

Zum Konzept der Autonomie im Rahmen des Arbeitsbündnisses professionalisierter Beratung gemäß dem Paradigma der klinischen Soziologie

Vortragsmanuskript für den 31. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Leipzig, Oktober 2002 (gekürzte Fassung auf der dem Tagungsband beiliegenden CD-Rom)

1. Es folgt eine kurze Vorbemerkung zum Begriff der Professionalisiertheit, bevor wir zum eigentlichen Thema des Vortrages, dem des Konzepts der Autonomie, kommen.

In der Beratungs- und Trainingsbranche wird der Begriff „professionell“ häufig verwandt; in der Regel im Sinne von „Experten“ oder „Profis“ mit Kundenorientierung. Wird „professionell“ in solcher Verwendung von Beratern oder Trainern auf „für Bezahlung jede Leistung“ oder „glauben Sie mir, ich bin der Experte“ reduziert, birgt dies die Gefahr des Mitagierens mit den kranken Anteilen des beratungssuchenden Falles bzw. der technokratischen Bevormundung des Falles.

In der klinischen Soziologie wird diese alltagsprachliche Verwendung verlassen und „professionell“ im Sinne der Handlungslogik des Arbeitsbündnisses zwischen Professionellem und dessen Klienten verwandt, wie es beispielsweise zwischen Arzt und Patient vorliegt. Die klinische Soziologie versucht die erwähnten professionalisierungstheoretischen Struktureinsichten in die Handlungslogik des Arbeitsbündnisses mit der Fallorientiertheit rekonstruktiv-hermeneutischer Sozialforschung zu verbinden und damit für eine professionalisierte Beratung nutzbar zu machen. Dies haben wir an anderer Stelle ausgeführt (Behrend/Wienke 2001).

2. Aus der Rekonstruktion der Handlungslogik des Arbeitsbündnisses gewinnt die klinische Soziologie als ihre leitende Kategorie, die der Autonomie des Klienten bzw. der Stärkung der Autonomie des Klienten, was man auch mit „Stärkung der gesunden Anteile“ umschreiben kann. Zur Abgrenzung zu anderen Beratungskonzepten bildet Autonomie den Kern einer spezifisch soziologisch orientierten Beratung. In Modellen der BWL oder Psychologie kommt demgegenüber Autonomie gar nicht oder wenn nur deskriptiv und nicht als analytische Kategorie vor. Der Dynamismus von Autonomie kann darin nicht abgebildet werden.

Die Kategorie der Autonomie ist im Rahmen der klinischen Soziologie die Grundlage und Strukturprämisse von Praxis zugleich, sozusagen das antreibende Prinzip von Praxis. Subjekte oder auch höher aggregierte Gebilde wie Organisationen, Unternehmen, Abteilungen, Nationalstaaten etc. werden dadurch autonom, dass sie sich entscheiden. Es ist eine „Vollzugskategorie“, die einen dynamischen Prozess bezeichnet.

Was heißt das konkret? Um sich autonom überhaupt entscheiden zu können, muss man Entscheidungsmöglichkeiten als solche identifizieren. Dann werden Entscheidungen entweder als bereits bekannte Lösungen (Routinen) oder aber ins Unbekannte hinein gefällt. Im ersten Falle liegt eine Begründung für die Entscheidung bereits vor. Im letzteren Falle, in Krisen, muss sich eine Praxis entscheiden, ohne dass eine Begründung für die gefällte Entscheidung vorab vorliegt.

Im Arbeitsbündnis der Beratung hat man nun mit diesen beiden Dimensionen zu tun: Entscheidungsmöglichkeiten aufzuzeigen und Entscheidungen zu fällen. Dieses kann heißen bisher unbekannte Entscheidungsmöglichkeiten überhaupt erst zu erkennen und Folgen von neuen Entscheidungsmöglichkeiten simulierend oder erschließend durchzuspielen. Wichtig ist dabei, dass die Autonomie beim Klienten belassen wird, er selbst entscheiden kann und muss, man ihm im Arbeitsbündnis lediglich Möglichkeiten stellvertretend aufzeigt, entwickelt und mögliche Folgen antizipierend ausbuchstabiert.

Wird die Autonomie des Klienten nicht von den Beratern geachtet, so ist die objektiv vernünftige (und autonome) Reaktion des Beratungsnehmers, den Beratungsauftrag zu kündigen, weil eine Übergriffigkeit vorliegt. Empirisch kommt es häufig zu Autonomieverletzungen, die entweder der Logik einer strukturellen Gleichsetzung des Beraters einem Guru folgen, d.h. die Beteiligten dem Berater nur als Charismatiker glauben und folgen, oder der Logik des Beraters als Handlanger der Unternehmensführung, der qua Delegat Macht über die Beteiligten hat.

