

Eveline Christof, Erich Ribolits, Johannes Zuber

Führe mich sanft

**Beratung, Coaching & Co. –
Die postmodernen Instrumente der
Gouvernementalität**

schulheft 127/2007

StudienVerlag

IMPRESSUM

schulheft, 32. Jahrgang 2007

© 2007 by StudienVerlag Innsbruck-Wien-Bozen
ISBN: 978-3-7065-4445-0

Layout: Sachartschenko & Spreitzer OEG, Wien

Umschlaggestaltung: Josef Seiter
Printed in Austria

Herausgeber: Verein der Förderer der Schulhefte, Rosensteingasse 69/6,
A-1170 Wien

Grete Anzengruber, Barbara Falkinger, Anton Hajek, Norbert Kutalek, Peter Malina, Heidrun Pirchner, Editha Reiterer, Elke Renner, Erich Ribolits, Michael Rittberger, Josef Seiter, Michael Sertl, Karl-Heinz Walter, Reinhard Zeilinger

Redaktionsadresse: schulheft, Rosensteingasse 69/6, A-1170 Wien; Tel.: 0043/ 1/4858756, Fax: 0043/1/4086707-77; E-Mail: seiter.anzengruber@uta-net.at; Internet: www.schulheft.at

Redaktion dieser Ausgabe: Eveline Christof, Erich Ribolits, Johannes Zuber

Verlag: Studienverlag, Erlenstraße 10, A-6020 Innsbruck; Tel.: 0043/512/395045, Fax: 0043/512/395045-15; E-Mail: order@studienverlag.at; Internet: www.studienverlag.at

Bezugsbedingungen: schulheft erscheint viermal jährlich.

Jahresabonnement: € 26,-/45,60 sfr

Einzelheft: € 10,20/18,60 sfr

(Preise inkl. MwSt., zuzügl. Versand)

Die Bezugspreise unterliegen der Preisbindung. Abonnement-Abbestellungen müssen spätestens 3 Monate vor Ende des Kalenderjahres schriftlich erfolgen.

Geschäftliche Zuschriften – Abonnement-Bestellungen, Anzeigenaufträge usw. – senden Sie bitte an den Verlag. Redaktionelle Zuschriften – Artikel, Presseaussendungen, Bücherbesprechungen – senden Sie bitte an die Redaktionsadresse.

Die mit dem Verfassernamen gekennzeichneten Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder der Herausgeber wieder. Die Verfasser sind verantwortlich für die Richtigkeit der in ihren Beiträgen mitgeteilten Tatbestände.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernehmen Redaktion und Verlag keine Haftung. Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Offenlegung: laut § 25 Mediengesetz:

Unternehmensgegenstand ist die Herausgabe des schulheft. Der Verein der Förderer der Schulhefte ist zu 100 % Eigentümer des schulheft.

Vorstandsmitglieder des Vereins der Förderer der Schulhefte:

Elke Renner, Barbara Falkinger, Michael Rittberger, Josef Seiter, Grete Anzengruber, Michael Sertl.

Grundlegende Richtung: Kritische Auseinandersetzung mit bildungs- und gesellschaftspolitischen Themenstellungen.

INHALT

Vorwort.....	5
--------------	---

Gesellschaftliche Transformationsprozesse

Lorenz Glatz	
Lifelong guidance	8
<i>Anläufe zum Verstehen und zur Kritik eines Features postmodernen Lebens</i>	

Erich Ribolits	
Lifelong guidance	18
<i>Die sanfte Art, Menschen zum Funktionieren zu bringen</i>	

Theoretische Zugänge

Petra Steiner	
Schöne neue Beratungswelt?	30
<i>Der Beratungstrend als Ausdruck von Individualisierung und Ökonomisierung</i>	

Kurt Finger	
„Beratung“: ja, bitte – nein, danke!?	39
<i>Beiläufige Anmerkungen zu einem alltäglichen Begriff</i>	

Robert Hutterer	
Die Domestizierung von Orientierungsberufen	51
<i>Skeptische Anmerkungen zur Professionalisierung von Beratung</i>	

Frank Michael Orthey	
Beratung, Coaching & Co GmbH	64
<i>Guidance mit beschränkter Haftung</i>	

Praxisfelder

Nina Rebhandl „Ich will jetzt endlich was Sinnvolles arbeiten!“75 <i>Was Berufs- und Bildungsberatung für Wiedereinsteigerinnen (nicht) leisten kann</i>	
Maria Wölflingseder Die Maßnahmen des AMS83 <i>Oder: Fußfesseln für Arbeitslose</i>	
Eveline Christof Supernanny und Co99 <i>Überlegungen zum Phänomen der Erziehungsberatung</i>	
Dietmar Osinger Schulentwicklung braucht Beratung103 <i>Neue Anforderungen brauchen neue Wege</i>	
Elisabeth Wolm-Egle Ebru muss Matura machen120	
AutorInnen127	

Vorwort

*Ein Arbeitsloser kommt zum Arbeitsmarktservice ...
„Hätten Sie einen Job für mich?“*

*Der Berater: „Na klar, auf Mallorca, 20 Stunden die Woche,
freier Swimmingpool, 3000 Euro pro Monat, jeden Morgen
Sektfrühstück, ...“*

„Wollen Sie mich verarschen?“

„Na hören Sie, Sie haben doch damit angefangen!“

Eines trotz seiner Auffälligkeit kaum je kritisch reflektiertes Phänomen der heutigen Zeit ist eine in die Legion gehende Zahl professioneller Helfer, die allerorten ihre Dienste für jedes nur erdenkliche Problem des menschlichen Lebens anbieten. Angefangen von Sexual-, Paar-, Familien-, Trennungs- oder Lebensberater/innen, über Berufs- und Laufbahnberater/innen, Energie-, Fengshui-, Finanz- oder Stylingberater/innen bis hin zu Management-, Politik- oder Organisationsberater/innen gibt es kaum irgendeinen menschlichen Verhaltensbereich, für den es nicht schon Spezialist/innen gäbe, die bereit sind, Hilfesuchenden bei mehr oder weniger großen Krisen und Neuorientierungen – gegen Honorar, versteht sich – zur Seite zu stehen. Zu dieser an sich schon unübersehbaren Zahl an deklarierten Berater/innen kommt unter verschiedensten Titeln und Schwerpunktsetzungen noch eine ganze Reihe anderer professioneller Unterstützer/innen, die für sich ebenfalls reklamieren, Helfer/innen zur Verbesserung menschlichen Handelns zu sein – die Palette reicht dabei von diversen Coaches, Supervisor/innen oder Mediator/innen bis hin zum medial aufbereiteten Beratungssektor, wie zum Beispiel den aktuell äußerst beliebten „Super-Nannies“.

Der Gedanke liegt nahe, den Beratungsboom als einen Aspekt jenes Phänomens zu sehen, das in der Nummer 116 des schulheft unter dem Titel „Pädagogisierung“ abgehandelt wurde. Als Pendant zum „lifelong learning“ kann der Beratungsboom als „lifelong guidance“ interpretiert werden und ließe sich damit in hohem Maß in die damals behandelte Tendenz zu einer neuen Form der Menschenführung einordnen – Beratung als sanfter Weg, Menschen an herrschende Normen anzupassen.

Aber wie bei den diversen Aspekten des Lebenslangen Lernens wird auch der Beratungsboom gerne damit verteidigt, dass sich in ihm ja keineswegs eine Tendenz des abhängig Machens von Menschen spiegelt, sondern dass die verschiedenen Beratungsberufe – zumindest in ihrer pädagogisch legitimierten Variante – im Prinzip stets auf die Mündigkeit ihrer jeweiligen Klient/innen abzielen würden. In Umkehrung des Entmündigungsvorwurfs wird argumentiert, dass Berater/innen geradezu „Katalysatoren der Selbstaufklärung“ wären, indem sie Arrangements kreieren, die ihre Klient/innen in die Lage versetzen sollen, ihr jeweiliges Problem selbst zu lösen. In den diversen Beratungsberufen würde quasi das Weltbild der Moderne nachwirken, das ja ganz wesentlich durch die Idee der Reflexivität sowie der Vorstellung geprägt war, dass Menschen über die sie beeinflussenden gesellschaftlichen Bedingungen des Lebens Souveränität gewinnen können.

Die Frage lautet somit: Ist Beratung – so wie sie uns gegenwärtig aus allen Ecken und Enden der Gesellschaft angedient wird – als Empowerment im Sinne des Glaubens der Moderne an die Selbstgestaltungskraft des sozialen Lebens von Individuen zu verstehen oder als Entmündigung im Sinne der postmodernen Tendenz, Menschen als ausgeliefert an Kräfte wahrzunehmen, denen sie sich nur strategisch geschickt anpassen können?

Anhand verschiedener theoretischer Zugänge zum Thema und aus der praxisorientierten Sichtweise unterschiedlicher Berater/innen wird diese Fragestellung im vorliegenden schulheft entfaltet, an exemplarischen Beispielen die Komplexität des Phäno-

mens verdeutlicht, negative Begleiterscheinungen von Beratung thematisiert und die Frage nach dem Hintergrund des aktuellen Beratungsbooms einer Antwort zugeführt.

Eveline Christof, Erich Ribolits, Johannes Zuber

In allerletzter Minute vor Abschluss der Redaktionsarbeiten zu diesem schulheft erreichte uns die Nachricht vom Tod des französisch-österreichischen Sozialphilosophen André Gorz. Dafür, ihn mit einem Nachruf in diesem Heft zu würdigen, bestand zu diesem Zeitpunkt leider nicht mehr die Möglichkeit. Es ist uns dennoch ein Bedürfnis, an dieser Stelle unsere tiefe Betroffenheit über seinen Tod zum Ausdruck zu bringen. André Gorz hat den Zeitpunkt seines Todes frei gewählt – gemeinsam mit seiner schwerkranken Frau Dorine hat er sich dafür entschieden, freiwillig aus dem Leben zu scheiden. Als einer, der zeitlebens auf der Suche nach einem Ausweg aus dem System der Verwertung von Allem und Jedem war, hat er damit wohl eine der letzten Freiheiten in Anspruch genommen, die uns dieses System noch gelassen hat.

GESELLSCHAFTLICHE TRANSFORMATIONSPROZESSE

Lorenz Glatz

Lifelong guidance

Anläufe zum Verstehen und zur Kritik eines Features postmodernen Lebens

Vorspiel

„Lifelong guidance“ ist nicht nur eine Fortentwicklung und Ausweitung von ebensolchem „learning“, es ist auch ein deutlicher und ehrlicherer Name für das, was derzeit als Erfordernis postmoderner Lebensweise über uns hereinbricht. Erwerb von Wissen und Fertigkeiten ist schon lange nur ein Teil der „guten Führung“, ohne die eins in der Arbeitsgesellschaft keine Stellung bekommen und halten kann. Schließlich war bereits am Anbeginn der Schulpflicht die Disziplin der Schulglocke und des Rohrstocks mindestens ebenso wichtig wie das Lesen und Schreiben. Und die Armee der allgemeinen Wehrpflicht erklärte als „Schule der Nation“ ihren Rekruten gleich nach dem ersten Wecken, dass sie hier „zu Menschen“ gedrillt werden sollen.

Die bürgerliche Gesellschaft begann mit der Lektion für die Massen, dass die Arbeits- und die Kampfmoral allemal noch vor dem Fressen stehen, und auch die radikal linke Variante dieser Ordnung proklamierte mit Lenin¹ die aktualisierte Bibelweisheit: Wer nicht arbeiten will, soll auch nicht essen. Solcherlei Programm braucht Erziehung, Führung und guten Rat. Die Men-

1 Lenin 1917 in „Staat und Revolution“ (Werke Bd. 25, Berlin 1960, S. 481). Ein Jahr später in Über die Hungersnot schreibt er dazu: „In dieser einfachen, überaus einfachen und offenkundigen Wahrheit liegt der Grundgedanke des Sozialismus, die unerschöpfliche Quelle seiner Kraft ...“ (Werke Bd. 27, Berlin 1974, S. 386). Der Spruch im 2. Thessalonikerbrief (3,10) der christlichen Bibel meint mit „ergazesthai“ (werken) natürlich die zeitgenössische Hauswirtschaft und noch nicht Arbeit für Lohn und (privat oder staatlich organisierten) Markt.

schen waren Derartiges schlicht nicht gewohnt. In den ersten 99% der Geschichte hatten sie nämlich ein meist kürzeres, zuweilen auch armes, aber vergleichsweise recht gemächliches, entspanntes Leben.² Selbst schlafen darf eins heutzutage weniger. Man braucht in diesen Zeiten gar nicht alt werden, um meist beträchtlich mehr Zeit im Wachzustand³ und mit Geldverdienen und Geldausgeben verlebt zu haben als ein durchschnittlicher Gleichaltriger noch vor hundert Jahren, von der vervielfachten Intensität der Arbeit gar nicht zu reden.

Die Rede von der „lifelong guidance“ ist zwar gewiss nicht kritisch gemeint, sie steht aber doch auch in einem bemerkenswerten Gegensatz zum propagierten Ideal, in diesen schlaflos aufgeweckten Zeiten⁴ „selbst seinen Weg zu gehen“ und die allerorts verlangte Selbständigkeit und Selbstverantwortung auch wirklich zu leben. Zumindest auf die Sprünge muss einem heute allüberall geholfen werden. Wir brauchen eine ständig aktualisierte Bedienungsanleitung für unseren psychischen Apparat, wie wir mit der zunehmend artfremden Menschenhaltung in dieser Gesellschaft doch noch zu Rande kommen können.

1. Auf der schiefen Bahn

Soll ja niemand sagen, dass wir nicht auch bisher einiges gelernt hätten. Die Basics der Geld- und Arbeitsgesellschaft bekommen wir heutzutage fast mit der Muttermilch verabreicht – Kauf, Verkauf, Leistung und Konkurrenz stehen in der öffentlichen Meinung im Rang von Naturgegebenheiten des gesellschaftlichen Lebens. Und doch braucht es mehr denn je begleitendes „Fine tuning“, „guidance“ eben, und das gleich lebenslang. „Lebens-

2 Dazu sehr erhellend: M. Sahlins, *The Original Affluent Society* (aus: Marshall D. Sahlins, *Stone Age Economics*, Aldine Pub. Co, Chicago, 1972) auf: http://www.awok.org/original_affluent_society (zuletzt abgefragt: 23.8.07)

3 Pascal Wallisch, *Zeiterleben in der Tempogesellschaft*, University of Chicago, auf: http://www.lascap.de/Zeiterleben_in_der_Tempogesellschaft.pdf (zuletzt: 13.8.07)

4 vgl. dazu Kathrin Rögglas zum Roman montierte Interviews aus der IT-Arbeitswelt: *wir schlafen nicht. roman*. Frankfurt am Main: S. Fischer, 2004.

länglich“ ist hierzulande die Höchststrafe, die gegen als Mörder entgleiste Leute sozusagen als sehr enge und strikte Führung verhängt wird. Nach fünfzehn, zwanzig Jahren Haft aber gilt der Delinquent im Allgemeinen wieder als auf Spur gesetzt und geht bei „guter Führung“ frei.

Beim beruflichen Lernen ist seit etlicher Zeit „lebenslang“ allerdings viel ernster gemeint, die Dauer beträchtlich weiter gesteckt. In den Weiterbildungskursen sitzen heutzutage noch Leute in den Fünfzigern zur Nach-, Neu- und Umschulung, und den grünen Jungen erklärt man, noch bevor sie einen Beruf lernen, dass dies nur ihr erster sein wird.

Dass Lehrjahre keine Herrenjahre sind, war einmal ein Trost, eine Hoffnung, dass es nach dem Lernen besser wird. Der Spruch war insofern realistisch, als er noch zugab, dass Lernen nicht grad ein Segen sein muss (auch wenn es mit dem Herrtüm da nach für die meisten schon immer nicht weit her war). Inzwischen wird aber auch hier der Weg zum Ziel und Lernen wird, da offenbar nichts Besseres nachkommt, selbst zum hohen Gut, um das sich eins sein Leben lang reißen soll. Nicht das Ob wird noch diskutiert, bloß noch das Wie, Was und Wie viel.

Den Hintergrund dafür haben Marx und Engels im Kommunistischen Manifest beschrieben, vermutlich ohne sich vorzustellen zu können, wohin das noch führen würde: „Die Bourgeoisie kann nicht existieren, ohne die Produktionsinstrumente, also die Produktionsverhältnisse, also sämtliche gesellschaftlichen Verhältnisse fortwährend zu revolutionieren. ... Die fortwährende Umwälzung der Produktion, die ununterbrochene Erschütterung aller gesellschaftlichen Zustände, die ewige Unsicherheit und Bewegung zeichnet die Bourgeoisiepoche vor allen anderen aus. Alle festen eingerosteten Verhältnisse mit ihrem Gefolge von altehrwürdigen Vorstellungen und Anschauungen werden aufgelöst, alle neu gebildeten veralten, ehe sie verknöchern können. Alles Ständische und Stehende verdampft, alles Heilige wird entweiht...“⁵ Die Seele dieser hektischen Lebensweise ist

5 Im Netz findet sich der Text z.B. unter: http://www.vulture-bookz.de/marx/archive/volltext/Marx-Engels_1848--90~Das_Kommunistische_Manifest.html (zuletzt: 17.8.07)

ein Wirtschaften, für das das Werken der Menschen und die Stillung ihrer Bedürfnisse nur ein Mittel, ständige, exponentielle Vermehrung investierten Gelds hingegen der (Selbst)Zweck ist. Und zwar in Form der Konkurrenz, wo sich nach dem olympischen Prinzip nur verwerten kann, was „*citius, fortius, altius*“ (schneller, stärker, höher) unterwegs ist.

Einmal in Gang gesetzt, ist diese Entwicklung eine schiefe Bahn samt der dazugehörigen Beschleunigung. Nach ein paar Jahrhunderten Bearbeitung des Mittels Mensch, seiner Arbeitskraft und seiner Bedürfnisse, ist dieser zwangsweise weitgehend vom Zweck der Verwertung geprägt. Einerseits hat sich das Kapitalverhältnis über die ganze Gesellschaft ausgedehnt, immer mehr Bereiche von Subsistenz aufgesogen und die menschlichen Beziehungen in hohem Maße monetarisiert und verrechtlacht. Andererseits wird all das von uns selbst schon nicht mehr als uns aufgeherrscht und uns äußerlich erlebt, sondern wohl oder übel als Lebensaufgabe akzeptiert. Ja, es braucht daher zunehmend nicht mehr diverse Institutionen und Agenten der Gesellschaft, des Staats und der Wirtschaft, um uns anzutreiben, das erledigen wir meist selber. Und wenn wir nicht mehr weiter wissen, was bei dem steigenden Druck nicht selten ist, gibt es kaum mehr Menschen unseres Vertrauens, die uns da helfen könnten – wer hat noch viel Zeit und Energie für Freunde, und welche Freundin kennt sich noch aus bei den wechselnden Problemen? Dafür gibt es einen ganzen Marktplatz voll von professionellen Beraterinnen, Coaches, tröstenden Begleitern und ähnlich Kompetenten, die für Geld zu haben sind, wenn man Geld hat. Wem da nicht mehr zu helfen ist, der scheidet aus. Die permanente Revolution hetzt die Menschen und frisst jene, die nicht weiter können. Denn eins ist auch neu in dieser „fortwährenden Umwälzung“: Der Sockel der Unbrauchbaren wächst. Einmal langsamer, dann wieder schneller. Und nach der Systemlogik ist dort „Tilt“, Endstation.

2. Identifikation mit dem Aggressor

Die Alternative Arbeiten um zu leben oder Leben um zu arbeiten verschwimmt, weil Leben und Arbeit verschmelzen und es wird schwierig, sich vorzustellen, dass es jenseits der Arbeit

ein Leben geben könnte, das mehr und Schöneres bereithält als das verdiente Geld für „all inclusive“ auch wieder auszugeben, Arbeit durch Konsum zu ergänzen und Etappe zu sein für den nächsten Einsatz. Es wird einem da dringend nahegelegt, sich der „Herausforderung“ eines Daseins für die optimale Verwertung der eigenen Lebenszeit zu stellen, sie zum eigenen, ganz persönlichen Anliegen zu machen. Schließlich sind heute selbst relativ unkomplizierte Tätigkeiten gar nicht mehr zu schaffen, ohne dass eins seine ganze Person dafür einsetzt und nicht lang fragt, wofür denn eigentlich das Ganze gut ist.

