zu finden: Warum sucht der Klient Hilfe? Sieht er ein Problem? Lässt sich ein Leidensdruck erkennen? Als zweiter Schritt folgt dann die genaue Evaluation des Bereichs, in dem ein Problem erwartet wird, dies kann man mit der Diagnose eines Arztes vergleichen. Wir setzten bei der Diagnose die Methode der Sequenzanalyse ein und rekonstruierten die Abteilung als funktionales Teil des Unternehmens sowie die tatsächliche Tätigkeit der Angestellten. Der dritte Schritt ist eine Intervention, in unserem Fall eine Weiterbildung in der betroffenen Abteilung. Hier geht es darum die Selbstsicht der beratenen Praxis auf ihr Problem und die in Schritt zwei rekonstruierte objektive Struktur des Problems mehr und mehr miteinander zur Deckung zu bringen. Diese drei Schritte – Etablierung und Abklärung des Arbeitsbündnisses, Evaluation (Diagnose), Intervention müssen u.E. klar geschieden werden und es muss gewährleistet sein, dass nach jeder dieser Phasen ein Ausstieg sowohl von Seiten des Klienten als auch des Beraters möglich ist, weil sonst die in der Beratung wieder herzustellende Autonomie des Klienten durch eine krankmachende Abhängigkeit unterwandert würde.

Bei der Intervention in Form einer Weiterbildung nutzten wir wie bei der Evaluation das Verfahren der Sequenzanalyse. Allerdings nicht um weitere Aufschlüsse über die Unternehmensstruktur zu erhalten, sondern um durch gemeinsame Grobanalysen die Teilnehmer der Weiterbildung für Fallorientiertheit in ihrem eigenen Vorgehen zu sensibilisieren. Gegenstand der Weiterbildung waren Verschriftungen von aufgezeichneten Recherchetelefonaten, die die Teilnehmer geführt hatten. Dabei ging es nicht darum, einen Methoden-Crashkurs abzuhalten, d.h. Ziel war es nicht, die Mitarbeiter der Abteilung in Forscher zu verwandeln. Man kann sich bei einer Weiterbildung auf die zentralen Regeln der Sequenzanalyse beschränken: Die **Wörtlichkeits-** und die **Totalitätsregel**, d.h. alle Äußerungen sind in ihrem gesamten Umfang und wortgenau zu berücksichtigen; die **Sparsamkeitsregel**, d.h. Lesarten, die erst unter Hinzunahme von Zusatzbedingungen plausibel werden, sind auszuschließen. Dem nahesten-

hend ist die Einhaltung der **Kontextfreiheit** während der Interpretation. Und schließlich, wie der Name der Sequenzanalyse vorgibt, sollte auf die Reihenfolge der Äußerungen, auf ihre **Sequentialität** geachtet werden. Um dies zumindest für die ersten Protokolle im Kurs zu verstärken, bekamen die Kursteilnehmer zunächst den Text nur zeilenweise präsentiert (also z.B. am Anfang nur die Begrüßung und die erste Ansprache).

Hier ein kurzes Beispiel:

Gesprächspartner: Guten Tag, Firma A, mein Name ist B.

**Anrufer: Guten Tag, mein Name ist C von der Firma D, ich suche einen
Mitarbeiter aus dem indirekten Verkauf, sagt Ihnen das was?**

Gesprächspartner: Sagt mir schon was,

Aus dieser sehr kurzen Sequenz ließ sich u.a. durch gezieltes Fragen (z.B. was sucht der Anrufer? Welche Äußerung kann sinngemäß dem Satzanfang des Gesprächspartners folgen?) schließen, dass die angerufene Person sinngemäß „aber“ anschließen wird (auch wenn es nicht ausgesprochen wird), weil mit dem Adverb *schon* in der hiesigen einräumenden Verwendung, ein adversativen Nebensatz. Sinngemäß könnte entweder folgen, dass die Positionsbezeichnung dem Gesprächspartner schon was sagt, ihm aber kein Name einfällt oder, was sparsamer ist, dass ihm schon Namen bekannt sind, er sie aber nicht preisgibt, also dem Anrufer die indirekt angesonnene Auskunft verweigern wird bzw. ein Widerstand besteht, Informationen aus diesem Bereich preiszugeben. So konnten an diesen und anderen Beispielen die Kursteilnehmer ein Gespür dafür entwickeln, wie man schon an kurzen Äußerungen erkennen kann, ob ihnen Widerstände entgegenschlagen, ohne dass sie als Anrufende besonders viel zum Gesprächsverlauf beigetragen hatten.