Im Arbeitsbündnis der Beratung wird der Fall als das, was Gegenstand der Beratung sein soll, bestimmt. Die darauf folgende hermeneutische Rekonstruktion des Falles liefert eine Analyse des Problems als Diagnose. Hier liegt eine Kernkompetenz von Soziologen in der Beratung: Zu analysieren und nicht bloß Expertenwissen anzuwenden.

Es gibt wie oben bemerkt unterschiedliche Träger von Autonomie, was für Beratung deshalb folgenreich ist, weil mit jedem Träger ein Arbeitsbündnis eingegangen werden kann. Für die Beratung ist es entscheidend, auf welcher Ebene sich das thematische Problem konstituiert

und lösen lässt. Denn ein Problem, welches sich auf der Ebene einzelner Mitarbeiter äußert, kann bspw. auch ein branchenspezifisches sein. Das hat zur Folge, dass das Problem in dem Arbeitsbündnis auf Ebene der einzelnen Mitarbeiter nicht gelöst werden kann. Eine Intervention kann dann nur zum Ziel haben, das Strukturproblem aufzuzeigen und vor allem Möglichkeiten des souveränen (d.h. mehr autonomen) Umgangs mit dem Strukturproblem zu entwickeln.

3. Ein Beispiel für ein Strukturproblem liegt uns aus einem im Kern linguistischen Beratungsprojekt bei kanadischen Indianerstämmen (*first nation people*) vor. Die kulturpolitischen Institutionen der Stämme haben es sich zur Aufgabe gemacht, die Sprache zu Lebzeiten der letzten Muttersprachler zu dokumentieren und für Schüler lernbar zu erhalten. Wie dies zu geschehen habe, liegt in Form formalisierten, schriftlich fixierten Wissens vor (etwa eines wiss. Berichtes und Handbüchern über *aboriginal language teaching* oder eines bereits vor Jahren erarbeiteten Lehrbuchs). Dieses formalisierte Wissen wird aber nicht praktisch angewandt.

Bei dem letzten Aufenthalt vor Ort ging es deshalb auch darum, den Institutionen und beteiligten Personen die Anwendung des formalisierten Wissens als Möglichkeit aufzuzeigen, ihre Sprache zu dokumentieren und eine Entscheidungsgewalt, d.h. Autonomie über ihre Sprache zu gewinnen. Denn erst wenn die Möglichkeit zu etwas vorliegt, ist der Nichtvollzug der Möglichkeit eine autonome Entscheidung. Dafür geben wir den Indianern eine Analyse der Situation der Sprache und daraus abgeleitete konkret-praktische Vorschläge (bspw. Leute vor Ort für linguistische Verschriftungen zu gewinnen und darin praktisch einzuweisen). Das eigentliche Problem scheint von viel größerer Reichweite zu sein, als dass es systematisch gelöst werden könnte: Es scheint ein historisches insoweit zu sein, als die Indianer Wissen immer noch traditionell als oral und personenfixiert konzipieren. D.h. wenn man die Sprache in einer Lehrerausbildung in grammatische Kategorien zergliedert, so wird dies von den Lehrern verstanden und diese neue Einsicht geschätzt. Aber dieses formale Wissen wird im Unterricht nicht verwandt.

Daraus folgt, dass im eingerichteten Arbeitsbündnis Lösungen nur für solche Probleme angestrebt werden können, die sich als Problem auf der selben Ebene bzw. unterhalb der Ebene des Arbeitsbündnisses konstituiert haben. Als Berater kann man bspw. keine historischen Prozesse (Sprachverlust der Indianersprache als Muttersprache) rückgängig machen. Man

kann bspw. lediglich Indianer dazu ermuntern, und dazu ermöglichen ihre Sprache selbst niederzuschreiben und als niedergeschriebene für Lehrzwecke nutzbar zu machen.

4. Bei der Beratung von höher aggregierten Praxen, wie Gemeinschaften, Organisationen oder Firmen können dem gemäß folgende drei Konstitutionsebenen von Problemen und deren grundsätzlichen Lösungen (unter zunehmender Komplexität) unterschieden werden:

1. (einzelner) Mitarbeiter
2. Abteilung, ganzes Unternehmen/Organisation
3. Branche / Institution / ökonomische Lage / Geschichte

Als im Arbeitsbündnis eingerichtete Interventionsebenen lassen sich entsprechend zwei unterscheiden: Erstens die Ebene der einzelnen Person und zweitens die Ebene der Abteilung oder eines Unternehmens, dann wenn es um Organisationsstrukturen gehen soll.