Das alles ähnelt sehr dem so genannten Stockholm-Syndrom, der Sympathie von Geiseln für ihre Entführer, der Identifikation mit dem Aggressor. Aber wer eben so lebt, kann sich diese Einsicht nicht leicht leisten. Wie sollte er/sie dann weiter laufen, mit Optimismus und ständig einem Lächeln im Gesicht? Dafür braucht man „guidance“, davon leben Millionen von Beratern, Therapeuten usw. usf. Erkenntnis braucht Distanz, Zeit hinzuschauen, Kraft und Mut, und vor allem Hoffnung, dass es auch anders ginge. Denn wer streicht schon so einfach durch, was einen Großteil seines Lebens ausmacht, wenn es schwer geworden ist, sich auch nur vorzustellen, was eins anders hätte machen können und vor allem: was wir Besseres machen könnten.

Das Gefühl, dass „für dieses Leben der Mensch nicht gut genug“ ist und er daher entschieden nachgebessert gehört, nimmt zu. Lehrpläne und regen Kursbetrieb für dies und das gibt es bereits für Kindergärten, und erst unlängst hat ein alpenländischer Schulpolitiker überprüfbare Leistungsnormen für Dreijährige verlangt⁶, was die Experten für lächerlich halten, es sei denn, sie selber dürften was Gescheites daraus machen, was Kreatives, Kindgerechtes usw. Es gibt jede Menge Leitfäden und Beratungsstellen für den beruflichen und privaten Erfolg von der Wiege bis zur Bahre, speziell Massen an Literatur für Eltern, wie sie der Entwicklung ihres Nachwuchses auf die rechte Weise nachhelfen können.

6 ÖVP-Bildungssprecher Fritz Neugebauer, Der Standard 31.7.07 und 1.8.07

Es ist schon seit längerem nicht mehr so, dass Staat und Wirtschaft dem Volk die Schulung erst verordnen müssten. „Bildung“ und „Beratung“ ist im Gegenteil stark nachgefragt, man lässt sie sich was kosten. Eltern z.B. engagieren sich mehr denn je für die Schule, für die beständige Motivation der Kinder, für die Ausbildung der verschiedenen Sorten ihrer Intelligenz, Emotionalität und Kreativität. Sie nutzen die dafür geschaffenen öffentlichen Dienste und kaufen, was auf dem Markt sich an Einschlägigem drängt. Sie haben, wenn sie an das Glück der Kleinen im Leben denken, nicht einfach Freude und Unbeschwertheit im Auge, sondern wissen sehr gut, dass auch die Jüngsten auf einem Dauerprüfstand stehen, ob sie für den Dschungel dieser Gesellschaft auch wirklich taugen. Weil Eltern ihre Kinder ja oft lieben, reagieren sie auf absehbare Schwierigkeiten mit gesteigerter Förderung, und da das Leben nun einmal ein Kampf um einen der knappen Plätze an der Sonne ist, sparen sie nicht mit gutem Zureden, einigem Zusetzen und mit Zusatzangeboten und tun ihr Möglichstes, dass die Sprösslinge im Licht stehn. Dazu muss man andere in den Schatten stellen, aber das ist halt so, das hat man weder gewollt noch sich ausgesucht. Ob man will oder nicht: Es beruhigt klammheimlich ungemein, zeigt es doch, dass das Junge auf dem rechten Weg ist. Und immerhin hatten doch die „im Schatten“ auch ihre Chance, und wenn nicht, dann war es doch ihre Schuld. Schlimmstenfalls gibt es immerhin noch ein bisschen Sozialstaat und die Caritas.

Die adoleszenten Checker haben die Sache dann selber in die regen Hände zu nehmen, sie nutzen, kaufen zu und konsumieren möglichst in Rekordzeit alles an Qualifikationen, was Kraft, Zeit, Stipendien und das elterliche Konto hergeben. Doch Auslernen, Erwachsenwerden ist nicht mehr: Wir haben zu arbeiten, aber mehr denn je sind wir selbst zu bearbeiten. Dabei ist Lernen bald schon im Hintergrund; es geht um Orientierung, Motivation, Supervision, Coaching, Counselling, Therapie und was es sonst noch an „guidance“ geben mag, damit unsere Einstellungen, „Vorstellungen und Anschauungen“ nicht „veralten“, unsere Kraft nicht versiegt und wir, Gott möge abhüten, unverkäuflich, unverwertbar werden.

Diese ganze Strebsamkeit ist im Grund (post)modernisierte bzw. internalisierte Prügelpädagogik, „lebenslänglich“ Auto-Strafvollzug – state of the art, voll auf der Höhe des historischen Stands der Geld- und Arbeitsgesellschaft. Ein solcher Befund kommt allerdings bei den angestrengt Bemühten leicht als persönlicher Angriff an und muss mit Unverständnis, wenn nicht Feindseligkeit rechnen.

3. Sisyphos hat nachgelernt

Albert Camus hat das Leben in der modernen Arbeits- und Konsumgesellschaft vor 65 Jahren als so absurde wie unvermeidliche Sisyphosarbeit⁷ dargestellt. Doch auf dem Rückweg zu seinem Stein, der so wie immer den Berg wieder hinuntergerollt ist, „während dieser Pause“, in dieser „Stunde, die gleichsam ein Aufatmen ist und ebenso zuverlässig wiederkehrt wie sein Unheil“, in dieser „Stunde des Bewusstseins“ kann sich der von den Göttern verdammte Sisyphos in seinem Denken über Gott und Verhängnis erheben, „ist er seinem Schicksal überlegen. Er ist stärker als sein Fels“.

Diese „Stunde des Bewusstseins“ ist heutzutage die Zeit der „guidance“. Der Stein lässt Sisyphos auch beim Freigang nicht los. Der ist knapp, dient dem Kräfteholen und der Nachschulung, bis er zum Felsblock zurückgeführt hat. Die sichere Absurdität der Mühe ist zum ungewissen Abenteuer der Arbeit geworden. Fürs Steinewälzen muss eins sich unermüdlich weiter-, um- und neu qualifizieren, mental und moralisch neu einstellen, nachjustieren, denn der Stein ändert sich, ist auf neuer Route, auf neue Art und vor allem schneller wieder den Berg hinaufzubringen. Sisyphos ist wohlberaten, lernt dazu: er muss nicht, er will. Das Steinewälzen hat vielleicht einmal nach Verdammnis ausgesehen, mittlerweile ist es eher etwas, das man von Herzen wünschen muss, denn es gibt Schlimmeres als den Stein: gar keine Arbeit. Der „ohnmächtige und

7 Albert Camus, Der Mythos von Sisyphus, Hamburg, rororo-Taschenbuch 2004, das 4. Kapitel, „Der Mythos von Sisyphos“, auf: <http://www.fmp-berlin.de/schmieder/collectibles/pdf/sisyphos.pdf> (zuletzt 13.8.07)

rebellische Prolet der Götter“ fürchtet vor allem eins: überflüssig zu sein.

Und so verbraucht er die „Stunde des Bewusstseins“ mit Denken, zielgerichtet, technologisch, lösungsorientiert, ob es den Stein, das Wälzen oder ihn selbst betrifft. Er ist „forever young“, sein Denken führt nicht weiter als immer wieder bis zum Stein, die Anstrengung macht bloß müde, nicht erfahren, das Können bleibt kindisch und neu, das Alter macht bloß schwach, schwerlich weise. Camus' Sisyphos nimmt seine Verdammnis als sein Leben an, er überwindet das auferlegte Schicksal „durch Verachtung“ und macht es zu seinem, indem er „die Götter leugnet und die Steine wälzt“. Zwei Generationen später mischt sich hinter Lächeln versteckte Angst in die Ergebnisheit, und aus dem trotzigem Aufschauen des Verdammten wird der Tunnelblick des positive thinking.

4. Freud hat recht, wenn wir ihm nicht alles glauben.

Gesund ist diese Postmoderne nicht. Erst im Frühjahr 2007 wurde auf einem Kongress „Depression und Gesellschaft“⁸ dazu festgestellt: Es ist eine „fließende Moderne“, das Ideal ist der „modulare Mensch“. Er hat keinen stabilen, festen Charakter, sondern stellt ein Wesen mit mobilen, disponiblen und austauschbaren Qualitäten dar. Der Mensch lebt in einer grundlegenden Unsicherheit; sein Leben gleicht einem „Navigieren auf Sicht“, einem Dahintreiben im Ungewissen. Depression ist daher eine „Volkskrankheit“ geworden. Immer mehr Menschen klagen über tief greifende Erschöpfungszustände, Antriebslosigkeit und das Gefühl, völlig „ausgebrannt“ zu sein. Berufliche Überforderung, erhöhter Stress, der Zwang, immer zu funktionieren, die Anforderung, mobil zu sein, die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren, die Sorge um eine gesicherte Pension

8 Veranstaltet von der Evangelischen Akademie Tutzing, 23. bis 25.3.07 in Rothenburg ob der Tauber, Teilnehmer u.a. der Psychoanalytiker Heinrich Deserno (Sigmund Freud Institut, Frankfurt a. M.) und der Sozialpsychologe Heiner Keupp (Ludwig-Maximilians-Universität, München). Siehe: <http://science.orf.at/science/news/147748> (zuletzt 19.8.07)

sind Komponenten, die für die Verbreitung der Depressionen verantwortlich sind.

In den Kategorien der herrschenden Ordnung sind das entfallene Arbeitszeit, Gesundheitskosten, Ansporn für Reformen und vermehrte „guidance“, um den Verwirrten und (Ver)Zweifelnden doch noch den rechten Weg zu weisen. Für Menschen jedoch kann dieses Krankheitsbild das aktuellste Update einer langen Kette von Hinweisen sein, dass diese Gesellschaftsordnung auch nach Jahrhunderten noch immer nicht und erst recht nicht zu uns passt. Man kann gewiss nicht sagen, dass die Menschheit es nicht versucht hätte. Um jede Kurve und auf jede Steigung, jeden Absturz und in jede Sackgasse sind wir mitgelaufen, und doch: Nicht nur Loser, auch Checker saufen, koksen, schlucken, rauchen, spritzen, um mit den Lebensumständen fertig zu werden⁹ – und sind trotz aller Profi-Hilfe höllisch deprimiert oder bloß chemisch high. Nicht eine Handvoll, sondern viele, und es werden mehr.

Nun, neu ist die Erkenntnis gerade nicht, dass die Gesellschaft Menschen krank macht. Sehr beachtet ist sie aber auch nicht: „Unbehagen in der Kultur“¹⁰ hat schon Sigmund Freud diagnostiziert. Und zwar als grundsätzlich und unvermeidlich, denn eine andere Zivilisation als die gegebene hält er nicht für möglich. Die menschliche Triebstruktur und ihr Lustprinzip sind asozial und widersprechen fundamental dem Realitätsprinzip der Leistung und Verwertung, das für Kultur/Zivilisation erforderlich ist und daher die menschlichen Triebe unterdrücken und eng kanalisieren muss. Kultureller Fortschritt, wachsende Beherrschung der Natur sind mit Unterdrückung von Lust und Glück erkaufte – und steigern zwangsläufig Aggression und Destruktivität. Therapie vermag in diesem Rahmen nur „hysterisches Elend in gemeines Unglück“ zu verwandeln. Und das ist wohl auch das Beste, wozu heute „lifelong guidance“ auf ihre Weise (von Fall zu Fall vielleicht noch) imstande ist.

9 Die Zahlenangaben zu Sucht und Süchtigen schwanken erheblich. Zur ersten Orientierung kann dienen: <http://www.medizinfo.com/sucht/>

10 Sigmund Freud, Das Unbehagen in der Kultur (1930). Wohlfeil als Fischer-Taschenbuch erhältlich.

Freud ist in den ersten Tagen des Zweiten Weltkriegs als Exilant gestorben. Ob er geahnt hat, wie stark noch technischer Fortschritt und Destruktivität gegen Mensch und Natur, von der Atombombe bis zum drohenden Klimakollaps, zusammenwachsen werden und in welchem Ausmaß noch der Wohlstand der Stärkeren von Kriegen, Fanatismus, Antisemitismus, Ausrottung ganzer Völker und bitterer Armut und/oder alltäglichem seelischen Unglück eines Großteils der Menschheit flankiert sein werden?

Die Theorien, die den von Freud analysierten Gegensatz von menschlicher Konstitution und den Erfordernissen der herrschenden Gesellschaftsordnung leugnen und jene schlicht mit diesen identisch setzen, herrschen – wenig verwunderlich – in der Geschichte vor. Seit etlichen Jahrzehnten wird solches Bewusstsein kulturindustriell flächendeckend und in steigender Intensität produziert. Es sind die individuellen „Funktionsstörungen“ und die sozialen Eruptionen, die auch auf der Oberfläche anzeigen: „Es is' alles net wahr“. Trotz aller brutalen Prügel, trotz der freundlichsten „guidance“ – für dieses Leben sind wir nicht geschaffen. Auch Freuds freundliche Resignation ist nicht jedermanns Sache, und die der Frauen hoffentlich noch weniger. Was nach wie vor ansteht, leider aussteht, ist – um in der Terminologie des Wiener Doktors zu bleiben – die praktische „Kritik des geltenden Realitätsprinzips im Namen des Lustprinzips“ (Herbert Marcuse)¹¹, der Utopie der Fantasie zur Wirklichkeit zu verhelfen, die sich nie mit einer Realität abfindet, die nicht glücklich macht. Unverdrossen.

11 Vgl. dazu: Lemke, Thomas; Krasmann, Susanne; Bröckling, Ulrich; (2000): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung. In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: Gouvernamentalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 7-40, S. 15 und 31f.

Erich Ribolits

Lifelong guidance

Die sanfte Art, Menschen zum Funktionieren zu bringen

*Führe mich sanft
Gib mir einen Trunktrank
Etwas das Eifer schafft
Eine geheime Wissenschaft
Die mich entkrampft
Führe mich sanft
Es ist alles so einfach*

Tocotronic (Indierock-Band/Hamburg)

Eines der großen Zauberwörter der heutigen Zeit heißt Beratung. Ohne sie geht heute kaum mehr etwas – in der Politik nicht, in der Wirtschaft nicht und im Leben des postmodernen Menschen schon gar nicht. Unternehmen, Institutionen und Behörden sind längst fest im Griff professioneller Berater/innen und auch die Gestaltung des Privatlebens erfolgt zunehmend beratungsgesteuert. Neben und vielfach statt der, ob ihres aus der Vor-Postmoderne stammenden Menschenbildes schon ein wenig antiquiert wirkenden Psychotherapie vermitteln heute Berater unterschiedlichster Art – Lebensberater/innen, Karriere-Coaches, Lifestyle-Expert/innen, Supervisor/innen, Mediator/innen oder Fitness-Gurus – Orientierung und letztendlich auch Lebenssinn. Waren es vordem die Priester bzw. die Lehrer/innen, die zuerst im Auftrag der religiösen und später der weltlichen Obrigkeiten den Menschen suggerierten, es würde reichen, den Verstand innerhalb der durch die jeweilige Ordnung vorgegebenen Grenzen zu gebrauchen, lässt sich heute durchaus die These aufstellen, dass es nunmehr die Berater/innen sind, denen die Aufgabe zukommt, „das süße Gift der Entmündigung“¹ unters Volk zu bringen.

1 Titel eines Textes in: NNZ-Folio: Berater. Die Souffleure der hilflosen Gesellschaft. Februar 2006, S.16ff

Noch nie in der Geschichte wurde so viel beraten wie heute und es war auch noch nie so einfach und zugleich so selbstverständlich, sich selbst für die spezifischsten Anforderungen des Lebens professioneller Unterstützung zu bedienen. Bis vor wenigen Jahrzehnten konsultierte man vielleicht eine/n gute/n Freund/in, eine/n wohlmeinende/n Verwandte/n oder bestenfalls einen Seelsorger, wenn man das Gefühl hatte, mit einem Problem allein nicht mehr weiterzuwissen, heutzutage lässt man sich bei der Lösungssuche immer häufiger professionell unterstützen. Und auch für Problemstellungen, die noch vor wenigen Jahren als selbstverständliche Hürden des Lebens galten, bei deren Überwindung das verständnisvolle Mitgefühl anderer Menschen zwar durchaus hilfreich sein kann, über die man im Übrigen aber selbst hinwegkommen muss, bietet zwischenzeitlich ein ständig wachsendes Heer von Problemlösungsprofis seine Dienste an. Ob bei der Suche nach dem richtigen Beruf, einem passenden Partner oder der optimalen Urlaubsdestination, ob beim Trauern, beim Basteln einer neuen Biografie, der Suche nach dem Lebenssinn oder bloß nach einem neuen Kleidungsstil – für alle menschlichen Probleme gibt es heute Spezialist/innen, die Unterstützung bei der Suche nach rational legitimierten Lösungen versprechen.

Laut ORF-Webradio ist die Branche der Beratungsberufe in Österreich in den letzten Jahren jährlich um 20-30 Prozent gewachsen². Bereits 2003 ging die *International Coach Federation* von etwa 16.000 Coaches weltweit aus³ – inzwischen ist die Zahl wohl schon deutlich größer. Dazu kommt noch ein Vielfaches an Vertreter/innen anderer Beratungszweige: Biographiecounselor, Trauerbegleiter/in, Ruhestandsconsulter/in, Lebensberater/in, Personalentwicklungs-Supervisor/in, Scheidungsmediator/in oder Arbeitslosencoach – um nur einige zu nennen. Unter den abenteuerlichsten und auch immer wieder neuen Namenskreationen etablieren sich ständig neue Beraterberufe und werden auch permanent neue diesbezügliche Ausbildungen ins Leben

2 Coaching im Betrieb. Professioneller Beruf oder nur Hilfe zur Selbsthilfe. Auf: <http://oe1.orf.at/highlights/53679.html> (20.07.2007)

3 Tenzer, Eva: Gut beraten? In: Psychologie Heute 12/2003, S.20

gerufen. Die Zahl der Problemlösungshelfer, die unter steigendem Konkurrenzdruck ihre Dienste anbieten, wird ständig größer und nicht selten sind die am erfolgreichsten, die den Menschen neue Beratungsbedürfnisse suggerieren und dazu auch gleich passende Ausbildungen erfinden. Der Bedarf nach Unterstützung scheint aber auch tatsächlich riesig zu sein. Nicht umsonst boomt neben Ratgebern am Telefon, im Internet oder in Fernsehmagazinen auch die Ratgeberliteratur. Ob es darum geht, als Single ein zufriedenes Leben zu führen, sich für einen Job zu bewerben, gesund zu bleiben oder abzunehmen, sich gegen Mobbing von Kolleg/innen zur Wehr zu setzen oder trotz gelegentlicher Wünsche nach Gruppensex eine harmonische Beziehung zu führen – auch für das ausgefallenste Problem findet sich heutzutage ein Rezeptbüchlein.

Kaum jemand interpretiert es heute als Zeichen persönlicher Schwäche oder Unfähigkeit, sich von einem/einer Experten/Expertin darin unterstützen zu lassen, das Leben besser den gängigen Kriterien des Erfolgs entsprechend zu gestalten. Ganz im Gegenteil, gar nicht so selten gilt es schon als besonders hip, sich permanent durch irgendwelche Helfer mit Beratungsanspruch unterstützen zu lassen. Wer regelmäßig einen Ernährungs- oder Fitnesscoach aufsucht oder sich einen Stylingberater leistet, verheimlicht das sicher nicht vor seinen Freunden; aber auch der Gang zum Paartherapeuten oder zum Lebensberater ist heutzutage kaum noch mit einem Makel behaftet. Und wer genug Geld hat, engagiert sowieso gleich einen Lifecoach, der ihm bei allen Lebensentscheidungen zur Seite steht. Dieses Berufsbild wurde in den 90er Jahren in den USA kreiert, mit dem erklärten Ziel, die Lebensqualität der Kund/innen zu verbessern. Ein Lifecoach gibt Empfehlungen bei problematischen Lebenssituationen, hilft beim Aufdecken persönlicher Lebensziele und bei der Lebens- und Karriereplanung. Sein Anspruch ist es, nicht bloß zugekaufter Problemlösungsunterstützer zu sein, sondern einfühlsamer Partner(ersatz), der mit seinen Klient/innen deren Probleme teilt.