Durch das strikte Beharren auf Einhaltung der methodischen Regeln von Seiten der Weiterbildungsleiter und die durch die verschriftete Form und die Maskierung der Sprecher (also statt Mitarbeiter Schulze „Anrufer“ und statt Frau Müller von der Firma Hansen „Gesprächspartner“) entstehende Verfremdung hatten die Kursteilnehmer die Möglichkeit ihr eigenes Material praxisentlastet und abgelöst von ihrer Person (entsprechend der bereits erwähnten Kontextfreiheit) zu betrachten. Im Kern stand dabei die Unterscheidung zwischen **subjektiv gemeintem** und **objektivem Sinn**. Die Realisierung dieser Differenz führte zu mehr Distanz gegenüber dem eigenen Handeln und bedeutet zugleich Raum zur Reflexion eingeschliffener Routinen. Dadurch können die Teilnehmer Erfolge und Misserfolge sehr viel nüchterner be-

trachten und entdecken, wo sich Chancen eröffnen bzw. schließen, ohne dass es unbedingt ihrer besonderen Finesse oder einem Fauxpas geschuldet ist. Das Problem, mit dem sich die Mitarbeiter herumschlugen, nämlich häufig am Telefon abgeblockt zu werden, ist ein strukturelles vor allem in den überhitzten Branchen, in denen viele Headhunter anrufen. Diese Einsicht, die nun bei Leibe für die Teilnehmer nicht neu gewesen ist, wurde durch die Weiterbildung einfach entspannter hingenommen, es war kein Tabuthema mehr. Das heißt das Potential zur Einsicht in das Problem und zum autonomen wie realistischen Umgang damit lag längst in der Abteilung, es musste nur geweckt und ernstgenommen werden. Die Krise, die die Abteilung hatte, haben wir stellvertretend thematisiert und so erträglich(er) gemacht. Lösen konnte man das Problem als Strukturproblem auf dieser Ebene freilich nicht. Unsere Intervention analytisch als stellvertretende Krisenlösung zu betrachten führt uns wieder zurück zu dem eingangs erwähnten Konzept der klinischen Soziologie und deren „Reflexionsorgan“, der Professionalisierungstheorie.

Die drei Stufen der Krisenbewältigung in der revidierten Fassung der Professionalisierungstheorie

Theoretische Basis und praktisches Reflexionsorgan einer Intervention nach dem von uns vertretenen Konzept der klinischen Soziologie ist die von Oevermann revidierte Fassung der Professionalisierungstheorie in Anschluss an Max Weber, Talcott Parsons und T.H. Marshall. Eines der für die Interventionspraxis entscheidenden Elemente dieser Theorie ist die dreistufige Unterscheidung von Krisenbewältigungen. Dem liegt theoretisch ein Modell von Lebenspraxis zu Grunde, in dem die Dialektik von Krise und Routine konstitutiv ist.

Auf der ersten Ebene findet sich die primäre Lebenspraxis, d.h. die Instanz die Krisen im Normalfall eigenständig löst. Das kann ein Individuum, eine Familie aber auch eine Gemeinde, eine Organisation oder Firma sein.

Die zweite Ebene wird durch die klientenbezogene stellvertretende Krisenbewältigung bestimmt. Diese Ebene betritt eine primäre Lebenspraxis, wenn sie eine Krisenkonstellation nicht eigenständig bewältigen kann, weil ihre Autonomie beschädigt ist oder weil aufgrund der methodisierten Wissensentwicklung das Beharren auf eigenständige Bewältigung ein trotziges Verweigern von Lebenschancen bedeuten würde. Konkret: Wenn man krank ist geht man zum Arzt und behandelt sich nicht selbst, seine Kinder schickt man in eine Schule und unterrichtet sie nicht selbst. Hier sind Arbeitsbündnisse angesiedelt, die eine Praxis als Klient mit einem Professionellen eingeht. Ziel des Arbeitsbündnisses ist die Wiedererlangung der Autonomie des Klienten. Dies impliziert eine notwendige Asymmetrie zwischen Professio-

nellem und Klienten, was das Arbeitsbündnis diffizil macht. Bedingungen des Gelingens von Arbeitsbündnissen sind Freiwilligkeit und Leidensdruck auf Seiten des Hilfesuchenden und Abstinenzregel auf Seiten des Professionellen.

Die dritte Stufe der Krisenbewältigung ist im angesprochenen Theoriekonzept erreicht, wenn die professionalisierte Praxis der zweiten Ebene selbst an ihre Grenzen gerät, ihre Arbeit reflektieren will oder die Interventionsmethoden abwägt. Hier sind Supervision, kollegiale Kritik, Weiterbildungen innerhalb der Professionen angesiedelt.