Es ergibt sich folgende Sechsfeldertabelle

		Ebene der Problemkonstitution...	Beteiligte Subjekte (Arbeitnehmer, Arbeitgeber)	Höher aggregierte Praxis (Unternehmen, Abteilung etc.)	Strukturprobleme auf Metaebene (Branche, Geschichte)
Arbeitsbündnis wird eingerichtet auf Ebene...	beteiligter Subjekte (Arbeitnehmer, Arbeitgeber)		Lösung des Problems möglich		
	höher aggregierter Praxis (Unternehmen, Abteilung etc.)		Lösung des Problems möglich	Lösung des Problems möglich	

Betrachtet man Arbeitsbündnisse, die mit höher aggregierten Praxen geschlossen werden, so sieht man, dass auch niedrigstufigere Probleme, also Probleme auf der Ebene von Mitarbeitern in diesem Arbeitsbündnis gelöst werden können. Dies gilt nicht für höherstufige Probleme.

In Arbeitsbündnissen auf der Ebene einzelner Subjekte (d.h. Trainings, Weiterbildungen) können nur Probleme gelöst werden, die sich auf der Ebene des Subjekts und seines Umgangs mit anderen (Kollegen, Kunden, Klienten etc.) realisieren (z.B. in Konflikttrainings bezüglich der Autonomie der Mitarbeiter als Kollegen und des Verhältnisses des einzelnen Subjekts zur Kollegengruppe). Höher aggregierte Probleme können nur in Arbeitsbündnissen mit höher aggregierten Praxen angegangen werden. Auf der Ebene der einzelnen Personen können die höher aggregierten Probleme lediglich rekonstruiert und deutlich gemacht werden, dass die einzelne Person oder die Kollegengruppe wenig gegen diese Probleme (bspw. branchenspezifische) tun können, außer souverän mit ihnen umzugehen; sie auch nicht an diesen Problemen schuld sind.

5. Was das bedeutet, kann man anhand eines Konflikttrainings innerhalb einer Maßnahme zur Qualifizierung von Arbeitslosen veranschaulichen:

Hauptziel des Trainings ist es die Autonomie der teilnehmenden Arbeitslosen zu stärken. Dazu wird in einer Seminareinheit den Teilnehmern verdeutlicht, dass Arbeitslosigkeit nicht ausschließlich auf persönliche Fehler zurückzuführen ist. Wichtig ist es dabei eine realistische Selbsteinschätzung der Teilnehmer zu erreichen, vereinfacht könnte man als Erkenntnisziel der Teilnehmer formulieren: An einigen Tatsachen kann ich etwas ändern (z.B. durch Weiterbildung oder eine grundsätzliche Umorientierung), andere Umstände liegen nicht in meinem Einflussbereich, diese muss ich akzeptieren (eben der strukturelle Wandel der Arbeit) und nicht mir als persönliche Schuld anrechnen lassen. Wie die Veränderungen im Einzelnen vollzogen werden, bleibt dabei der Autonomie der Teilnehmer überlassen, muss von den Seminarleitern in Krisen freilich stets eingefangen werden können.

Dafür ist es von Nutzen, Autonomie auf der Ebene des Subjekts genauer zu betrachten: Autonomie ist grundsätzlich ein Phänomen der ganzen Person, also diffuser Sozialbeziehungen. Berufliche Praxis findet qua Vertragsschluss objektiv in spezifischen Sozialbeziehungen statt. Was zeichnet nun Autonomie in solchen rollenförmigen *settings* aus? In rollenförmigen *settings* (gegenüber einer Institution oder einem Funktionsträger) bedeutet Autonomie die

Chance zur distanzierten und damit souveränen Betrachtung der Situiertheit der ganzen Person im rollenförmigen *setting*, d.h. die Situation realistisch einschätzen zu können, eigene Interessen zu formulieren, diese Interessen strategisch verfolgen zu können, aber auch die eigenen „diffusen“ Interessen an den vertraglich eingegangenen Einschränkungen und Verpflichtungen abzugleichen. Für Kommunikation im Beruf ist die Regel „bleib spezifisch“ quasi eine Grundregel, die man immer dann befolgen muss, wenn es problematisch und krisenhaft wird.

Die Fallanalyse liefert die relevanten Informationen für Diagnose und für Interventionsvorschläge. Intervention bedeutet Versuche, Autonomiepotentiale zu wecken oder zu initiieren. Sind diese einmal stabilisiert, dann kann die beratungsnehmende Praxis Probleme selbst dauerhaft lösen. Die beratungsnehmende Praxis wieder in diese Lage zu versetzen, sollte das Ziel jeglicher Beratung sein.

Literatur

Behrend, Olaf; Ingo Wienke (2000): 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*, Opladen 2001.