Als Begründung für den ausufernden Beratungsboom wird meist mit der zunehmenden Komplexität des heutigen Lebens argumentiert. Die „Modernisierung“ der Gesellschaft und der galoppierende Wandel auf allen Ebenen bringe derartige Unsi-

cherheiten und Orientierungsprobleme für die Gesellschaftsmitglieder mit sich, dass daraus ein anwachsender Bedarf nach Unterstützung bei der Lebensbewältigung entstehe. Schon in den 1990er Jahren wurde in der Soziologie ja die Metapher von der „neuen Unübersichtlichkeit“⁴ geboren und Soziologen gehen auch heute davon aus, dass der Wandel in der Werte- und Normenstruktur der Gesellschaft noch lange kein Ende finden wird. Die in den letzten Jahrzehnten entstandenen Bedingungen des Lebens – kurzfristige Arbeitsverhältnisse, mehr oder weniger lange Arbeitslosigkeitsperioden, unstete Partnerschaften, das Leben in Patchworkfamilien u.dgl. – sowie die daraus folgende Tatsache, dass Menschen mit völlig neuen Ansprüchen hinsichtlich der Bewältigung solcher Bedingungen konfrontiert sind, die mit ihrer „seinerzeit“ erworbenen Sozialisation oft nicht kompatibel sind, würden jene Verunsicherung hervorrufen, auf der das allgemeine Beratungsbedürfnis beruht. Der Beratungsboom ließe sich in diesem Sinn quasi als das Gegenstück zur – soziologisch ebenfalls sprichwörtlichen – „Risikogesellschaft“ erklären.

Tatsächlich ist es so, dass die „gesunde Normalpersönlichkeit“ immer nur in Relation zu den jeweiligen gesellschaftlichen Bedingungen definiert werden kann. Welches Verhalten jemand zeigen muss, damit sein (relevantes) Umfeld ihm zu bescheinigen bereit ist, ein souveränes und „vernünftiges“ Individuum zu sein, leitet sich unmittelbar aus den aktuellen gesellschaftlichen Strukturen ab, die ihrerseits wieder den jeweiligen Machtverhältnissen geschuldet sind. Als „vernünftig und normal“ gilt das, was jeweils mit der Aufrechterhaltung der aktuellen Machtstrukturen kompatibel ist. Wenn es zur Normalität des heutigen Bewohners der Industriegesellschaft gehört, bei jeder nur erdenklichen Gelegenheit Beratung in Anspruch zu nehmen, dann hat das somit nicht bloß mit einem unschuldigen gesellschaftlichen Wandel in Richtung von mehr Komplexität zu tun,

4 Titel einer 1985 publizierten Aufsatzsammlung von Jürgen Habermas, in der dieser in den Entwicklungen in Politik und Gesellschaft einen neokonservativen Umschwung diagnostiziert und die Gesellschaft mit einem neuen autoritären Rechtsverständnis, einer Krise des Wohlfahrtsstaats und dem Verlust utopischer Energien konfrontiert sieht.

sondern ebenfalls mit den vorfindlichen Machtstrukturen. Die Behauptung, dass Menschen heute zunehmend „flexible Persönlichkeiten“ ausbilden und ihr Ego ständig den aktuellen Anforderungen anpassen müssen, weil es die stabilen beruflichen und privaten Rollen, aus denen sich stabile Persönlichkeiten generieren, nicht mehr gibt und sie genau deshalb ständig nach Beratung suchen, mag eine korrekte Analyse sein; welche gesellschaftlichen Machtstrukturen die instabilen Lebensverhältnisse auslösen, erklärt sich damit jedoch keineswegs.

Dass sich Beratung in den letzten Jahrzehnten zu einem Alltagsphänomen entwickelt hat, kann nämlich durchaus ganz anders gedeutet werden als bloß als eine Antwort auf die zunehmende Komplexität der Gesellschaft, nämlich als eine neue Form der Menschenführung. Im Sinne der von Foucault und Deleuze konstatierten, aktuell stattfindenden Mutation des Kapitalismus von einer Disziplinargesellschaft zur Kontrollgesellschaft (siehe schulheft Nr. 118), etabliert sich gegenwärtig eine neue Form der Gouvernamentalität. Konkret ist damit eine Veränderung der gesellschaftlichen Strukturen gemeint, sodass das, was jedes gesellschaftliche System zu seinem reibungslosen Funktionieren braucht – die Steuerung der Individuen im Sinne systemkonformen Verhaltens –, zunehmend eine neue Qualität annimmt. Um Gouvernamentalität – die Form der Menschenführung – in der derzeit erodierenden „Moderne“ zu charakterisieren, benützen die beiden französischen Philosophen den Begriff Disziplinargesellschaft – konformes Verhalten der Gesellschaftsmitglieder wird in diesem System im Wesentlichen durch deren Einbindung in wechselnde Einschließungsmilieus (Familie, Schule, Gefängnis, Krankenhaus, Fabrik, ...) und die dort jeweils wirkenden Disziplinierungsmechanismen erreicht. Die neue Führungsform der sich aktuell etablierenden Postmoderne charakterisieren Foucault und Deleuze als Kontrollgesellschaft – die Steuerung der Menschen in Richtung Normalität erfolgt hier durch unterschwellig wirkende und aufgrund der zunehmenden elektronischen Vernetzung immer unauffälliger wirksame Strukturen der Kontrolle und eine darauf aufbauende (scheinbare) Selbstdisziplinierung der Individuen.

Während in der Moderne eher harte Methoden der Zurich-

tung in Richtung Normalpersönlichkeit üblich waren – z.B. autoritäre Erziehung oder staatliche Gewalt –, etablieren sich in der Postmoderne weiche, an die verinnerlichte (ökonomische) Rationalität der Individuen appellierende Formen der Menschenführung – und dazu gehört eben ganz wesentlich auch Beratung! Folgt man dieser Lesart, ist Beratung nicht bloß der Not der Individuen geschuldet, sich in einer zunehmend komplexer werdenden Welt mit offenen Grenzen, anwachsenden technologischen Anforderungen, einer ökonomistischen Ausrichtung der Gesellschaft und erodierenden Familienstrukturen zurechtzufinden. Dies mögen vordergründige Auslöser sein, warum Menschen Beratungsdienstleistungen in Anspruch nehmen, Beratung ist jedoch trotzdem nicht bloß Begleiterscheinung, sondern wesentlicher Katalysator des gesellschaftlichen Wandels. Und Berater/innen sind nicht bloß freundliche Helfer/innen, die den Individuen beistehen, die dem Wandel geschuldete Unübersichtlichkeit zu bewältigen, sondern aktive Förderer dieses Wandels. Selbstverständlich ist ihnen das in aller Regel genauso wenig bewusst, wie es bisher den Lehrer/innen bewusst war, die bedeutendsten Sozialisationsagent/innen des gesellschaftlichen Systems zu sein. Diese Sichtweise macht deutlich, dass das auf allen Ebenen explodierende Phänomen Beratung letztendlich ein zutiefst politisches Phänomen ist. In ihm zeigt sich überdeutlich die „Pädagogisierung der Gesellschaft“ (siehe schulheft 116), jenes Prozesses, der Menschen dazu bringt, die ökonomische Logik derart zu verinnerlichen, dass sie die Zwänge des Kapitalismus nicht mehr als von Menschen auferlegt, sondern als naturgegeben begreifen.

Nicht umsonst gehört ja Beratung neuerdings auch zu den strategischen Maßnahmen der Europäischen Union. Neben dem schon seit etlichen Jahren propagierten „lifelong learning“ ist seit kurzem auch „lifelong guidance“ ein erklärtes Ziel der Union. In allen Mitgliedsländern sollen Beratungsmaßnahmen angeboten und ausgebaut werden, die „die Bürger jedes Alters in jedem Lebensabschnitt unterstützen, die strategisch richtigen Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen zu treffen sowie ihren persönlichen Werdegang in Ausbildung und Beruf selbst in die Hand zu nehmen“. Offenbar hat sich herausgestellt,

dass viele Menschen noch nicht begriffen haben, dass sie nicht deshalb zu lebenslangem Lernen aufgefordert werden, um die Welt besser verstehen und besser in deren Gestaltung eingreifen zu können, sondern deshalb, „damit die Ziele der wirtschaftlichen Entwicklung, der Effizienz der Arbeitsmärkte sowie der beruflichen und geographischen Mobilität, die sich die Europäische Union gesteckt hat, erreicht werden können, indem sie die Wirksamkeit der Investitionen in die allgemeine und berufliche Bildung, das lebensbegleitende Lernen und die Entwicklung des Humankapitals und der Arbeitskräfte erhöht.“⁵ Sichergestellt soll werden, dass die im Rahmen der geforderten lebenslangen Lernprozesse notwendigen Entscheidungen, auch tatsächlich dem Metaziel der optimalen Vorbereitung des Humankapitals auf seine Verwertung untergeordnet sind – lebenslange „beratende Unterstützung“ der Menschen bei ihren „Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen“ scheint den zuständigen Gremien der EU ein diesbezüglich durchaus Erfolg versprechendes Rezept zu sein.

Das Instrument der sozialen Steuerung in der Kontrollgesellschaft ist das Marketing. Während sich in der Disziplingesellschaft ein „anständiges Gesellschaftsmitglied“ durch das Bemühen ausgewiesen hat, den Erwartungen der ihm jeweils vorgeetzten Instanzen zu entsprechen, entscheidet sich gesellschaftliche Integration in der Kontrollgesellschaft über die mehr oder weniger gegebene Marktgängigkeit. Die nunmehrige Schlüsselfrage lautet: Was ist mein (Markt-)Wert? Wobei sich dieser im weltweiten System der Vernetzung zunehmend gar nicht mehr primär als Geldgröße ausdrückt, sondern verstärkt als unterschiedlich gegebene „Zugangsberechtigung“ in Erscheinung tritt – als ein am Chip gespeicherter Code, der mit Hilfe von Kreditkarte, Handy- und Internetanschluss oder einem sonstigen digitalen Schlüsselssystem in mehr oder weniger hohem Maß die Möglichkeit des Zugriffs auf Güter, Dienstleistungen und Informationen schafft.⁶ Wer den Kriterien des Vermarktungssystems

5 Entwurf zu einer Entschließung des Rates der EU über LLG

6 Vgl. dazu insbesondere: Rifkin, Jeremy: Access. Das Verschwinden des Eigentums. Frankfurt am Main: Campus, 2000

nicht entspricht, kann bestenfalls noch in einer Schattenwelt vegetieren, weitgehend abgekoppelt von den marktvermittelten Möglichkeiten, denn vom Markt belohnt wird nur, wer bereit ist, sich ganzheitlich am Markt zu opfern und wessen Opfer vom Markt auch angenommen wird! Indem aber auch Gefühlswelt und Geselligkeitsbedürfnis des postmodernen Menschen immer stärker in warenförmiger Form im Bild-, Unterhaltungs-, Spiel- und Eventkulturbereich vermarktet werden, bedeutet „limited Access“ nicht bloß eingeschränkte materielle Möglichkeiten; letztendlich bedeutet nicht oder nur eingeschränkt „frei geschaltet“ zu sein verringerte Lebensmöglichkeiten im vollen Umfang dieser Bedeutung!

Im disziplinargesellschaftlich-industriellen Kapitalismus bestand die Grundvoraussetzung, um im Konkurrenzkampf erfolgreich zu sein, darin, seine rationalen Fähigkeiten bestmöglich den *vorab definierten* Vorgaben einer möglichst hohen Position im hierarchischen Gefüge des Industriekapitalismus anzupassen. Im sich derzeit herausbildenden kontrollgesellschaftlich-postindustriellen Kapitalismus reicht es für den Erfolg jedoch nicht mehr aus, nach einem entsprechenden Ausbildungsprozess bescheinigt zu bekommen, eine in einem Fachgebiet zur Meisterschaft gelangte – gereifte – Persönlichkeit zu sein. Zu einem/einer Gewinner/in wird man im postindustriellen Kapitalismus nur, wenn man die Fähigkeit entwickelt, sich darüber hinaus permanent den Konjunkturen des Marktes anzupassen. Lautete die Metaforderung der Disziplinargesellschaft „Unterordnung“, heißt sie in der Kontrollgesellschaft „Flexibilität“. Genau deshalb erscheint heute der prototypische Lehrer – derjenige, der die ihm Anvertrauten an definierte Vorgaben heranführt – zunehmend anachronistisch, und deshalb wird auch von allen Seiten gefordert, dass er sich schleunigst zu einem (Lern-)Coach wandeln soll. Nicht der Lehrer, sondern der Berater entspricht den Strukturen der Kontrollgesellschaft – er orientiert sich nicht an einem Kanon ausgewiesener Fähigkeiten und Fertigkeiten, die jemand entwickeln soll, er hilft bloß dabei, die je eigenen Stärken und Schwächen optimal an die aktuellen Erfordernisse des Marktes anzupassen. So wie im postindustriellen Kapitalismus die zeitlich limitierte Schule und *Ausbildung* dem lebens-

langen Lernen und der permanenten *Weiterbildung* weichen muss, werden auch die Lehrer/innen zunehmend von den Berater/innen abgelöst.

Um die These nachvollziehen zu können, dass in der Kontrollgesellschaft zunehmend die Zunft der Berater/innen in die Rolle der zentralen Sozialisationsagent/innen schlüpfen und die Lehrer/innen aus der Funktion, die gesellschaftlichen Ordnungen und Machtverhältnisse nachhaltig in den Köpfen der Menschen zu verankern, verdrängen werden, ist es notwendig, die dem aktuellen Beratungsboom Pate stehende Philosophie zu verstehen. Beim eingangs skizzierten Beratungshype handelt es sich ja nur zum Teil um eine Ausweitung der klassischen Expert/innenberatung, wie sie beispielsweise beim Steuer-, Versicherungs- EDV- oder Finanzberater/in stattfindet. Zwar lassen sich auch in diesen „harten“ Beratungsbereichen gewisse Ausweitungen beobachten, dennoch ist es nicht das klassische Ratgeben – bei dem sich jemand von einem besonders qualifizierten Fachmann sagen lässt, wie sich ein Problem optimal, dem aktuellen Expertenwissen entsprechend, bewältigen lässt –, das sich zunehmend zu einer zentralen Interaktionsform der Gesellschaft entwickelt. Überwiegend verweist der Begriff Beratung heute auf eine *non-direktive* Art der Unterstützung. Beratung in diesem Sinn gibt nicht Empfehlungen, dies oder jenes zu tun, sie versteht sich als „Hilfe zur Selbsthilfe“ – „Nicht-Bevormundung“ des Ratsuchenden gilt als ihr wichtigstes Prinzip. Diese als Prozessberatung bezeichnete Form ist dadurch gekennzeichnet, dass keine Lösungsvorschläge vorgegeben werden, sondern sich die Berater/innen nur als „professioneller Beistand“ begreifen, der die Klient/innen dabei unterstützt, selbst Problemlösungen zu entwickeln.

Was idealtypische Berater/innen somit von (klassischen) Lehrer/innen unterscheidet, ist, dass sie nicht mit dem Anspruch auftreten, jemandem zu sagen, „wo es lang geht“. Im Gegensatz zu Lehrer/innen, die Expert/innen für ein bestimmtes „Fach“ sind, sowie zu Rat gebenden Autoritäten, die einen „richtigen Weg“ auf Grundlage verbindlicher (Fach-)Prinzipien weisen, sind postmoderne Berater/innen – da sie ihre Unterstützungsleistung ja für die unterschiedlichsten Problemlagen anbieten –

meist gar nicht in der Lage, eine aus fachlicher Sicht optimale Lösung vorzuschlagen. Die in anwachsender Zahl und unter unterschiedlichsten Titeln auftretenden Beratungsdienstleister/innen versprechen auch nur selten, für spezifische Problemstellungen die jeweils passende Lösung parat zu haben, sondern sie präsentieren sich in der Regel bloß als Expert/innen für das Problemlösen selbst. Sie unterstützen ihre – wie es im aktuellen Ökosprech nicht untypisch heißt – Kund/innen bei der Entscheidungsfindung nur mit Verfahrensvorschlägen zur Operationalisierung von deren Problemen. Selbst das wertfreie Aufzeigen von Lösungsalternativen gilt in der non-direktiven Beraterszene verschiedentlich schon als unzulässige Beeinflussung der Ratsuchenden. Aufgabe von Berater/innen sei bloß, eine Atmosphäre zu schaffen, in der sich der/die Klient/in bzw. Kund/in angenommen und sicher fühle, und ihm/ihr Vertrauen zu signalisieren, dass er/sie seine/ihre Probleme selbst zu lösen imstande sei. Mit dem Hinweis, dass jeder „echte“ Ratschlag ein Machtgefälle kreieren und die Souveränität der Ratsuchenden untergraben würde, wird argumentiert, dass die Entscheidung, was zu tun sei, dem/der Kund/in letztendlich niemand abnehmen darf, er/sie allein sei für die Lösung der Probleme zuständig und müsse den für ihn oder sie besten Weg selbst finden.

Genau darin liegt aber die Crux der Sache: In postmodernen Beratungsprozessen existiert niemand, der aufgrund von mehr Wissen oder mehr Erfahrung für sich in Anspruch nehmen kann, den „richtigen“ Lösungsweg zu kennen – auf welches Kriterium der Evaluation baut aber dann die schlussendliche Annahme der Kund/innen auf, nach dem Beratungsprozess besser als vorher zu wissen, was sie tun sollen? Zur Verdeutlichung: Woraus könnte ein/e Lernende/r die Befriedigung schöpfen, selber einen Lösungsweg für eine Rechenoperation gefunden zu haben, wenn weit und breit niemand vorhanden ist, der ihm/ihr – aufgrund dessen, dass er ein mathematischer Experte ist – die Rückmeldung geben kann, dass das Ergebnis seiner Rechenoperation tatsächlich richtig ist? Ohne Kriterium, an dem sich beweist, dass eine Lösung richtig ist, gibt es keinen befriedigenden Lösungsweg! Die von der postmodernen Skepsis gegenüber objektiven Wahrheiten getragene, in der Prozessberatung praktizierte Ab-

stinenz gegenüber normativen Wertungen verweigert aber genau dieses Kriterium. Die Professionalität des Beraters wird ja darin gesehen, Stellungnahmen bezüglich richtig-falsch, gesund-krank oder normal-abnormal im Klientenverhalten zu vermeiden. Indem sich Berater/innen in dieser Form weigern, als Autorität – als jemand, der hinsichtlich der Problemstellung mehr weiß – zu agieren, können sie weder eine Gegenautorität zu den gängigen gesellschaftlichen Erwartungen abgeben oder zu deren Hinterfragen anregen, noch können sie eine Instanz darstellen, an der Klient/innen sich „messen“ und damit ein Hinterfragen der gesellschaftlichen Normalität üben können. Als Kriterium, an dem sich die „Richtigkeit“ der im Beratungsprozess generierten Lösung beweist, bleiben somit letztendlich nur die Maßstäbe des Status quo übrig!

Das, was da an allen Ecken und Enden als Beratung angeboten wird, ist also keineswegs so ergebnisoffen, wie vielfach getan wird – durch Beratung werden Individuen systematisch den gesellschaftlichen Erwartungen unterworfen! Während die Zurichtung der Köpfe in der Disziplinargesellschaft die unumstrittene Domäne von Lehrer/innen war, wird dieses Geschäft in der Kontrollgesellschaft von Berater/innen (bzw. von Lehrer/innen, die den Habitus von Berater/innen angenommen haben) übernommen. Und wurden den Menschen die Vorgaben des Status quo vordem mit den harten Methoden der Disziplinierung ein-gebläut, geschieht dies nunmehr durch die weichen Methoden der professionellen Befriedigung des menschlichen Urbedürfnisses nach Beziehung; die „Werkzeuge“ der Berater – Empathie, Vertrauen, Wertschätzung, ... – stammen ja nicht zufällig durchwegs aus der „Beziehungskiste“. Es greift deshalb viel zu kurz, den Beratungsboom bloß als Reaktion auf den aktuell stattfindenden, durch anwachsende Unsicherheiten gekennzeichneten Wandel wahrzunehmen. Er ist keineswegs bloß „unschuldige“ Antwort auf diesen, sondern ganz wesentlich dessen Triebkraft! Berater/innen sind die Geburtshelfer/innen für die in der postindustriellen Gesellschaft geforderte permanente Selbstmodernisierung der Individuen. Sie sind die postmodernen Agenten der Normalisierung, die ihren Kund/innen auf sanfte – non-direktive – Art das Gift der Entmündigung einträufeln.