Der Unterschied zwischen Weiterbildungen auf den Ebenen 2 und 3

Eine klinische Soziologie kann sich demnach entweder auf der zweiten Ebene mit Krisen der primären Lebenspraxis beschäftigen oder eine professionalisierte Praxis der zweiten Ebene beraten. Für den oben beschriebenen Fall einer Weiterbildung als Interventionsform ergibt sich die Notwendigkeit zwischen diesen Ebenen deutlich zu trennen. Auch wenn in der Alltagssprache häufig davon gesprochen wird, dass jemand „professionell“ arbeite oder sogar dass man bestimmte Bereiche eines Unternehmens „professionalisieren“ müsse, so ist darunter nicht zu verstehen, dass man sich dafür einen professionellen Habitus aneignen muss oder es mit Arbeitsbündnissen zu tun hat. Hier rutscht praktisch einmal der „Profi“ im Sinne eines Spezialisten mit dem qua Habitus Professionalisierten ineinander. Zum anderen wird die Tatsache, rollenförmig im Beruf zu handeln, bereits als professionell bezeichnet. Dabei ist professionalisiertes Handeln mehr als rollenförmig (spezifisch), weil die ganze Person und damit auch diffuse Anteile gefragt sind.

Bei Interventionen die auf der dritten Ebene angeboten werden, bei der also Professionelle beraten, weitergebildet oder supervidiert werden, ist in der Regel immer auch der Habitus der Ausbildungskandidaten zumindest implizit thematisch. Ein Beispiel für diese Form der Weiterbildung findet sich in einem Aufsatz von Thomas Ley, der in Meiningen (Thüringen) in der Ausbildung von Polizeibeamten für den höheren Dienst arbeitet.² Auf die besondere Rolle der Polizei innerhalb der Professionalisierungstheorie können wir hier nicht eingehen. Uns ist wichtig, dass Ley in seinen Kursen versucht, den Studenten zu vermitteln, wie man Menschen in akuten Krisen hilft. Diese Vermittlung ist an ein zentrales Protokoll des Polizeidienstes gebunden: Nämlich die Verschriftung von aufgezeichneten Notrufanrufen. Ley lässt in seinen Kursen die Studenten das Material ebenfalls gemäß den Maximen der Sequenzanalyse bear-

² Siehe: Ley, Thomas: »Erfahrungen mit dem Einsatz der objektiven Hermeneutik in der sozialwissenschaftlichen Ausbildung von Polizeibeamtinnen und Polizeibeamten«, in: von Harrach, E. u.a. *Verwaltung des Sozialen*, 2000, Konstanz, S.317-341.

beiten, um ihnen dabei den routinierten aber nicht standardisierenden Umgang mit Krisen zu vermitteln.

Ein anderes Beispiel für Weiterbildungen auf der dritten Ebene kann man in fallorientierten Weiterbildungen im Bereich der Sozialpädagogik und Sozialarbeit sehen.

Bei der Beratung und Weiterbildung im oben geschilderten Bereich der Personalberatung befinden wir uns auf der zweiten Ebene. Man könnte sagen, hier ist nicht die Krise eines dritten thematisch (es gibt keinen Anrufenden), sondern die Krise der von uns beratenen Praxis, also der Abteilung, die mehr ist, als die Summe der einzelnen Mitarbeiter dieser Abteilung.

Die gemeinsame Klammer von Weiterbildungen mit Professionalisierten und mit Nicht-Professionalisierten ist die Orientierung der Teilnehmer hin auf das, was der Fall ist – also Fallverständnis – und dem angemessen zu handeln. Die Teilnehmer werden außerdem dafür sensibilisiert, welche Anteile ihrer Tätigkeit standardisierbar sind und welche der Offenheit der naturwüchsigen Gesprächsführung bedürfen.

Dies kann man allgemein als die Gretchenfrage verstehen, die sich durch Professionen, professionalisierungsbedürftige Bereiche aber auch die Dienstleistungsbranche zieht: Welche Tätigkeiten sind standardisierbar und welche nicht? Welche sind potentiell an Maschinen delegierbar und welche setzen ein tatsächliches Verstehen voraus? Die Unterscheidung in standardisierbar und nicht standardisierbar bedeutet keine klassifikatorische Einteilung sondern fragt nach der jeweiligen Struktur der hinter den empirischen Abläufen liegenden Handlungsprobleme, die in der Rekonstruktion von Protokollen dieser Handlungsabläufe freigelegt werden können. So kann es empirisch standardisierte Abläufe geben, die von ihrem Handlungsproblem her eigentlich des Fallverstehens bedürften. Mit dieser Unterscheidung wollen wir unseren Beitrag schließen und bedanken uns für Ihr Interesse.