Die jeder Beratung zugrunde liegende Botschaft lautet: Unbefriedigende Situationen lassen sich durch Selbstveränderung optimieren. In einer Gesellschaft, die auf den Prämissen des Kosten-Nutzen Kalküls und der Marktkonkurrenz aufbaut, heißt das, sich im Sinne einer verbetriebswirtschaftlichteren Lebensführung ständig um eine Verbesserung der Selbstvermarktungsfähigkeit bemühen zu müssen. Beratung war erfolgreich, wenn der Beratene gelernt hat, sein Verhalten dahingehend zu optimieren, dass er im Kampf Jede/r gegen Jede/n von der Verlierer- zur Gewinnerseite wechselt. Die Welt der „lifelong guidance“ ist untrennbar verknüpft mit dem zynischen Menschenbild des „survival of the fittest“. Beratung orientiert sich nicht an einem würdevollen Leben für alle, sondern am Sieg eines in Beratung stehenden Einzelnen oder einer als Kampfeinheit verbundenen Gruppe. Die Situation des/der Beratenen soll sich relativ zu der von anderen verbessern – das System, in dem das, was als „gutes Leben“ zählt, jeweils nur um den Preis möglich ist, dass andere zu Verlierer/innen gemacht werden, wird dabei in keiner Weise in Frage gestellt. Beratung steht in engem Konnex zum sich aktuell verschärfenden Konkurrenzkampf und fördert massiv das postmoderne Leitbild des „unternehmerischen Selbst“⁷ – permanent gilt es die eigene Marktgängigkeit zu optimieren, um auf den diversen Verwertungs- und Aufmerksamkeitsmärkten konkurrenzfähig zu sein. Im Sinne des Slogans einer bekannten Autofirma „Wer aufgehört hat, besser zu sein, hat aufgehört, gut zu sein“, gibt es für Marktfähigkeit aber kein Optimum – Beratung bleibt somit immer angezeigt. Und wer sich dieser Einsicht verweigert, braucht eines ganz gewiss, nämlich Beratung!

7 Vgl.: Bröckling, Ulrich: Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt am Main: Suhrkamp-Verlag, 2007.

THEORETISCHE ZUGÄNGE

Petra Steiner

Schöne neue Beratungswelt?

Der Beratungstrend als Ausdruck von Individualisierung und Ökonomisierung

Beratung ist im Trend

Nach König und Volmer deutet der „Beratungsboom“ seit den 70er Jahren darauf hin, dass sich Beratung als eine zentrale Interaktionsform der Gegenwart etabliert hat.¹ Tatsächlich scheinen Beratungstätigkeit, Beratungseinrichtungen und Beratungsausbildungen so weit verbreitet zu sein wie nie zuvor. Und es ist anzunehmen, dass der Trend zur Beratung noch zunimmt.²

Beratung heute umfasst eine schier unglaubliche Vielzahl von Lebensbereichen, sie umfasst sowohl Institutionen (*Politikberatung, Organisationsberatung, Unternehmensberatung,...*) als auch Individuen (*Berufsberatung, Bildungsberatung, Karriereberatung, Lernberatung, schulpsychologische Beratung, Steuerberatung, Schuldnerberatung, Eheberatung, Erziehungsberatung, Farbberatung, Typ-*

1 Vgl.: König, Eckar, Volmer, Gerda (1997): Beratung. In: Hierdeis, Helmwart, Hug, Theo (Hg.): Taschenbuch der Pädagogik. S. 121–129, S. 221.

2 Ein Blick ins Internet zeigt, wie intensiv Beratung (Counseling/ Councelling) in anderen Ländern betrieben wird: Man stößt dabei auf die US-amerikanische Homepage der ACA/American Counseling Association, für Deutschland auf den „Weiterbildenden Master-Studiengang Counseling. Beraten in verschiedenen professionellen Handlungsfeldern“ (<http://www.grundig-akademie.de/counseling.htm>) und eine Akademie, die den Beruf eines „Counselors“ mit 10 Monaten Ausbildung verspricht (<http://www.akademie-für-counseling-und-coaching.de/>), in Großbritannien wiederum gibt es eine im Internet vertretene landesweite Berufsvereinigung: die British Association of Councelling and Psychotherapie (<http://www.bacp.co.uk>).

beratung, Ernährungsberatung, Einrichtungsberatung Heiratsberatung, Scheidungsberatung, Frauenberatung, Männerberatung, Familienberatung, Schwangerenberatung, Jugendberatung, Arbeitslosenberatung, u.v.m.)

Warum aber „boomt“ der Beratungsbereich gerade heute, bzw. seit den 70er Jahren des 20. Jhs.?

Ich möchte mich dieser Frage vorerst sehr umsichtig nähern: Beratungseinrichtungen können, so wie alle anderen Einrichtungen in unserer Gesellschaft, als „gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit“ gesehen werden. Diese Sichtweise geht auf die Gesellschaftstheorie von Berger und Luckmann zurück, „daß gesellschaftliche Ordnung ein Produkt des Menschen ist, oder genauer: eine ständige menschliche Produktion.“³

Nach Berger und Luckmann formen Menschen, ganz im Gegensatz zu Tieren, permanent ihre Umwelt ihren Bedürfnissen entsprechend. Sie schaffen dabei Institutionen, die ihnen nach der Schaffung als Stütze für die Ordnung ihres Alltags einerseits und als begrenzende Rahmenbedingung für Handlungsmöglichkeit andererseits begegnen. (Es ist meiner Meinung nach wichtig, diese „Gemachtheit“ nicht aus den Augen zu verlieren.)

Aus dieser recht neutralen Theorie lässt sich lapidar schließen: Offensichtlich bestand und besteht der Eindruck, Beratungseinrichtungen zu brauchen. Was hier jedoch noch nicht geklärt wird, ist, wozu und warum gerade heute vermehrt Beratungseinrichtungen entstehen.

Das Wozu und das Warum-gerade-heute könnte z.T. eine Theorie zur gegenwärtigen Gesellschaftsveränderung erklären: Die sogenannte „Individualisierung“ (Beck, Beck-Gernsheim) heute möglicher Lebensformen stellt Menschen vermehrt vor die Herausforderung, den eigenen Lebensweg ohne fraglos gültige Vorgaben zu wählen.⁴ Wie nie zuvor sind heute Beruf, Partner/in,

3 Berger, Peter L., Luckmann, Thomas (2000): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt/M.: Fischer, S. 55.

4 Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft auf dem Weg in eine andere Moderne. Suhrkamp: Frankfurt/M. Und: Beck, Ulrich, Beck-Gernsheim, Elisabeth (1994) (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

Familie, Lebensraum und vieles mehr relativ frei wählbar, wie nie zuvor jedoch braucht es viel Wissen (auch über begrenzende Rahmenbedingungen), um richtige Entscheidungen zu treffen. König und Volmer meinen, dass genau dies zum Beratungsboom führe:

„Hintergrund für die Ausweitung von Beratung ist die Tatsache, dass bei zunehmender Komplexität es dem einzelnen und Gruppen immer schwerer fällt, Situationen zu durchschauen und situationsangemessene Entscheidungen zu treffen, so dass hier ‚Beratung‘ als Unterstützung von Entscheidungsprozessen durch einen Berater zusätzliche Sicherung geben kann.“⁵

Auf der anderen Seite ruft der entstehende Beratungsbedarf in Zeiten des Trends zu mehr Unternehmertum auf, Beratungsunternehmen zu gründen, Universitäten und Weiterbildungseinrichtungen gründen neue Studiengänge oder Kurse, Menschen wählen vermehrt den Beruf des Beraters oder Coaches. Der „freie“ Markt und der sich zunehmend als „frei“ verstehende Aus- und Weiterbildungsbereich in Europa/ in Österreich machen „natürlich“ nicht vor einer bestehenden Marktlücke halt, wenn sie sich ergibt. Politik wiederum verspricht sich u.a. von Beratung die nachhaltige Sicherung von Erwerbsfähigkeit und Bürgerschaftlichkeit. Dies ist etwa dem EU-Programm des „Life Long Learnings“ zu entnehmen.⁶

Als zweite Theorie gesellschaftlichen Wandels in der Gegenwart möchte ich im Zusammenhang mit dem Beratungstrend die These der „Ökonomisierung“ aller Lebensbezüge nennen. Foucaults Theorie der „Gouvernementalität“⁷ folgend, definiert und überwacht der Staat im 20. Jh. nicht länger die Marktfreiheit.

5 König, Eckar, Volmer, Gerda (1997): a-a.O. S. 221f.

6 Vgl. die Mitteilung der EU-Kommission von 2001: Einen europäischen Raum des lebenslangen Lernens schaffen und die prominente Rolle, die „Information, Beratung und Orientierung“ hier spielen: http://ec.europa.eu/education/policies/lll/life/communication/com_de.pdf.

7 Vgl. dazu: Foucault, Michel (2000): Die Gouvernementalität. In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 41-67.

Der Markt mit seinem Prinzip des möglichst effizienten Umgangs mit knappen Gütern wird selbst zum organisierenden und regulierenden Prinzip des Staates. Diese neue Verschränkung von Ökonomie und „Regierung“ wirkt dabei auf jeder Ebene der Gesellschaft: Individuen und Subjekte sind gleichermaßen betroffen wie öffentliche Verwaltungen, Universitäten, Unternehmen und Staaten. Sie alle müssen neuerdings dem freien Markt gemäß schlank, fit, flexibel und autonom werden.⁸

Für den einzelnen Menschen bedeutet das, dass auch ihn ein (unsichtbares) politisch-ökonomisches „MachtWissen“ formt, ja von ihm „verkörpert“ wird. Ausbeutungs- und Herrschaftsverhältnisse wurden so nicht abgeschafft sondern „recodiert“ – und werden auch von Einzelnen, indem sie „sich selbst ökonomisieren“, mitgetragen.⁹ Bröckling spricht von der „Totalen Mobilmachung“ und meint damit, dass Menschen versuchen, in allen Beziehungen unternehmerisch zu handeln, Marktlücken sind rasch zu nutzen, Ressourcen optimal einzusetzen, das Ich ist wie ein Betrieb zu führen,...¹⁰ Arbeitskräfte können nun als „Unternehmer ihrer selbst“ gesehen werden.

Die logische Folge daraus ist, dass diese „Unternehmer ihrer selbst“ sich anderer Unternehmen, darunter eben auch Berater/innen bedienen: „Und zunehmend geht es [...] um fremde Arbeitskraft, nicht nur, wie bisher schon, um Ehepartner und Verwandte, sondern auch um bezahlte Personen, die im Hinter-

-
- 8 Vgl. dazu: Lemke, Thomas, Krasmann, Susanne; Bröckling, Ulrich; (2000): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung. In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: Gouvernamentalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 7-40, S. 15 und 31f.
- 9 Vgl. dazu: Lemke, Thomas, Krasmann, Susanne; Bröckling, Ulrich; (2000): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung. In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: Gouvernamentalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 7-40, S. 15 und 31f.
- 10 Vgl. dazu: Lemke, Thomas, Krasmann, Susanne; Bröckling, Ulrich; (2000): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung. In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: Gouvernamentalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 7-40, S. 15 und 31f.

grund zuarbeiten.“¹¹ Treffen diese Thesen zu, so kann man feststellen, dass der Beratungsboom den wahrgenommenen Bedarf an Klärung und Selbststeuerung, den individualisierte und ökonomisierte Individuen haben, erfüllt. Der Beratungsboom erscheint damit sowohl als eine Erscheinungsform gesellschaftlichen Wandels als auch als dessen Folge.

Beratung als Gratwanderung

Beratung ist, das sei vorab betont, nicht „an sich“ schon mit Individualisierung und Ökonomisierung verbunden (ich denke, dass das *Rat-Geben* und *Rat-Suchen* zum menschlichen Zusammenleben gehört und vielleicht schon immer gehört hat). Die beschriebenen brisanten Theorien des gegenwärtigen Wandels sind für mich jedoch Anlass, kritisch zu sein, einerseits dahingehend, ob diese Theorien nun wirklich zutreffen und andererseits auf die Folgewirkungen und Nebenwirkungen von Individualisierung und Ökonomisierung zu achten.

Daher meine These, dass Beratung für alle Beteiligten eine Wanderung am Grat ist, welcher über sich permanent bewegende politisch-ökonomische Felder führt. Es braucht Achtsamkeit, Kritik und Selbst(Reflexion), um hier gut entlang zu gehen.

Bei einem Beratungsboom, der Ausdruck von Ökonomisierung und Individualisierung ist, bestehen für mich folgende Gefahren, die es zu beachten gäbe:

1. Es kommt zu einer Ökonomisierung des sozialen Miteinanders
2. Beratung deckt strukturelle Schieflagen zu und übergibt die Verantwortung für Chancengleichheit an Individuen
3. Beratung verbreitet dominante Idealvorstellungen vom fitten, tüchtigen, eigenständigen Menschen

11 Vgl. dazu: Lemke, Thomas, Krasmann, Susanne; Bröckling, Ulrich; (2000): *Gouvernementalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. Eine Einleitung.* In: Bröckling, Ulrich, Krasmann, Susanne, Lemke, Thomas: *Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen.* Frankfurt/M.: Suhrkamp. S. 7-40, S. 15 und 31f.

1. Es kommt zu einer Ökonomisierung des sozialen Miteinanders

Beratung ist, wie gezeigt wurde, immer mehr ein Marktgeschehen und Beratung dient dem Marktgeschehen. Gerade hier, da Beratung alltagsnäher als Psychotherapie und weniger zielfokussiert ist als Coaching, trifft am stärksten zu, dass allgemein Menschliches, die Zuwendung zueinander, das Weitergeben von Erfahrungsschätzen zu einem Gut wird, für das zu bezahlen ist.¹² Die Frage ist nun, was diese Ökonomisierung des sozialen Miteinanders durch Beratung mit unseren bisherigen privaten Sozialkontakten macht, wie es diese verändert. Gehen wir statt zu Freundinnen und Freunden oder zum Partner/ zur Partnerin zur Beratung? Werden Freund/innen nach Beratungspotenzial eingestuft? Halten wir uns, „selbst-ökonomisch“ mit eigenen Beratungen im privaten Bereich zurück, weil das ja ein bezahlbares Gut ist?

Rauschenbach, der die These der Individualisierung vertritt, meint, dass privat-lebensweltliche Formen der Unterstützung tendenziell abnehmen und soziale und pädagogische Dienste diese ergänzen, wenn nicht gleich ersetzen. Er sieht den Vorteil in höherer Verteilungsgerechtigkeit. Die Nachteile liegen laut Rauschenbach:

„... in der tendenziellen Anonymisierung der Klientenbeziehungen, in der mangelhaften zeitlichen und räumlichen Abstimmung von Angebot und Nachfrage, in der Spezialisierung und fehlenden Vernetzung von Hilfsangeboten, in einer mehr oder minder großen Diskontinuität der zugrunde liegenden personalen Beziehungen, in einem wachsenden Abstand zwischen Betroffenen- und Expertenwissen, in der Verringerung freundschaftlich-spontaner Hilfsbereitschaft aufgrund der individuell entlastenden und damit solidaritätsmindernden Wirkung

12 Der Unterschied zwischen Beratung, Coaching und Psychotherapie laut Wikipedia: „Coaching tends to be future orientated, goal focused and asks the client to be accountable to themselves. Counseling tends to be oriented in equal measure to the past, present and future as well as problem and solution focused but less on psychopathology than psychotherapy.“ (<http://en.wikipedia.org/wiki/Counseling>, 26.7.2007)

der organisierten Hilfe sowie schließlich im Verlust von Nähe, Dauerhaftigkeit und ‚zeitinvarianter Reziprozität‘ von Geben und Nehmen. [...] zwischen der ‚informellen‘ und der ‚inszenierten‘ Solidarität und den daraus resultierenden sozialen Hilfen liegt der kleine Unterschied einer geplanten, institutionalisierten, verberuflichten, bezahlten und marktformigen Organisation.“¹³

2. Beratung deckt strukturelle Schieflagen zu und übergibt die Verantwortung für Chancenungleichheit an Individuen

Beratung ist z.T. auch sozialstaatliche Leistung für Individuen. Über Beratung wird legitimerweise versucht, Lebens-, Bildungs-, und Berufschancen zu erhöhen.

Durch Beratung können aber auch gravierende Missstände, wie eine strukturell verankerte Arbeitslosigkeit zum Beispiel, zugedeckt werden. Beratung tritt dann an die Stelle von Berufstätigkeit. Die Arbeitssuchenden kommen gar nicht auf den Gedanken, dass sie es mit einem strukturellen Problem zu tun haben. Im Gegenteil, das Beraten-Werden kanalisiert Aggression und Enttäuschung, es federt Verzweiflung etwas ab. Im Beratungsgespräch werden Ratsuchende mit der Aufgabe konfrontiert, ihr „Ich-Unternehmen“ zu verbessern, etwas aus sich zu machen, sich weiterzubilden ... Dass von vorneherein nicht jede/r, die/der eine Arbeit sucht, diese auch bekommen kann, darüber wird wohl nicht aufgeklärt. Damit werden strukturelle Gegebenheiten in die individuelle Verantwortung übergeben, was besonders schwerwiegend ist für jene, die die vorhandenen Normen und Ideale nicht erfüllen: „Die Anrufung der Selbstverantwortung ist ohne *victim blaming* nicht zu haben, die frohe Botschaft, jeder sei seines Glückes Schmied, bedeutet im Umkehrschluss: An seinem Unglück ist jeder selbst schuld.“¹⁴ Engelen-Kefer geht sogar so weit, den in Deutschland geforderten „akti-

13 Rauschenbach, Thomas (1994): Inszenierte Solidarität: Soziale Arbeit in der Risikogesellschaft. In: Beck, Ulrich, Beck-Gernsheim, Elisabeth (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften. Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 89-114, S. 98.

14 Bröckling, Ulrich (2000): a.a.O. S. 156.

vierenden Sozialstaat“ als „Repressionsinstrument gegen Arbeitslose“¹⁵ zu bezeichnen.

3. Beratung verbreitet dominante Idealvorstellungen vom fitten, tüchtigen, initiativen Menschen

Beratung ist in Gefahr, die mit der Ökonomisierung und Individualisierung einhergehenden Idealvorstellungen unkritisch zu verbreiten. Sowohl in Unternehmens-, als auch Eheberatung, Steuerberatung, Arbeits- oder Bildungsberatung – überall kann das Bild des/der erfolgreichen Unternehmers/Unternehmerin hilfreich sein. Schließlich geht es in der Beratung meist um das, was machbar ist und nicht darum, was für Einzelne nicht erreicht werden kann. Die (Selbst)Ökonomisierung verlangt sowohl von den Ratgebenden als auch von den Ratnehmenden, sich wie ein Unternehmen zu führen und zu vermarkten. Dazu gehört auch, Werbung in eigener Sache zu machen. Und erfolgreich kann nur ein schönes, schnelles, tüchtiges und eigenständig initiatives Unternehmen sein. Oder? Die Möglichkeitsräume, sich außerhalb dieses Ideals zu positionieren, werden kleiner. Der Weg zur Abwertung der Unfiten, Untüchtigen und Unselbstständigen wird offener.

Zusammenfassung

Individualisierung und Ökonomisierung führen nach den oben genannten Theorien zu einem permanenten Umbau gesellschaftlicher Felder, der nicht zuletzt zu einem Beratungsboom führt(e). Politik (Regierung) und Ökonomie sind laut Foucault eine Verschränkung eingegangen, die alle gesellschaftlichen Ebenen durchwirkt. Die Ökonomisierung, das Anliegen, alle verfügbaren Ressourcen so effizient, leistungsorientiert und

15 Engelen-Kefer, Ursula (2004): Gegenwartsprobleme des Sozialstaates. In: Gamm, Gerhard, Hetzel, Andreas, Lilienthal, Markus (Hg.): Die Gesellschaft im 21. Jahrhundert. Perspektiven auf Arbeit, Leben, Politik. 13. Darmstädter Gespräch. Frankfurt/New York: Campus Verlag, S. 112-116.

konkurrenzbedacht wie möglich einzusetzen, hat nun auch Sozialeinrichtungen und Individuen erreicht und verändert diese (unsichtbar) von innen heraus.

Beratung kann in diesem Zusammenhang zu einer Einrichtung werden, die nicht der Aufklärung und Befreiung des Menschen dient, sondern ihn als „Unternehmer/in seiner/ihrer selbst“ formt. Sie kann zu einem Instrument der Verantwortungsübergabe für strukturelle Schief lagen an Einzelne werden. Beratung kann das Ideal des fitten, tüchtigen initiativen Menschen weiter verbreiten und damit den Platz für die weniger Fit-ten, Langsameren und Schwächeren verkleinern und verschlech-tern.

Der Beratungstrend hätte damit genau die gegenteilige Wir-kung dessen, was man sich von ihm normalerweise verspricht: Statt Unterstützung und gesellschaftlichen Ausgleich gäbe es mehr Konkurrenz, mehr Distanz, mehr eigenverantwortete Ver-lierer/innen.

Kurt Finger

„Beratung“: ja, bitte – nein, danke!?

Beiläufige Anmerkungen zu einem alltäglichen Begriff

Auch Begriffe unterliegen Moden ...

In einem Lehrgedicht des Grammatikers Terentianus Maurus aus dem 2. Jahrhundert n. Chr. findet sich der Satz: „pro captu lectoris habent sua fata libelli“ – etwas frei übersetzt: „Je nachdem, was und wie viel ein Leser mitbekommt – oder heraushören will –, haben Bücher ihre Schicksale“. Was Terentianus auch für die noch so kleinen Bücher behauptet (er spricht von „libelli“), wird in seinem Sinn wohl auch für deren einzelne Sinneinheiten und kleinste Textbausteine, die Begriffe, gelten.

Ja, auch über Begriffen schwebt ein fatum. Da sind sie über Generationen hinweg im alltäglichen Wortschatz, unauffällig, schleifen sich ein und ab, werden so selbstverständlich gebraucht wie Messer und Gabel beim Essen, bis dann, niemand weiß recht wie, ein Begriff einen Nimbus entwickelt, der ihn aus der Alltäglichkeit heraushebt und zum Prestigeindex für den Nutzer wird. So ist ein Politiker, bei Sonntagsreden zumal, gut *beraten* (!), wenn er etwa von „Nachhaltigkeit“ spricht. Ja, ja, schon klar. Von Nachhaltigkeit spricht man in der Forstwirtschaft schon seit dem 18. Jahrhundert, wenn es um die vorausschauende Bewirtschaftung der Wälder geht und dabei auch um die Frage, wie man künftigen Generationen die Nutzung der Forste sichern könnte. Bäume wachsen eben nicht von heute auf morgen. Doch seit der Tagung der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung 1987 ist die „Nachhaltigkeit“ in (fast) aller Politiker Munde. So wie man ein „red ribbon“ auf dem Rockkragen trägt, wenn man seine Solidarität mit HIV-Infizierten oder Aids-Kranken dokumentieren will, oder ein Mascherl in Weiß, wenn man als bekennender Gegner von Gewalt gegen Frauen wahrgenommen werden will. Ich verwende – ob’s grade passt oder nicht – das modische Sprachmascherl „Nachhaltigkeit“ – und weise mich damit als Politiker

mit Weitblick aus, dem ein verantwortliches Umgehen mit Ressourcen aller Art im Blick auf das Wohlergehen zukünftiger Generationen ein Herzensanliegen ist.

Keine Mode, wo sich nicht auch ein passender Markt etablierte – ein Buchmarkt etwa, der auf den Modezug aufspringt und entweder mundgerecht und didaktisch aufbereitet in den rechten Gebrauch momentan (ge-)läufiger Begriffe einweist¹ oder kritisch distanziert darauf aufmerksam machen will, wie diese Begriffe „Wirklichkeit und präformierten Alltagsverstand“² produzieren und in ihrem gekonnten Gebrauch zu einem Instrument der „Lenkung der Menschen untereinander“³ werden. In diesem Sinn analysiert das 2004 erschienene „Glossar der Gegenwart“ Begriffe, „die in den aktuellen politischen und kulturellen Debatten eine Schlüsselstellung einnehmen“⁴.

Dass in diesem Glossar Begriffe wie Empowerment, Flexibilität, Gender, Globalisierung, Performanz, Synergie, Terror und Wellness behandelt werden leuchtet ein. In der Schummrigkeit zwischen nahezu tagtäglicher Begegnung mit diesen Begriffen, der modischen Selbstdarstellung durch ihre Benutzer und der letztlich doch nicht vollen Gewissheit, was mit ihnen in dieser Situation hier und jetzt ausgedrückt werden soll, erscheint eine kritische Sichtung und Klärung durchaus angezeigt.

Aber eine so unspektakuläre graue Sprachmaus wie das Wort „BERATUNG“, dass auch die zur Ehre kommt⁵, mit einem kritischen Artikel in das „Glossar der Gegenwart“ aufgenommen zu werden, das erstaunt. Tatsächlich wird zu diesem Begriff Bedenkenswertes gebracht. Ausgehend von der Tatsache, dass sich heute ein florierender Beratungsmarkt über alle Branchen, Problem- und Lebensbereiche hinweg etabliert hat (Fitness-, Karriere-, Schwan-

1 Etwa: Von ‚ätzend‘ bis ‚zappen‘. Die Trendwörter der Szenensprache von A-Z. Compact 2002. Strauß, Gerhard/Haß, Ulrike/Harras, Gisela: Brisante Wörter von Agitation bis Zeitgeist. Ein Lexikon zum öffentlichen Sprachgebrauch. Berlin (de Gruyter) 1989.

2 Bröckling/Krasmann/Lemke in: Bröckling e.a.: Glossar der Gegenwart. Frankfurt/M.: Suhrkamp, 2004 S. 10.

3 Foucault, zit in ebd.

4 Bröckling e.a. 2004, ebd.

5 Duttweiler, Stefanie: Beratung. In: Bröckling e.a. 2004, S. 23-29.

gerschafts-, Projekt-, Lebens-, ... -beratung), weist die Autorin Duttweiler darauf hin, dass sich der Begriff Beratung „als durch und durch ambivalent erweist“, weil in ihm „die Gleichzeitigkeit von Selbstbestimmung und Abhängigkeit“⁶ sichtbar werde. Und wenn die Autorin ihre Überlegungen mit einem Rekurs auf Kants Imperativ „Habe Mut dich deines eigenen Verstandes zu bedienen“ einleitet⁷ und in der Folge anmerkt „Wer sich beraten lässt, sucht (auch) Entlastung von der Selbstbestimmung“⁸, dann laufen die Überlegungen in eine Richtung, die Beratung in das Zwielicht von anti- und postaufklärerischer Manipulation rückt. Beratung wird primär als eine Größe im Wechselspiel von Angebot und Nachfrage gesehen, die der Logik des kapitalistischen Marktes gehorcht⁹. Unter dem Hinweis, dass der Begriff Beratung zwar „immer nur als *Vorschlag*, nie als *Vorschrift* daherkommt“¹⁰, wird mit ihm doch die „unabweisbare Zumutung“ angesprochen, dass wir, unterstützt durch Expertenwissen, „permanent an der eigenen Verbesserung zu arbeiten haben“. Denn wenn wir uns als „Politiker, Managerin oder Beziehungspartner“ dieser Zumutung verweigern und uns beratungsresistent zeigen, dann machen wir uns verdächtig¹¹, denn Beratungsangebote sind das „Scharnier zwischen Selbst- und Fremdführung“¹².

So weit, so gut. So weit, so logisch. So weit, so nachvollziehbar. Aber eben nur so weit. Wenn nämlich etwas (nur) aus einer bestimmten Perspektive beschrieben und kritisch analysiert wird, dann tragen Beschreibung und Kritik die Konturen dieser Perspektive. Und wenn „Beratung“ unter der dominanten oder gar exklusiven Perspektive von Markt und Leistung fokussiert wird, dann bleibt diesem Begriff das Schicksal des Prokrustesbettes nicht erspart und Sinnzusammenhänge werden wegamputiert. Mögliche Obertöne, die mit diesem Begriff mitschwingen könnten, werden ausgefiltert. Daher:

6 Ebd. S. 26.

7 Ebd. S. 23.

8 Ebd. S. 25.

9 Vgl. S. 27.

10 Vgl. S. 28.

11 Vgl. ebd.

12 Ebd.

Beratung – zunächst beim Wort genommen

„Etymologie“ ist – landläufig – die Lehre von der Herkunft der Wörter. Genau besehen geht es der Etymologie¹³ um den jeweils „wahren“, vollen Wortsinn. Zieht man ein einschlägiges Wörterbuch zum Stichwort Beratung „zu Rate“¹⁴, dann werden jene Ober- und Untertöne bemerkbar, die – ohne die kritischen Überlegungen Duttweilers abzuwerten – den ungefilterten Bedeutungsklang des Begriffs hörbar machen.

Das alt- bzw. mittelhochdeutsche Wort *rāt* bezeichnet zunächst die Mittel, die man zum Lebensunterhalt braucht. So meint der *Vorrat* das, was zur Befriedigung von Bedürfnissen zur Verfügung steht und *Unrat* zunächst den Mangel an jenen Mitteln, dann den aus diesem Mangel entstehenden Schaden, und nach und nach wurde mit *Unrat* Wertloses bezeichnet und schließlich Schmutz und Kot. *Hausrat* meint die für den Haushalt notwendigen Gerätschaften, und *Heirat* in der heutigen Bedeutung von ‚Eheschließung, Vermählung‘ bezeichnete ursprünglich die Besorgung des Haushalts, der Familie¹⁵ mit allem, was ein gemeinsames Hauswesen zum Leben braucht.

Die Tatsache, dass *rāt* und das zugehörige Verb *rāten* aus jener Wortgruppe hergeleitet wird, dem auch der Begriff *rede* angehört, weist darauf hin, dass es bei *rāt* und *rāten* nicht nur um die bloß materielle Sicherung des Lebens geht, sondern dass mit diesen Begriffen auch etwas von ‚Erwägung, Denken, Vernunft‘ mitschwingt, so dass *rāten* ursprünglich neben ‚Vorsorge treffen‘ auch ‚sich etwas geistig zurechtlegen, überlegen, aussinnen‘ bedeutet. Dieses ‚Aussinnen‘ greift dabei zurück auf den *Vorrat* von Erfahrungen, die, auf die gegenwärtige Lebensherausforderungen umgelegt, eine Orientierung für das Handeln jetzt und in nächster Zukunft ermöglichen sollen. Dass *rāten* diese geistige

13 etymos – wahr, wirklich; logos – Wort, Sinn.

14 Duden. Das Herkunftswörterbuch. Etymologie der deutschen Sprache. Mannheim 2001³; dtv: Etymologisches Wörterbuch des Deutschen. München 1993²; Kluge, Friedrich: Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache. Berlin 2002²⁴. Wasserzieher, Ernst: Woher? Ableitendes Wörterbuch der deutschen Sprache. Bonn 1952¹³.

15 Ahd. hi[w]o – Hausgenosse, Familienangehöriger, Gatte.

Orientierung zu Recht mitdenken lässt, kann auch aus der Verwandtschaft des Begriffs mit dem englischen Wort *read*¹⁶ abgeleitet werden.

Das Präfix *be-* dient im Deutschen oft dazu, um aus intransitiven Verben transitive zu machen und deutet dabei das Einwirken auf einen Gegenstand, ein Gegenüber bzw. ein ‚Versehen mit‘ an. Mit dem Präfix *be-* kann auch ein Substantiv in ein transitives Verb umgeformt werden. Wenn ich noch verschiedene Bilder auf dem Dachboden oder im Speicher herumstehen habe, dann kann ich damit das Gartenhaus *be*bildern, oder wenn ich eine Nachricht von einem im Ausland lebenden Verwandten bekommen habe, so werde ich, wenn sie von Bedeutung ist, meine Geschwister *be*nachrichtigen.

Wenn also von ‚beraten‘ die Rede ist, dann wird damit ausgedrückt, dass jemand etwas, das er hat, demjenigen weitergibt, der es nicht hat und braucht. Mag ursprünglich damit das materielle ‚Für-jemanden-sorgen‘ ausgedrückt sein¹⁷, so hat ‚beraten‘ nach und nach die Bedeutung von ‚etwas besprechen, über etwas zu Rate sitzen‘ im Sinn einer kognitiven Auseinandersetzung mit einem Problem angenommen; dies dabei durchaus in der doppelten Sichtweise, dass ‚beraten‘ einerseits ein gemeinsames Besprechen aus gleicher Augenhöhe bedeutet (‚Beratung‘), dann aber auch das Weitergeben von Wissen, Erfahrung, Information und Einsichten an ein Gegenüber, das diesbezüglich einigen Mangel aufzuweisen hat.

Beratung – gelesen als zwischen- und mitmenschliches Grundphänomen

Im Nachdenken des Menschen über sich selbst muss er sich sagen: Mich gibt es nur, weil es auch dich gibt. Die ganz Alten haben das schon ausgedrückt, Aristoteles etwa, wenn er den Menschen grundsätzlich als *zoon politikon*, als „geselliges Lebewesen“¹⁸ be-

16 Altengl. *roedan* – ‚lesen‘, eigentlich ‚Runen deuten‘

17 Vgl. etwa das stammverwandte altslawische *raditi* – ‚Sorge tragen für, sich kümmern um‘.

18 Aristoteles, *Politika* III, 6.

schreibt. Oder Buber, ein etwas jüngerer Alter, der lapidar feststellt: „Der Mensch wird am Du zum Ich“¹⁹. Und was Aristoteles aus der Perspektive einer Staatsphilosophie in den Blick nimmt und Buber aus der einer personalistischen Anthropologie, das deutet die junge, zur Zeit hochmoderne Neuro-Wissenschaft mit ihrer Entdeckung der Spiegelneuronen²⁰ an: Es geht dabei um jenes System von Nervenzellen im Broca-Zentrum, von denen angenommen wird, dass mit ihnen der Schlüssel für das Verständnis von Empathie, Sprache und darüber hinaus für Kultur überhaupt gefunden sein könnte. Die sogenannten Spiegelneuronen lösen im Gehirn, während ein Verhalten, ein Vorgang, eine Handlung beobachtet wird, dieselben Potenziale aus, wie sie entstünden, wenn dieses Verhalten nicht nur beobachtet, sondern vom Beobachter selbst ausgeführt würde. Uns allen ist als Phänomen längst bekannt, dass etwa das beobachtende Lachen „ansteckend“ ist oder dass das Gähnen des Gegenübers uns selbst zum Gähnen bringt – selbst wenn wir frisch, munter und ausgeschlafen sein sollten. So hat auch die Neurowissenschaft ein hirnphysiologisches Korrelat für die philosophisch-anthropologischen Einsichten etwa Bubers skizziert, der anmerkt: „Im Anfang ist Beziehung: als Kategorie des Wesens, als Bereitschaft, als fassende Form, Seelenmodell; das Apriori der Beziehung, *das eingeborene Du*. [...] In dem Kontakttrieb (Trieb zunächst nach taktiler, sodann nach optischer ›Berührung‹ eines anderen Wesens) wirkt sich das eingeborene Du sehr bald aus, so dass er immer deutlicher die Gegenseitigkeit, die ›Zärtlichkeit meint...“²¹

Beim Kleinst- und Kleinkind wird auf allen Ebenen sichtbar, dass sein Dasein ein Mitsein ist. Alleingelassen ist kein Menschenkind überlebensfähig. Das haben ‚Untersuchungen‘ Fried-

19 Buber, Martin: Das dialogische Prinzip. Heidelberg (Schneider) 1984⁵, S. 32.

20 Vgl. Bauer, Joachim: Warum ich fühle, was du fühlst : intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneurone. Hamburg (Hoffmann und Campe) 2005. Vgl. auch: <http://www.newscientist.com/article.ns?id=dn4901>; http://www.innovations-report.de/html/berichte/medizin_gesundheit/bericht-17706.html und <http://www.wissenschaft.de/sixcms/detail.php?id=155366> (jeweils 24.6.07)

21 Buber, ebd. S. 31.

richs II. im Mittelalter²² genauso gezeigt wie Arbeiten René Spitz²³ zum Hospitalismus. Der junge Mensch braucht zum Überleben nicht nur die materielle Umsorgung – Nahrung, Kleidung, Pflege –, sondern auch emotionale Zuwendung; die Eltern geben dem Nachwuchs nicht nur von ihren materiellen Vorräten weiter, sondern – und das ist von noch elementarerer Bedeutung – von ihren emotionalen. Das Kind lebt von den mit ihnen geteilten ‚Vorräten‘ der Eltern an Lebensmitteln, Lebenserfahrung und Zuneigung. Sie werden noch aus einem gewissen Ungleichgewicht heraus ‚beraten‘ (wobei die vorbehaltlose und offene Annahme dieser Vorräte durch das Kind eine Belohnung eigener Art für die Eltern darstellt), bis nach und nach der Austausch von Lebensmitteln, Lebenserfahrung und Zuneigung immer mehr auf gleicher Augenhöhe geschieht.

Keiner hat alles, niemand hat nichts – unter dieser sozialen Tatsache wird der Austausch, das Teilen von Vorräten zu einer solidarischen Grundhaltung. Ich gebe dir von dem, was ich vorrätig habe, wenn du es brauchst und kann damit rechnen, dass du deine Vorräte mit mir teilst, wenn ich Mangel leide. Solidarität, Austausch, Gegenseitigkeit wird vor dem Hintergrund der strukturellen Verwiesenheit des Menschen auf ein Gegenüber zum Grundton menschlichen Daseins. Und je differenzierter, spezialisierter und arbeitsteiliger unsere Gesellschaft wird, um so weniger kann dieser Grundton überhört werden. Die Zeit der Universalgenies, in der jemand für alle Wechsel- und Zufälle des Lebens materiell, emotionell und kognitiv voll gerüstet war, scheint immer mehr Vergangenheit zu sein. Wenn heute mein Fernseher nicht

22 Es wird berichtet, Friedrich II. (1194–1250) habe, um eine angemessene „Ursprache“ herauszufinden, mehrere Säuglinge von der Außenwelt isoliert und ihren Ammen befohlen, die Kinder nur zu stillen und sauber zu halten, ihnen aber sonst keine Zuwendung (Liebkosung, sprachlicher Kontakt,...) zukommen zu lassen. Die Kinder hätten keinerlei Sprache entwickelt, sondern seien wegen mangelnder menschlicher Zuwendung gestorben. Vgl. Eickels, Klaus van/Brüsch, Tania: Friedrich II. Leben und Persönlichkeit in Quellen des Mittelalters. Düsseldorf (Artemis & Winkler) 2000 (Biographie und Quellensammlung).

23 Spitz, René: Nein und ja. Die Ursprünge der menschlichen Kommunikation. 1957.

mehr funktioniert, dann brauche ich einen Spezialisten, denn Elektronik ist nicht mein Fach. Er wird mir zur Reparatur raten oder nicht, wenn sie sich nicht mehr lohnt. Wenn er mir glaubwürdig und seriös erscheint, werde ich das, was er mir aus dem Vorrat seiner technischen Kenntnisse und Erfahrungen zur Verfügung stellt, akzeptieren – oder auch nicht. Es bleibt immer noch meine Entscheidung, ob ich – gegen seinen Rat – meinen alten Fernseher nicht doch noch einmal herrichten lasse. Auf gleicher Augenhöhe geschieht diese Beratung dann, wenn ich sie im Bewusstsein annehme, dass es sicher auch Bereiche gibt, wo ich aus meiner Vorratskammer dem Fernsehtechniker etwas überlassen könnte – und sei es nur über die anonymisierte Form der Bezahlung.

Wenn mich mit dem Berater mehr verbindet als nur geschäftliches Interesse, dann ist vielleicht ein einfacher Dank die angemessene Antwort auf seinen Rat – ein Dank, der – auf gleicher Augenhöhe ausgesprochen – den Weg offen lässt für Gegenseitigkeit. In den einfachen Formen der Nachbarschaftshilfe, wie etwa bei benachbarten Häuslbauern, zeigt sich die Selbstverständlichkeit von alltäglicher Beratung: Einer teilt mit dem anderen seine Erfahrungen, seine Wissens„vorräte“ genau so wie Werkzeuge und Baumaschinen – keiner hat eben alles und niemand nichts. Ursozialistische Utopien beschwören – von ihrer kolportierten biblischen Praxis in der ersten Jüngergemeinde²⁴ über Morus²⁵ und Campanella²⁶ bis in unsere Tage – explizit oder implizit – immer wieder die neutestamentliche Aufforderung: „Umsonst habt ihr empfangen, umsonst sollt ihr geben!“²⁷. Ein Zwiegespräch, ein von Respekt und Wohlwollen getragener Dialog kann vor diesem Hintergrund als Idealfall der Beratung in gleicher Augenhöhe verstanden werden. Im Austausch unserer Vorräte an Lebenserfahrungen ereignet sich jene Begegnung, von der Buber behauptet, dass sie „wirkliches Leben“ sei.²⁸

So wie man in der Erziehungswissenschaft intentionales und funktionales Lernen unterscheidet, kann analog von einer inten-

24 Vgl. Apg 2, 44ff.

25 Utopia (1516).

26 Der Sonnenstaat (1623.)

27 Mt 10,8.

28 Vgl. Buber, ebd. S. 15.

tionalen und funktionalen Beratung gesprochen werden. Der intentionalen Beratung geht eine Frage des Ratsuchenden voraus – ich frage den Verkäufer, ob und wie man den eben erstandenen digitalen Fotoapparat an einen alten Fernseher anschließen kann. Dagegen kann eine beiläufige Äußerung des Gegenübers für mich im Nachhinein zu einer funktionalen Beratung werden, wenn sie mich auf einen neuen Gedanken bringt – wenn mir etwa Freunde voll Begeisterung von ihrem Madeira-Urlaub erzählen („von ihrem Erinnerungsvorrat abgeben“), kann es geschehen, dass ich nach Tagen, wenn ich mit meiner Familie beisammen sitze und für den nächsten Urlaub Pläne schmiede, den Vorschlag mache: „Wie wärs diesmal mit Madeira?“ Ich wäre kaum auf dieses Land als Urlaubsziel gekommen, hätten wir vor Tagen nicht einschlägigen Besuch gehabt. Die Besucher haben mit ihren Schilderungen gewissermaßen ihren Erinnerungs-Vorratsspeicher aufgemacht und für Fragen, die mir erst später gekommen sind, den Zugriff ermöglicht. So bedienen wir uns – ohne dass uns das bewusst ist – immer wieder der Erfahrungsvorräte anderer, wie wir selber in der Begegnung mit anderen entweder zu intentionalen oder eben funktionalen Beratern und Beraterinnen werden.

Der Philosoph und Theologe Ladislaus Boros²⁹ hat sich in einer seiner späten Schriften – im Sinn einer Rechenschaft vor sich selbst – Klarheit über die Voraussetzungen seines Denkens verschaffen wollen³⁰. Dabei stellte er sich der Frage, welche Erfahrungen und Erlebnisse ihn am nachhaltigsten beeinflusst hätten, um dann überrascht festzustellen: „Dabei entdeckte ich [...] wie viele Gedanken ich von anderen Menschen bewußt oder unbewußt übernommen habe“³¹. Vielleicht wären auch wir gut *beraten*, uns von Zeit zu Zeit dieser Frage zu stellen, von welchen materiellen und geistigen *Vorräten* anderer wir zehren und zu prüfen, wie eng- oder offenherzig wir mit unseren *Vorratsspeichern* umgehen.

29 Ladislaus Boros (1927-1981), Philosoph und kath. Theologe, bekannt geworden durch seine Arbeiten zum Problem der Zeitlichkeit und des Todes, von 1973 bis zu seinem Tod Religionswissenschaftler an der Universität Innsbruck.

30 Boros, Ladislaus: Denken in der Begegnung. Olten (Walter) 1973.

31 Ebd. S. 7.

Beratung – „... unter den Händen des Marktes“

Rousseau hat die Gefahr gesehen, dass durch das Agieren des Menschen alles in ein schiefes Licht geraten kann. „Alles, was aus den Händen des Schöpfers kommt, ist gut; alles entartet unter den Händen des Menschen [...] Er erschüttert alles, entstellt alles – er liebt die Mißbildung, die Monstren“³² – so leitet er seinen Erziehungsroman Emile ein. In diesem Sinn ließe sich ihm im Zusammenhang mit diesen Anmerkungen in den Mund legen: „Beratung, wie sie sich zwischen Menschen eh und jeim alltäglichen Umgang ereignet, entartet unter den Händen des Marktes – dessen Logik entstellt, produziert Missbildungen und macht menschliches Tun monströs“. Und damit schließen diese Gedanken an die oben skizzierten Überlegungen Duttweilers im Glossar der Gegenwart an.

Wo Beratung die gleiche Augenhöhe der Partner verliert, wo sie aus der dialogischen Gegenseitigkeit der Begegnung in die Einseitigkeit der Manipulation schlittert, wo sie der Marktrationalität unterliegt und Voraussetzungen schafft, die immer aufwändigere Beratungsstrukturen notwendig machen, wird sie missgestaltet und verliert ihre menschlichen Züge. Dort muss sich Beratung die kritische Anmerkung Duttweilers gefallen lassen: „Innerhalb der Logik des kapitalistischen Marktes sowie der unendlichen Optimierbarkeit bringt Beratung immer neue Beratungsbereiche und innovatives Beratungswissen hervor, das auf der Seite der Rat Suchenden in einer unaufhörlichen Arbeit an sich selbst praktisch werden soll“³³. Mit dem ständig innovierten Beratungswissen ist auf der Seite der Ratsuchenden ein Steigerungsimperativ gegeben, so Duttweiler weiter der von der unbeeirraren (entsprechen marketinggestützten) Hoffnung getragen ist, „mit dem nächsten Beratungsangebot würde endlich *die* entscheidende Transformation des Selbst eingeleitet. Die damit einhergehenden psychischen und finanziellen Kosten sind dabei nicht zu unterschätzen – man kann sich nicht nur in der Krise, sondern auch bis zum Ruin beraten lassen“³⁴.

32 Rousseau, Jean Jacques: Emile oder Über die Erziehung. (Hg. Martin Rang) Stuttgart (Reclam), 1963, S. 107.

33 Duttweiler, ebd. S. 27

34 Ebd. S. 28.

Beratung – gelesen als Begegnung in gleicher Augenhöhe

Zu diesen Anmerkungen ist die Metapher von den Obertönen schon angeklungen. Aus der Akustik ist uns bekannt, dass der Grundton, der in der Grundfrequenz schwingt, die Höhe des Tones bestimmt, dass aber die Obertöne, die in einem Vielfachen des Grundtones mitschwingen, die Klangfarbe ausmachen. So klingt der Ton a' – 440 Hz³⁵ – auf einer Violine anders als auf einem Klavier und ist in der Klangfarbe nochmals unterschieden, wenn er von einer Oboe produziert wird oder von einer Posaune. Die unterschiedlichen Obertöne sind es, die den Klang bestimmen. So klingt auch Beratung anders, wenn sie marktorientiert wohlfeil angeboten wird (von der Karriere- über die Schminke- bis zur Walking- und „Was-weiß-noch-alles“-Beratung), und wieder anders, wenn Menschen in einer alltäglichen Begegnungssituation einander darüber austauschen, wie sie mit ihren pubertierenden Kindern umgehen, und einander dabei zu funktionalen BeraterInnen werden. Beratung, die die gleiche Augenhöhe der Partner wahr, die in ihrem Obertonspektrum keine Manipulations- und Überredungsfrequenzen mitschwingen lässt und die Mündigkeit den Gegenübers respektiert, klingt so, dass menschliche Begegnung, die bei Buber ein Synonym für Leben³⁶ ist, möglich wird.

Im Augustin³⁷ Nr. 203 vom 23.5.07 wird unter dem Titel „Eine Brücke von Krankheit zu Beruf“ von einem Selbsthilfeprogramm im Rahmen von „pro mente“ berichtet, in dem es unter dem Kürzel „Betroffene beraten Betroffene“ darum geht, dass Menschen mit psychischer Erkrankung bei der Aufrechterhaltung ihres Arbeitsplatzes bzw. beim beruflichen Wiedereintritt möglichst niederschwellig beratende Unterstützung erfahren. Dabei wird das angeführte Kürzel ernst genommen: „Die BeraterInnen verfügen selbst über Betroffenheit, daher ist auch der Projektname wörtlich zu verstehen. Sie sind selbst ehemalige KlientInnen [...] und

35 Der sogenannte Kammerton.

36 Buber, ebd. S. 15.

37 Die Straßenzeitung „Augustin“, die sich selbst „die erste österreichische Boulevardzeitung“ nennt, wird meist von Beschäftigungslosen im Straßenvertrieb um € 2,- abgegeben, wobei € 1,- beim Verkäufer/ bei der Verkäuferin bleibt.

wissen aus eigener Erfahrung, wie es jemand mit psychischen Problemen ergeht, wie man möglicherweise heraus kommen kann³⁸. Offenbar ist dort, wo Solidarität nicht nur ein Wort ist, Raum für jene menschlich-alltäglichen Obertöne, die dem Begriff „Beratung“ eine charakteristische Klangfarbe geben: Menschen lernen im Sinn von „each one teach one“³⁹ miteinander und voneinander, sind einander Anregung und leben Solidarität, indem sie ihre Vorräte an Wissen und Erfahrungen austauschen.

Es wäre fair, alle zwischenmenschlichen Interventionen, die unter Umgehung der Mündigkeit des Gegenübers und der Narkotisierung seiner Autonomie ein bestimmtes Verhalten in ihm provozieren wollen, nicht mehr Beratung zu nennen. Vielleicht sind Begriffe wie Coaching, Training, „Spin Doctoring“, , die sich nach und nach für solche Funktionen etablieren, bereits der Versuch, den Begriff „Beratung“ wieder in seine mitmenschliche Alltäglichkeit zu entlassen.

38 Augustin, ebd. S. 9.

39 Vgl. Freire, Paolo: Pädagogik der Unterdrückten. Bildung als Praxis der Freiheit. Reinbek (Rowohlt) 1982.

Robert Hutterer

Die Domestizierung von Orientierungsberufen

Skeptische Anmerkungen zur Professionalisierung von Beratung

Bereits in den 1980er Jahren wurde eine über zwei Jahrzehnte zunehmende Bedeutung und Funktionalität von Beratung in vielen pädagogischen Praxisfeldern festgestellt (Aurin 1984). Damit verbunden wurden die Forderungen, die Beratungsangebote und Beratungsdienste im Bereich Erziehung und Unterricht zu entwickeln und zu institutionalisieren. Die damaligen Perspektiven – am Beginn eines sich abzeichnenden Booms – waren weitgehend affirmativ und stellten Beratungsangebote in Erziehungs- und Bildungsinstitutionen kaum in Frage, sondern handelten diese als innovative und funktionale Notwendigkeit: Die Leistungsgrenzen von Erziehungs- und Bildungsinstitutionen müssten erweitert werden. Die komplexen Anforderungen einer sich verändernden Gesellschaft an Erziehungs- und Bildungsinstitutionen könnten durch integrierte Beratungsdienste bewältigt werden. Der Lehrer und Erziehung müssen auch Beratungskompetenzen erwerben. Erziehung würde überhaupt mehr auf Beratungsaktivitäten angewiesen sein. Beratung wurde dabei überwiegend als subsidiäre Aktivität, als unterstützendes und vor allem ergänzendes Hilfsangebot zu den traditionellen pädagogischen Kernaktivitäten gesehen (Unterrichten, didaktische Planung, Führen, Einsatz von Erziehungsmittel wie Lob und Strafe etc.). Dabei war der Anspruch, eine „differenzierte, problemkundige und verständige Kooperation aller im Erziehungsbereich Tätigen“ mit dem Ziel der „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu sein (Aurin 1984, 9), der letzte zeitgemäße und innovative Schrei. Der Trend der letzten Jahrzehnte verschiebt allerdings deutlich diese ursprüngliche Charakteristik: Beratung wird nun selbst zu den pädagogischen Kernaktivitäten gezählt. Beratungspraktiken sind nicht mehr nur eine Ergänzung, sondern bereits Ersatz für traditionelle pädagogische Kernaktivitäten. Das skurrile Szenario, das sich zunehmend abzeichnet, ist beispielsweise eine

Schule, in der weniger unterrichtet, dafür umso häufiger beraten wird: Verhaltens- und Lernberatung für Schüler, Supervision für Lehrer, Coaching für das Verwaltungspersonal, Mediation in Konfliktkonstellationen und Organisationsberatung für den gesamten Schulstandort. Dieser Verschiebung der Charakteristik pädagogischer Aufgaben in Erziehungs- und Bildungsinstitutionen ist mit einem Professionalisierungs- und Qualitätsdenken verbunden, das nicht nur neue Akzente und Aspirationen setzt, sondern auch als Bollwerk gegenüber selbstkritischer Analyse wirkt. Denn was kann man denn schon gegen professionelles und qualitätsvolles Handeln sagen?

Diese Tendenzen, Beratung in Erziehungs- und Bildungsbereich immer stärker einzubeziehen und aufzuwerten, kann mit dem Phänomen der Pädagogisierung in einen Zusammenhang gebracht werden (Ribolits & Zuber 2004). Pädagogisierung als „Expansion pädagogischer Semantik(en) in andere soziale Systeme“ oder auch als „Umcodierung sozialer Probleme“ (Höhne 2004, 31) hat einen regen Austausch von Praktiken zwischen pädagogischen, beruflichen, sozialen, psychotherapeutischen wie auch medizinischen Praxis- und Arbeitsfeldern gebracht. Speziell eine Vielfalt von Beratungspraktiken wurde von diesem wechselseitigen Transfer erfasst. Dabei haben sich Praktiken und Handlungsformen aus ihren typischen Handlungs- und Praxisfeldern, in den sie ursprünglich entwickelt wurden, gelöst und wurden für andere Lebens- und Arbeitsbereiche adaptiert. Unter dem Titel Beratung finden sich heute vielfältige und diffuse Handlungsformen und Praktiken, die auf einer Interaktion zwischen Helfer und Klienten beruhen. Die Allgegenwärtigkeit von Beratungsaktivitäten zeigt sich auch in der Charakterisierung von Beratung als „Querschnittsmethode“, die sich durch nahezu alle anderen Hilfeformen wie Betreuung, Pflege, Einzelfallhilfe, Gruppen- und Gemeinwesenarbeit, Bildungsmaßnahmen, Erziehung etc. zieht (vgl. Nestmann et al 2002, 2007). Beratung ist zunächst eine Interaktion zwischen zwei oder mehr Beteiligten, die Individuen, aber auch Gruppen oder Organisationen sein können. Über den Einsatz von kommunikativen Mitteln wird versucht, in Bezug auf eine Frage oder auf ein Problem mehr Wissen, Orientierung oder Lösungskompetenz zu gewinnen.

Die Interaktion richtet sich auf kognitive, emotionale und praktische Problemlösung und -bewältigung. Lebenspraktische Fragen wie auch psychosoziale Konflikte und Krisen können dabei Ausgangspunkt und Anlass sein. Beratung kann präventive, entwicklungsfördernde oder kurative bzw. rehabilitative Aufgaben erfüllen. Da allerdings Lebens- und Entscheidungsschwierigkeiten nicht bis in letzte Konsequenz „lösbar“ oder „behebbar“ sind, muss sich Beratung häufig auch darauf beschränken, Schwierigkeiten zu mildern oder zu entschärfen oder Menschen dabei zu unterstützen, sich mit den Folgen von Problemen besser zu arrangieren.

Die Vielfalt von Beratungsformen ergibt aus unterschiedlichen Anforderungsprofilen der Beratungsleistung (psychosoziale Beratung, Supervision, Coaching, Mediation, Suchtberatung, Ernährungsberatung, Gesundheitsberatung, Eheberatung etc.), aus disziplin- und berufsspezifischen Beratungsdefinitionen (psychologische Beratung, sozialpädagogische Beratung, Lebens- und Sozialberatung, pädagogische Beratung) oder auch aus methodenspezifischen Unterschieden, die sich aus der Vielfalt von Beratungsansätzen ergeben (z.B. tiefenpsychologisch, humanistisch, behavioristisch, kognitiv etc.). Beratungspraktiken bewegen sich meist in einem breiten Spektrum zwischen Informationsanreicherung, Bildungsansprüchen und therapeutischen Ansprüchen, sodass man häufig analog zur „Pädagogisierung“ der Gesellschaft auch von einer „Therapeutisierung“ der Gesellschaft spricht. Dementsprechend kann man diese Tendenzen ironisierend thematisieren: als „Kunst, Menschen mittels Beratung immer mehr zu verwirren“ (vgl. Ribolits & Zuber 2004).

Der Beratungsboom sowie die Vielfalt von Beratungsformen können auf einige Faktoren zurückgeführt werden, die mit der gesellschaftlichen und beruflichen Entwicklung zusammenhängen:

- Die traditionellen Sozialisationsinstanzen wie Familie, Peer-Gruppe, Schule, Beruf reichen nicht aus, um die erforderliche Orientierung in einer komplexen, sich ständig wandelnden und verunsichernden Gesellschaft anbieten zu können. Die Orientierungserfordernisse können auch nicht mehr

nur durch einen einmaligen Input gesättigt werden, der dann nachhaltig und längerdauernd wirkt („Lernen für das Leben“). Vielmehr sind Neu- und Umorientierungen immer wieder und wiederholt gefragt („lebenslanges Lernen“ und „lifelong guidance“). Darüber hinaus sind traditionelle Sozialisationsinstanzen selbst häufig beratungsbedürftig (Familien- Organisation- und Systemberatung).

- Ein weiterer gewichtiger Faktor ist der Wandel der Berufsstruktur selbst. Die deutliche Entwicklung hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft impliziert, dass die beruflichen Anforderungen immer mehr darin bestehen, sich zu einem Klienten- und Kundensystem in Beziehung zu setzen. Berufliche Tätigkeiten verschieben sich immer mehr von der kompetenten Bearbeitung oder Beherrschung von Maschinen, technischen Abläufen bzw. Materialien hin zu Diensten für und an Menschen. Das schafft ein Grundpotential an zwischenmenschlichen Problemen und Konflikten, das durch die zunehmende berufliche und soziale Mobilität, durch Migration, ökonomische Differenzen und Arbeitsknappheit zusätzlich verschärft wird. Der daraus entstandene Orientierungsbedarf förderte die Entwicklung von neuen „Orientierungsberufen“, die darüber hinaus untereinander in einer Konkurrenz um Kompetenzen und Klienten stehen.
- Die Vielfalt an unterschiedlichen methodenspezifischen Beratungskonzepten, die in den letzten Jahrzehnten entwickelt wurden, ist ein deutlicher Hinweis darauf, dass ein Orientierungsbedarf nicht nur bei einem begrenzten Klientel mit einheitlichen Eigenschaften und Bedürfnissen besteht, sondern auch in breiten Bevölkerungs- und Berufsschichten mit unterschiedlichen Sozialisationserfahrungen, biographischen Verläufen und subkulturellen Voraussetzungen. Daraus ergibt sich auch eine höchst unterschiedliche Ansprechbarkeit von potentiellen Klienten auf Interventionen. Orientierungs- und Beratungsangebote müssen sich daher nicht nur auf unterschiedliche situationspezifische Problemlagen, sondern auch auf eine unterschiedliche personenbezogene bzw. persönlichkeitspezifische Ansprechbarkeit ihrer Klienten einstellen. Das eröffnet einem breiten Methodeninventar

- von Programmen zur Verhaltensänderung, kognitiver Umstrukturierung, Tiefenexploration bis zu Elementen affektiver Katharsis – ihre Notwendigkeit, Angemessenheit und differentielle Wirksamkeit.

Diese Tendenzen sind auf dem Hintergrund aktueller Gesellschafts- und Kulturanalysen einzuordnen. Nach den Diagnosen, die in letzter Zeit Kulturtheoretiker und Soziologen abgegeben haben, müssen wir uns auf eine völlig neue und offene gesellschaftliche Situation und Dynamik einstellen – auf eine „entfesselte Welt“, wie der engl. Soziologe Giddens (2002) es formulierte (runaway world).

Die Etiketten sind bekannt und vielfältig: Wir sprechen von einer postindustriellen, postmodernen oder posttraditionellen Gesellschaft, einer Konsum-, Überfluss- und Wegwerfgesellschaft, einer Risikogesellschaft, einer Informations- und Wissensgesellschaft, von Freizeitgesellschaft und Spaßgesellschaft. Abgesehen von wechselnden und modischen Bezeichnungen geht es uns hier um die Identifizierung jener Faktoren und Prozesse, die unsere Gesellschaft und Zeit bestimmen und auf die sich unsere Erziehungs- und Beratungsaktivitäten einstellen müssen. Ich fasse hier 4 zentrale Faktoren zusammen, die die Dynamik unserer Gesellschaft bestimmen.

Transformation und schneller Wandel

Wir leben in einer dynamisierten Gesellschaft, in der ökonomische und soziale Wandlungsprozesse immens beschleunigt sind – ein Tempo, das ansteckend ist und daher vor nationalen oder kontinentalen Grenzen nicht Halt macht. Die Innovationszyklen von Produkten werden immer kürzer, berufliche Anforderungen wechseln schnell. Die Transformation der Gesellschaft ist tiefgreifend und betrifft auch das soziale Gefüge. Traditionelle Lebensformen wie die Familie und Ehe verlieren an Bedeutung, vielfältige neue Lebensformen und Lebensstile werden verwirklicht. Immer neue kommen dazu: Patchwork-Familien, Single-Haushalte, Lebensabschnittspartner, häufiger Berufswechsel werden zum Standard. Die Wandlungsprozesse sind nicht nur

schnell und tiefgreifend, sondern auch unberechenbar und mit individuellen Risiken behaftet (Arbeitsplatzverlust, soziale Entwurzelung, Heimatlosigkeit).

Dominanz des Ökonomischen

Jede nationale oder regionale Gesellschaft ist von Prozessen betroffen, die wir heute Globalisierung nennen. Der globale Markt kümmert sich nicht mehr um nationale Grenzen. Wir stehen unter dem Diktat kurzfristiger Ökonomie einer „wild gewordenen Wirtschaft“, für die allein der schnelle Erfolg und Gewinnmeldungen zählen. Langfristige Planung, Traditionsunternehmen, die über mehrere Generationen hinweg denken, sind kaum mehr zu finden. Die Globalisierung führt vermutlich langfristig zu einer allmählichen und teilweisen Umverteilung des Wohlstandes zwischen reicheren und ärmeren Ländern. Dieselbe wirtschaftliche Dynamik zwingt die westlichen Länder, die im Überfluss müde und träge geworden sind, zu weit reichenden Sparmaßnahmen und verhilft etwa den neuen EU-Ländern zu einem wirtschaftlichen Aufschwung. Die Globalisierung wirkt in unseren beruflichen Alltag hinein: Kurzarbeit, häufiger Jobwechsel und Mehrfachjobs, Arbeitsmigration, Niedriglöhne, unsichere Arbeitsverhältnisse, „working poor“ und Konkurse gehören immer mehr zum wirtschaftlichen Alltag.

Medien und mikroelektronische Revolution

PC, Internet, der schnelle Informationsaustausch durch e-Mails und SMS wurden zum normalen Standard unseres Lebens. Weltumspannende Kommunikationsnetzwerke erlauben Informationsaustausch in Echtzeit. Die Digitalisierung der Wirklichkeit und die virtuelle Realität sind normale Elemente unseres Alltags. Mit der Privatisierung der modernen Kommunikationstechnologien entwickelt sich eine technologische Massengesellschaft. Soziale Strukturen wurden von globalen Informations- und Kommunikationsstrukturen abgelöst. Die elektronische Datenverarbeitung hat dabei die Zeitorganisation immens beschleunigt, die

Kommunikation anonymisiert und Naturerleben durch mediale Präsentation ersetzt. Spiel, Unterhaltung und persönlicher Austausch geschehen überwiegend über mediale Technologien. Die Gesichter von Bush, Putin oder Madonna sind uns vertrauter als das Gesicht unseres unmittelbaren Nachbarn.

Patchwork-Biographien und fragile Identitäten

All die genannten Faktoren, die unsere gegenwärtige Gesellschaft bestimmen, haben auch eine Umwälzung unserer individuellen und privaten Lebensverhältnisse bewirkt. Der schnelle Wandel hat zu einer Enttraditionalisierung des Alltagslebens geführt. Gewohnte Orientierungsmuster wie Familie, Beruf und Klasse lösen sich auf und werden zu leeren Kategorien. Das Pendeln zwischen Kurzkarrieren und Arbeitslosigkeit, zwischen verschiedenen beruflichen, sozialen und sprachlichen Subkulturen erlaubt kaum den Aufbau einer kontinuierlichen Identität, höchstens so genannte Patchwork-Biographien. Das Leben in der Gegenwart verlangt vom Individuum Flexibilität bis zur Selbstauflösung seiner Identität. Oberflächlichkeit dominiert: Die Qualität tiefer Beziehungen wird durch die Quantität punktueller Kontakte ersetzt. Langfristige berufliche und soziale Bindungen werden immer schwieriger. Damit schwinden Verbindlichkeit und Loyalität, Karriere- und Lebensplanung werden fast unmöglich, denn man muss immer die Unberechenbarkeit und Offenheit der globalen Dynamik einkalkulieren.

Der Orientierungsbedarf und die Entwicklung von Orientierungsberufen können auf dem Hintergrund dieser eben skizzierten gesellschaftlichen Dynamik nachvollzogen werden. Obwohl Beratung keine neue Tätigkeit darstellt, stellt die Vermehrung und Steigerung von Beratungsleistungen und deren Verankerung als neue Orientierungsinstanz mit Aufgaben, die ehemals Tradition und Religion innehatten, einen qualitativen Sprung dar. Beratung als Orientierungsinstanz, die eine Entwicklung zu einer Humantechnologie für alle Lebens- und Arbeitsbereiche nimmt, enthält daher viele Charakteristika einer ambivalenten Innovation. Das bedeutet, dass eine Innovation (auch) im Bereich von Humantechnologien durch einen mehr-

fach, vor allem ökonomisch gestützten Innovationsschub nachhaltige und irreversible Veränderungen zur Folge haben, mehrdeutige Vorgänge und Konsequenzen auslösen bzw. widersprüchliche Ergebnisse und Wirkungen bringen.

- Die Orientierungsinstanz Beratung hat in ihrer gesellschaftlichen Funktionalität Vor- und Nachteile. Folgeerscheinungen auf gesellschaftlicher Ebene können nicht vollständig und eindeutig bestimmt werden
- Es gibt vielfache Anwendungsmöglichkeiten (Mehrfunktionalität), deren Implikationen nicht vollständig erkannt werden können. Die Mehrfunktionalität der Innovation bringt teilweise schwerwiegende, bis unlösbare Wertkonflikte mit sich (z.B. psychosoziale Beratung im Bereich der Pränataldiagnostik)
- Es prallen Argumente von Befürwortern und Skeptikern weitgehend unreflektiert aufeinander. Es dominiert die Propaganda über rationale Entscheidungsmuster: Sowohl Vorzüge, als auch Probleme werden einerseits glorifiziert bzw. idealisiert, andererseits verteufelt.
- Die Innovation ist noch zu jung und ihre Funktionalität noch nicht ausgeschöpft, deshalb liegt nur ein begrenzter und nicht ausreichend reflektierter Fundus an Erfahrung vor. Die begrenzte Erfahrung zwingt zum „Fortschritt“, zum „Weitermachen“.
- Fortschritt, das „Weitermachen“ sind oft durch pragmatische Strategien gekennzeichnet, durch Experimentieren und Versuch-und-Irrtum-Lernen möglich und weniger durch reflektierte Erfahrungsbildung und Orientierung an bewährten Konzepten.
- Fortschritte, Neuerungen sind mit vorhersehbaren, aber nicht-eliminierbaren Risiken verbunden. Es existieren mehrere offene Fragen, auf die es jeweils mehrere adäquate Antworten gibt.

In der Verankerung von Beratung in ihrer gesellschaftlichen Funktion als Orientierungsinstanz kommen jene Ansprüche zum Ausdruck, die mit Rationalisierungstendenzen moderner Gesellschaftsformen in Zusammenhang stehen. Vollständige

oder fortgeschrittene Rationalisierung ist in der Regel mit einem Prozess der Domestizierung verbunden (vgl. Hutterer 2004). Die Entwicklung von Beratungsleistungen in den letzten Jahrzehnten ist über einen „Wildwuchs“ von vielfältigen Ideen, Methoden, Praktiken und Ritualen geschehen. Die daraus resultierenden unregulierten Dienstleistungen waren eine Antwort auf einen zunehmenden Orientierungsbedarf gesellschaftlicher Subjekte (Individuen, Gruppen und Organisationen). Domestizierungstendenzen machen sich nun insofern bemerkbar, als das frei Spiel, das zur Entwicklung der Vielfalt an Beratungsleistungen führte, durch Schaffung von formellen Strukturen eingeschränkt und kontrolliert wird.

Unweigerlich damit verbunden sind Errungenschaften wie Mindeststandards für Ausbildungen, Lizenzierungsverfahren, Titelschutz, Konsumentenschutz und ethische Richtlinien etc., die unter dem Anspruch der Professionalisierung eine moderne Regelung eines Berufsstandes anstreben. Es gibt kaum ein Beratungsangebot, das nicht in kurzer Zeit mit Lizenzierungsverfahren, Zugangskontrolle, Definition von Qualitätsstandards etc. belegt wurde. Dabei waren diese Bestrebungen keineswegs Initiativen staatlicher Kontrolle, sondern die Vertreter der neuen Profession selbst waren die Betreiber dieser Domestizierungsbestrebungen. Sie folgten dabei einem prägnanten Trend der Zeit. Die Argumentationsfigur der Domestizierung enthält die These, dass ein Fortschritt in Richtung zivilisierter und moderner Regelung des sozialen Zusammenlebens neue Abhängigkeiten bringt. Die Überwindung von alten Anhängigkeiten ist unvermeidlich mit dem Verlust an individueller Freiheit verbunden. Neue Herrschaftsformen werden wieder Gegenstand von Emanzipationsbestrebungen. Eine systemkritische Position betont die Bedeutung der Selbstreflexion als ersten Zugang zur Überwindung neuer Abhängigkeiten. Sie ermöglicht es, sich von der Euphorie über den errungenen Fortschritt zu distanzieren und Idealisierungen des neuen Status zu überwinden. Eine Facette dieser systemkritischen Betrachtung bringt Modernisierung des sozialen Zusammenlebens und der gesellschaftlichen Organisation mit einem Prozess der zunehmenden Domestizierung des Menschen in Zusammenhang. Mit Domestizierung oder Domestikation ist

die bewusste Entwicklung des Menschen von einem Naturzustand (der eine hypothetische Konstruktion ist) zu höheren Formen der Zivilisation gemeint. Es scheint bei allen Kulturen einen Prozess der zunehmenden Domestikation zu geben. Die Geschichte der Kulturen scheint eine Geschichte der Distanzierung von den triebhaften Neigungen, vom „wildem Leben“ zu sein. Konrad Lorenz hat darauf hingewiesen, dass die Lebensbedingungen, die der Mensch im Prozess seiner Zivilisierung geschaffen hat, zunehmend denen der Haustiere ähneln: Der Mensch schützt sich von Sonne, Licht und Luft ab und verliert dadurch an Muskel-Substanz, seine Bewegungsfreiheit und Beweglichkeit ist eingeschränkt (Lorenz 1984). Die Domestikation bei Tieren geht in der Regel mit einer Verkleinerung des Gehirns, mit einer Einschränkung der Wahrnehmungsfähigkeit und mit vorzeitiger Stagnation der Entwicklung einher (vgl. Arnold 1998). Übernimmt man diese Erkenntnis als – zugegeben unfreundliche – Analogie für den Prozess der Zivilisierung des Menschen, so muss man zu folgendem Schluss kommen: Durch die Domestizierung des Menschen entwickelt er neue Mängel und Schwächen – eine neue Verletzlichkeit-, die er durch Errungenschaften der Zivilisation, durch Hilfsmittel und „Prothesen“ vielfacher Art wieder kompensieren muss. Die Domestizierung der Orientierungsinstanz Beratung führt zu Erscheinungen, die auf dieser Folie interpretiert werden können. Dazu gehören etwa:

- Die Formalisierung und Verbürokratisierung der Ausbildung: Nicht nur der Zugang wird über eine Lizenzierungskonkurrenz allmählich beschränkt (Wer hat die „strenger“ und „qualitätssichernden“ Zugangsbeschränkungen?), sondern auch die Sozialisation des Nachwuchses selbst wird immer stärker formalisiert und berechenbar gemacht. Formalisierung und Bürokratie überlagern den persönlichen Lernprozess und unterlaufen den informellen Charakter des Lernens.
- In die fachliche Diskussion mischen sich zunehmend Propaganda und berufspolitische Interessenpolitik. Diese Vermischung von berufspolitischen Interessen und fachlicher Diskussion ist ein charakteristisches Domestizierungsphänomen. Der damit verbundene Anpassungsprozess wird speziell dort drastisch sichtbar, wo etwa in akademischen Lehrbüchern

und Übersichtswerken nur mehr „offiziell anerkannte“ und lizenzierte Beratungsverfahren und -anwendungen dargestellt werden.

- Für die Eingliederung in das rechtliche und soziale System ist ein gewisses Maß an Pragmatismus unentbehrlich: Kompromisse und biegsame Prinzipien sind gefragt, schnelle Entscheidungen, Verhandlungserfolge und politische Winkelzüge. Eine gewisse Anschmiegsamkeit an bürokratische Realitäten wird zu einem vorteilhaften Charakterzug. Wer sich opportunistisch und populistisch am Beifall orientiert, die Wirkung der Präsentation zu nutzen weiß, ist bereits erfolgreicher Teil des Systems. Durch die Notwendigkeit von berufspolitischen Aktivitäten sind Funktionäre mit Macherqualitäten begehrte Figuren. In der Dynamik der zunehmenden Anpassung wird Pragmatismus langsam, oft unbemerkt, aber sicher zum berufspolitischen Alltag. Die „Charakterwende“ ist Programm, sie ist ein unvermeidlicher Schritt in die neue Welt der gesellschaftlichen Anerkennung. In der domestizierten Profession überstrahlt der politische Macher den fachlichen Könnler und bestimmt aus einer Position der Unentbehrlichkeit oft genug den fachlichen Diskurs.
- Professionalisierung startet in der Regel mit einem Reglementierungs- und Disziplinierungsdiskurs. Reglementierungs- und Disziplinierungsversuche entwickeln ein nicht unerhebliches Ausmaß an Eigendynamik. Die fortschreitende Domestizierung zeigt sich in selbstproduzierten Überreglementierungen, in blinden Flecken für notwendige Freiräume und für langsame und stetige Lernprozesse. Denn das Entwickeln von Regeln und Normen vermittelt das Gefühl von Produktivität und Gestaltungswillen. Neben den neuen Rechten muss auch ein ausführliches „Pflichtenheft“ liegen: Verordnungen, Berufskodices, ethische Richtlinien sollen das professionelle Handeln vertrauenswürdig und transparenter machen.

Die Analyse ließe sich fortsetzen. Der „skeptische Blick“, mit dem diese Erscheinungen betrachtet und vorgetragen werden, sind nicht bloß Ausdruck einer plakativen Kritik an einer aktuellen Entwicklung. Sie sind ein Hinweis auf eine unvermeid-

liche Entwicklung, auf irreversible Trends und der Versuch der Bilanzierung der „Kosten“ der gesellschaftlichen Anerkennung und der Eingliederung in ein gesellschaftliches sowie politisch-soziales System. Die Analogie zur Domestikation von Tieren und die damit verbundene Verkleinerung des Gehirns und der Einschränkung der Wahrnehmungsfähigkeit sind durchaus nicht zu weit hergeholt. Denn der Prozess der Domestizierung von beruflichen Aktivitäten und Entwicklungen ist in der Regel mit eingengtem, interessenbezogenem und linearem Denken verbunden.

Carl Rogers, dessen Beitrag zu Entwicklung der Beratung und Psychotherapie unbestritten ist, hat zu diesen Fragen einen pointierten Standpunkt vorgetragen. Seine jahrzehntelange Forschung hat zu Bildung einer eigenen Methode der Beratung und Psychotherapie geführt. Trotzdem stand er der Institutionalisierung einer derartigen „Schule“ und der damit verbundenen Reglementierung der Ausbildung und Zertifizierung von (Berufs-) Berechtigungen höchst skeptisch, ja sogar ablehnend gegenüber. Er warnte vor der lizenzierten Scharlatanerie und der zertifizierten Inkompetenz. Er warnte vor der behindernden Herrschaft der Bürokratie und der Arroganz der Experten (Rogers 1973). Aber selbst seine Anhänger und Nachfolger haben sich von diesen Warnungen kaum beeindruckt lassen. Die größte Gefahr sah Rogers in der Erstarrung des gesamten Berufsstandes selbst: „In jedem Bereich ... hat Zertifizierung dazu geführt, den Berufsstand zu blockieren und einzuengen, ihn an die Vergangenheit gebunden und Innovation entmutigt.“ (Rogers 1973, S. 383). Jene, die die Professionalisierung von Orientierungsberufen in einem modernen Staatswesen im Blick haben, werden diesen Standpunkt mangels besserer Lösungsansätze als romantisch und realitätsfern abtun. Aber die kritischen Warnungen von Rogers können nicht leichtfertig ignoriert werden, solange nicht skeptische Wachsamkeit, Kritik und Selbstreflexion eine ständige und integrale Aufgabe jedes neuen und jungen Beratungsberufes wird.

Literatur

- Aurin, K. (1984). Einleitung – eine pädagogische Aufgabe. In K. Aurin (Hrsg.) *Beratung als pädagogische Aufgabe*. Klinkhardt: Bad Heilbrunn.
- Arnold, S. (1998). Vom Wolf zum Rassehund: Geschichte der Selektion und ihre Konsequenzen. *Vierteljahrsschrift der Naturforschenden Gesellschaft in Zürich* (1998) 14314.
- Giddens, A. (2002). *Runaway World*. Profile Books: London.
- Höhne, T. (2004). Pädagogisierung sozialer Machtverhältnisse. In E. Ribolits. & J. Zuber (Hrsg.). *Pädagogisierung. Die Kunst, Menschen mittels Lernen immer dümmer zu machen*. Schulheft 116/2004.
- Hutterer, R. (1998). *Das Paradigma der Humanistischen Psychologie*. Springer: Wien
- Hutterer, R. (2004). Die Domestizierung der Psychotherapie. Kritische Bilanz der Legalisierung und Professionalisierung eines unmöglichen Berufes. In M. Firlei, M. Kierein & M. Kletecka-Pulker (Hrsg.), *Jahrbuch für Psychotherapie und Recht III*. Wien: Facultas.
- Lorenz, K. (1984). *Über tierisches und menschliches Verhalten*, Piper: München
- Ribolits, E. & Zuber, J. (Hrsg.) (2004). *Pädagogisierung. Die Kunst, Menschen mittels Lernen immer dümmer zu machen*. Schulheft 116/2004.
- Rogers, C. R. (1973). Some New Challenges. *American Psychologist*, May 1973: 379-387
- Sickendiek, U., Engel, F., Nestmann, F. (2002). *Beratung. Eine Einführung in sozialpädagogische und psychosoziale Beratungsansätze*. Juventa: München.
- Sickendiek, U., Nestmann, F. Engel, F. (2007). *Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung*. Dgvt-Verlag: Tübingen.

Beratung, Coaching & Co GmbH

Guidance mit beschränkter Haftung

Der Boom scheint nicht zu (s)toppen. Immer mehr Beratung, Coaching, Supervision allenthalben. Kein Wunder, denn diese Form der lifelong guidance sorgt auch für die eigenen Steigerungsquoten und deren Nachhaltigkeit. Doch selbst beim pädagogischen Optimisten, der angesichts dieser Dynamik von wachsender Selbstbestimmung und kritischer Reflexion träumt, stellt sich Skepsis ein – anschließbar an diejenige, die angesichts der Ambivalenzen des lebenslänglichen Lernens thematisiert wird (vgl. Orthey 2004).

Denn der Höhenflug von Beratung, Coaching & Co. erscheint zuallererst im Lichte der Vermarktlichung (1.). Zweitens macht sich die spezifische Interventionsqualität der Beratungsform hinreichend verdächtig, die Klienten in eine subtile Form der Abhängigkeit zu bugsieren, die diese zugleich kooperativ mitsteuern (2.). Drittens fällt der skeptische Beobachterblick auf die Selbsterhaltungsroutinen und andere professionelle Seinsformen der einschlägigen Kreise (3.). Und dann abschließend auf Risiken und Nebenwirkungen beratungsgestützter Lebensführung (4.).

1. Guidance mit beschränkter Haftung

Zuallererst sind Beratung, Coaching, Supervision & Co. wirtschaftlich trag- und steigerungsfähige Formen am boomenden Bildungsmarkt. Jenseits der Standard- und Massenware der seminaristischen Weiterbildungsszene vermitteln die hier angesprochenen Formen, besonders geeignete Gefäße für die speziellen Selektionsprobleme und Zumutungen der Multioptionsgesellschaft zu sein. Und für soviel Besonderheit und Hoffnung wird gerne gut gezahlt. Zudem vermittelt die Höhe der Zahlung auch das Gefühl, eine höherwertigere Dienstleistung zu erhalten bzw. taugt sie jedenfalls als Statussymbol. Gestresste Manager,

Führungskräfte und andere professionelle MultiplikatorInnen, nicht zuletzt die Angehörigen der Beraterszene selbst, bilden einen kaum zu sättigenden Markt, dem die Szene mit Professionalisierungsanstrengungen, vor allem aber mit immer neuen Angeboten begegnet. Die herangewachsenen „Egotaktiker“ (vgl. Deutsche Shell 2002, S. 33ff) beziehen Beratung und Coaching wie selbstverständlich in ihre Bastel-, Bruch- oder Patchworkbiografien mit ein. Diese verlieren dadurch nicht nur ihren Schrecken, sondern gewinnen an Attraktivität. Das eigene Scheitern und die Zufälligkeiten des (Arbeits-) Lebens beratungsgestützt nach innen und nach außen legitimieren zu können, das hat schon seinen Wert. Die Szene reibt sich die Hände und gründet Firmen, Arbeitsgemeinschaften, Netzwerke, Interessen- und Berufsverbände. Diese verleihen bunte Zertifikate und Preise an jene, die sich um das Thema Coaching verdient gemacht haben: Aktuell ist u.a. der „Deutsche Coaching Preis“ vom Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) ausgelobt.

Solche Formen der Institutionalisierung und Professionalisierung stehen zuallererst für eine Formation am Markt. Die „Szene“ stellt sich auf für die über sie hereinbrechende Nachfrage, sie formiert ihre Kräfte, gewinnt Kontur und Ordnung. Damit ähnelt sie dann mehr einer gut sortierten Professionalisten-Spezial-Einheit als einer „Szene“, in der mehr oder minder vernetzte Einzelgänger – gelegentlich mit Heimwerkermentalität und -kompetenz – herumwerkeln. Sie wird zum verlässlichen „Gewerk“, innerhalb dessen um Marktanteile gerungen wird. Dies spiegelt sich im Sprachduktus der WerkerInnen, die „Kunden“ haben und ihnen „Dienstleistungen“ offerieren (vgl. Orthey 2006). Kein Wunder, dass sie sich dabei von einem grenzenlos anmutenden Optimismus leiten lassen: Zwischen 1992 und 2003 hatte sich der Umsatz der Beraterbranche in Deutschland von 5,9 auf 12,3 Milliarden Euro mehr als verdoppelt. Und selbst die wirtschaftliche Krise bot genügend Beratungsanlässe zum Überleben. Jetzt setzt ein neuer Boom ein. Neben dem Sammelsurium an Allerlei, das in den Universalsack der „Beratung“ hineinzupassen scheint, ist es besonders „Coaching“, das sich zunehmender Nachfrage und euphorischer Steigerungsprognosen erfreut. Diesem zentralen „In-Thema“ der Weiterbildungsszene (vgl. Graf 2005) werden

jährlich neue Rekordquoten prognostiziert. Diese Zahlenspiele werden meist von jenen in Umlauf gesetzt, die von deren Folgen dann im Anschluss ganz gut leben. Sie verschärfen durch ihre Prognosen die Nachfragesituation – und mehren den eigenen Mehrwert und Gewinn.

Das ist das Spiel des Marktes. „Mit beschränkter Haftung“.

2. Beratung ohne Ratschlag: „Wenn Du einen Hammer hast, ...“

... dann schaut jedes Problem wie ein Nagel aus. Wenn Du Beratung und Coaching vorhältst, dann sieht die Welt aus wie eine Welt, die ausschließlich aus Beratungsanlässen und Beratungserfolgen besteht. Der Beobachterblick ist eindeutig vorzentriert – gelegentlich auch zementiert.

Im „Glossar der Gegenwart“ (Bröckling/Krasmann/Lemke 2004), in dem Konturen der Gegenwart anhand zeitgenössischer „Regierungskünste“ (Foucault 1992) rekonstruiert werden, taucht die Beratung (natürlich!) ebenfalls auf. Das liegt wohl begründet in der hohen Attraktivität dieser Form, die aus Zuschreibungen genährt wird, wirkungsvoll Unsicherheiten zu absorbieren. Und es liegt wohl auch daran, dass dies in einer Art zu geschehen scheint, die der Autonomie und Unabhängigkeit des Individuums gerecht wird. Die Form der Beratung, wie sie heute verstanden wird, korrespondiert mit den Selbstbestimmungs- und Selbstverwirklichungsansprüchen der „Subjekte“. Das ist sicher ein Anteil an der hohen Anschlussfähigkeit: Die Individuen können wählen, was sie von der Beratung mit- und annehmen wollen. Deshalb wählen sie die Beratung. Denn Beratung „strukturiert die Selbstreflexion, liefert Informationen und Deutungsvorschläge und kann zur Lösung hinführen – doch all dies bereitet Entscheidungen lediglich vor, getroffen werden müssen sie von den Einzelnen selbst“ (Duttweiler 2004, S. 26). Damit trägt Beratung zur Verschärfung der Individualisierung und zur sozialen Homogenisierung bei. Sie ist immer nur Vorschlag, nie Vorschrift, was jedoch nichts an der unabwiesbaren Zumutung ändert, „permanent an der eigenen Verbesserung zu arbeiten und die Selbstführung bei Bedarf nach Maßgabe und

mit Unterstützung des Expertenwissens neu zu justieren“ (ebd., S. 27/28).

Wer kennt sie nicht, die Lebensberater, die Trauerberater, Kredit- und Anlageberater, Stauberater, Ausbildungsberater, Zeitberater und die alle auch in der weiblichen Form und natürlich auch in der Coach-Variante – beratungsförmliche Belagerung immer und überall, Coaching allerorten und zu jeder Zeit, natürlich auch online. Die Anekdoten an den Stammtischen starten immer häufiger mit der Eröffnungsfloskel „neulich bei der Beratung“ und sie enden mit der Formel: „Mein Coach meint ...“. Alles und alle scheinen beratungsbedürftig. Da aber der ersehnte optimale Zustand nie eintreten kann, „ist Beratung immer angezeigt, und wer sich weigert, macht sich verdächtig: Ob als Politiker, Managerin oder Beziehungspartner – nichts ist verwerflicher (und beratungsbedürftiger?) als Beratungsresistenz“ (Duttweiler 2004., S. 28). Denn die ständige Verbesserungswürdigkeit der eigenen Unvollkommenheit muss unbedingt erhalten bleiben!

Anything goes – aber nur mit Beratung. Dies hatte das Alte Testament längst erkannt, denn dort steht in den Sprichwörtern (15,22): „Wo es an Beratung fehlt, da scheitern die Pläne, wo viele Ratgeber sind, gibt es Erfolg.“ Und da der Erfolg in unserer leistungs- und konsumorientierten Welt immer wichtiger wird, wird Beratung im Modernisierungstaukel der Wissensgesellschaft (vgl. Gruber 2001, S. 100ff) verstärkt nachgefragt. Dabei ist sie auch ein Imponierkonzept, mit dem man sich gerne schmückt. Wer nicht beraten wird, wirkt merkwürdig zurückgeblieben. „Beraten werden“ ist (post-) modern! Das liegt u.a. daran, dass immer öfter immer schneller immer mehr möglich erscheint. Die Überforderung des Erlebens durch Erwartungen, die verwirrend vielen zugänglichen Möglichkeiten machen hilflos. Beratung ist das Hoffungsprinzip für Abhilfe oder Kompensation. Und sie macht sich dadurch hochattraktiv, dass sie relativ unverbindlich signalisiert, wie es verbindlich sinnvoll weitergehen könnte. Man kann dabei immer noch das Gefühl haben, selbstbestimmt souverän zu entscheiden. Eben die Unverbindlichkeit steigert die verbindlichen Effekte von Beratung und Coaching. Nicht auf Veränderung zu drängen, ermöglicht Veränderung, die als Selbstveränderung daherkommt. Diese Wirkung entsteht wohl

ähnlich jener, die der etwas konfuse und umtriebige Inspektor Colombo für die Verbrecherjagd perfektioniert hat. Obschon zunächst belächelt und kaum ernst genommen, gelingt es ihm durch seine zufällig und unverbindlich erscheinenden Aktivitäten, das (verbrecherische) System wirkungsvoll zur Veränderung anzuregen, die es letztlich in selbst gestellte Fallen tappen lässt. Zu hoffen bleibt, dass dies in unserem Genre nicht auch in der Falle endet!

Einstweilen scheint Beratung Hilfe bei allerlei Selektionsproblemen und Entlastung zu garantieren. Das gelingt, weil sie den Druck der Selektion in das Beratungssystem verlagert. Wenn's klappt, war's ein Beratungserfolg, an dem der Klient oder je nachdem der Coachee kooperativ mitgewirkt hat: diese sind die tatsächlichen „& Co's“ von Beratung, Training, Supervision. „Beratung ohne Ratschlag“, so ein griffiges systemisches Konzept (Radatz 2000), schlägt das Rad zurück aufs Selbst. Beratung, Coaching und Supervision bieten so gesehen Empowerment zum Selbst-Verrat unter dem Signum von Autonomie, die genaugenommen darin besteht, gerade mal noch die Abhängigkeiten wählen zu können. Das wird als Beratungserfolg gefeiert – von den Co's und den BeraterInnen natürlich kräftig mit. Denn wenn's schief geht, waren eben doch die Beraterinnen und Coaches die Verräter ...

Dafür werden sie meist ganz gut bezahlt. Denn BeraterInnen müssen auch gute Sündenböcke und bereitwillige Opfer sein können. Nichts darf sie aus der Bahn werfen – und wenn das doch mal passieren sollte, dann stehen Kontrollberater bereit. So wird das Versagen der Beratung über Metakommunikation wieder zum Beratungsgegenstand. Das System Beratung ist auch insofern charmant, als es sich selbst zuverlässig seine Anschlusskommunikationen produziert.

Beratung, Coaching und Supervision leben davon, dass sie die bekannte postmoderne Ambivalenz der Freisetzung aus traditionellen Zwängen heraus bei gleichzeitiger Umleitung der Fremdwänge in Selbstzwänge (vgl. König 2007, S. 22/23) in ein Setting hinein kanalisieren, das von (Selbst-) Reflexivität gekennzeichnet ist. Die mitgeführte Umleitung vom Fremd ins Selbst (z.B. „work-life-balance“) kann thematisiert und bewusst ge-

macht werden. Das erhöht die Transparenz und Erträglichkeit, tut aber dem Umstand keinen Abbruch, dass der Ratsuchende selbst Koproduzent der eigenen Abhängigkeitsmechanismen wird. Die Abhängigkeit von der Beratungsform selbst bleibt einstweilen im blinden Fleck der bemühten Reflexionsanstrengungen versteckt. Mittendrin statt nur dabei!

3. Ein unmöglicher Beruf!

Diejenigen, die dies professionell arrangieren, können sich immerhin damit trösten, dass sie sich im Beratergewerk inmitten des Dreiecks „unmöglicher Berufe“ befinden. Freud (1969, S. 388) hatte 1937 das Analysieren, das Erziehen und das Regieren diesbezüglich etikettiert. Als „Spezialisten für das Generelle“ (vgl. König 2007, S. 22, Kade u.a. 1999, S. 149) sind Beraterinnen, Coaches und andere Teil der „Menschen-Regierungskünste“ (Foucault 1992, Weiskopf 2003), für die Berechenbarkeit, Kalkulierbarkeit, Steuer- und Machbarkeit identitätsbestimmende Grundlagen sind. Auch wenn diese systemisch-konstruktivistisch gewandt im Selbststeuerungs-Outfit daherkommen mögen. Die derartig einem unmöglichen Beruf nachgehenden lassen nichts unversucht, diese Unmöglichkeit mit dem Schein der Möglichkeit zu verziern. Dafür tun sie einiges!

Vor allem arbeiten sie für sich selbst. Nicht in dem Verständnis der eigenen Existenzsicherung oder der eigenen Weiterentwicklung, sondern eher profaner: es wird erkennbar an dem, was da tagtäglich die Mailbox belastet oder auf den Schreibtisch flattert. Es mutet meist hochwertig, oft leider auch bemüht originell oder kreativ an. Nebst einer Brise Reflexion und wissenschaftlichem Anstrich natürlich. Der Fachbuchstapel daneben wächst ebenfalls tagtäglich. Schließlich müssen sich die unmöglich Berufstätigen ja auch selbst weiterbilden, selbst auf dem neuesten Stand bleiben, keinen neuen Trend verpassen. Auch unzählige Weiterbildungsangebote wollen gelesen, auf Qualität hin bewertet, letztlich auch besucht und in die eigene Praxis umgesetzt werden. Manchmal winkt dann auch das nächste Zertifikat – mit einer renommierten Uni oder einem aktuellen Bildungs-Guru im Hintergrund: das macht sich gut in der Vitae,

hochglanzaufbereitet und handgeschöpft versteht sich! Ob das immer dem Kunden und letztlich den Klienten zu Gute kommt?

Vorbehaltlich einer hoffentlich positiven Antwort scheint es, dass das, was da läuft, zuallererst für die Szene selbst läuft. Diese reflektiert auf sich selbst und beschäftigt sich aufwändig mit sich selbst, um sich selbst zu Gesicht zu bekommen. Natürlich geht's insofern um Außenwirkung, als dass dadurch auch eine Abgrenzung nach außen erfolgt: Professionelle wollen schließlich wahrgenommen und eindeutig erkannt werden. Daran verdienen einige dann auch ganz gut, indem sie Ausbildungen anbieten, Berater-Datenbanken anlegen oder Zertifikate verteilen. Sie entwickeln die Beraterinnen- und Trainerszene, nicht die der Kunden.

Neu ist das, was diejenigen tun, die den unmöglichen Berufen nachgehen, beileibe nicht. Relativ neu ist nur die Seriosität vermittelnde Bezeichnung für dieses professionelle Tun. Das, was da getan wird, hat lange zurückliegende höfische Tradition. Damals hießen die entsprechenden Kolleginnen und Kollegen „Hofnarren“. Beraterinnen und Coaches sind deren postmoderne Variante! Denn auch jene sind zuständig für einen professionellen Mix aus diskreter Belehrung und guter Unterhaltung. Natürlich muss das auch Spaß machen – jedenfalls meistens. Und natürlich muss es nachhaltige Veränderungen erzeugen, was da unterhaltsam arrangiert und appetitlich angerichtet wird. All das eben, was ehemals die Hofnarren auch leisten mussten, damit man sie sich weiter leistete bei Hofe. Denn gut müssen BeraterInnen schon sein in ihrem Treiben, sonst stehen bereits andere Hofnarren, Komödianten und Gaukler in langen Schlangen bereit, um besser zu gefallen. Andere werden dann vom Hofe entfernt.

Was macht Beraterinnen und Coaches aber so „postmodern“?

Da ist einerseits die Funktion, Wissen zugänglich zu machen, denn darauf stellen Lern- und Entwicklungsprozesse ab. Folgen wir dem postmodernen Lyotard (1993, S. 24), dann ist „postmodernes Wissen“ dadurch bezeichnet, dass es seinen Gebrauchswert verliert. Es wird ausschließlich für Konsum und Tausch geschaffen. BeraterInnen sind damit Gehilfen der weiteren Kommerzialisierung des Wissens. Andererseits ist es aber auch eine etwas

optimistischer justierte postmoderne Errungenschaft, die zum Funktionsspektrum von Beraterinnen und Coaches zählt: sie sind für die Aufrechterhaltung der Reflexion zuständig. Ihre Leistung besteht darin, den Aktivitäten, die von Personen, Kommunikationen und Organisationen hervorgebracht werden, Reflexivität entgegenzusetzen, damit darüber neue Optionen für Modernisierungs-, Lern- und Veränderungsprozesse generiert werden können. Da hatte es der traditionelle Hofnarr doch besser. Der machte einfach seine Späße. So unverblümt können Beraterinnen und Coaches heutzutage nimmer vorgehen. Etwas mehr Diskretion braucht's meistens schon. Sie wollen sich doch – jedenfalls meistens – nicht auf Event-Niveau begeben. Ihre Narreteien sind insofern meist methodisch raffinierter arrangiert, gelacht werden darf aber schon – manchmal hinter vorgehaltener Hand.

Gemeinsam mit den Hofnarren des Mittelalters, die ja auch nicht nur bloße Spaßmacher gewesen sind, ist den BeraterInnen und Coaches, dass sie durch ihr Treiben häufig auch jene Funktionen übernehmen, die ihre Klienten und Kunden nicht übernehmen wollen. Sie werden zu Gehilfen von Managern und Führungskräften – insbesondere bei unangenehmen oder schwierigen Aufgaben. Das hat viel Charme für jene, denn einerseits sind die „Hofnarren“ damit leicht verfügbare Projektionsflächen für das, was die Auftraggeber nicht so gerne abbekommen möchten. Andererseits bieten sie sich auch dazu an, Maßnahmen zu relativieren – es hat ja nur die „Beraterin“ oder der „Coach“ gesagt. Gerne genommen wird auch die Blitzableiterfunktion des bösen Buben – eine Rolle, die der Hofnarr auch gelegentlich geben muss. Die bad boys and girls grüßen feixend ihre Auftraggeber, die einstweilen ungestört Hof halten können. Im Notfall, der manchmal der Ernstfall ist, wird über sie gelacht!

Aber all dem zum Trotz: BeraterInnen, Coaches und Co. sorgen auch für eine nachhaltige Befriedung der in Verwerfungen geratenen Welt. Sie verhindern, dass sich der Widerstand gegen das, was da in Politik und Wirtschaft abgeht, auf der Straße zeigt, dass rausgeworfene High Potentials und über 50-Jährige ihrer Wut Luft machen, dass (Früh-) Rentner Protestmärsche organisieren, dass vor den Firmensitzen Transparente gegen die Spar- und sonstige Zwangsmassnahmen entrollt werden, dass die Trittbrett-

fahrermaßnahmen zur Rationalisierung, die Unternehmen flugs anhand angeblicher Krisen legitimieren, entlarvt werden usw. BeraterInnen tun dies, indem sie die entstandenen Dynamiken in Beratungsprozesse umleiten und sie dort domestizieren. Damit tun sie der Gesellschaft, den Betrieben und den Einzelpersonen einen Gefallen. Na ja, letzteren vielleicht nicht immer. Denn diese müssen ja kompensieren, was anderenorts nicht geht oder nicht gehen soll. Und dabei unterstützen Beraterinnen und Coaches sie. Es werde Friede auf Erden für diejenigen, die in Beratung und Coaching immerzu dazulernen. Notfalls lernen sie auch, sich ruhig zu verhalten und zu reflektieren statt sich aufzulehnen. Paralyse durch Analyse eben. In der durchgestylten Praxis des Coaches auf dem Aufstellungsbrett sieht der Widerstand doch besser aus als bei der Demo im Fernsehen!

4. Zu Risiken und Nebenwirkungen fragen Sie Ihren Berater oder ...

Mit derartiger Gewissheit gesegnet, können die Klienten und Coaches sich den Attraktivitäten der Beratung geflissentlich und reflektiert hingeben. Lebenslänglich und lustvoll – immer wieder neu. Sie erschaffen und stabilisieren damit ein System, dessen Verdienst es ist, Lern-, Entwicklungs- und Veränderungsprozesse zu initiieren und zu begleiten, die zeitlich, räumlich und inhaltlich unmittelbar an die Situation, auf die sich Lernen, Entwicklung und Veränderung beziehen soll, angeschlossen werden kann. Das hat viel pädagogischen Charme. Es hat aber auch die Folge, dass der allgemeinen Pädagogisierung, Psychologisierung und Therapeutisierung weiter Vorschub geleistet wird. Es bedeutet auch, dass die Vergesellschaftung ehemals privater Lebensbereiche vorangetrieben wird und die letzten „Bastionen des Selbst“ (Ribolits 1994) gefallen sind und pädagogisch domestiziert niedergehalten werden. Es heißt wohl auch, dass in einer Gesellschaft, in der die Gestaltung von Identität und Beziehungen zum Beruf geworden ist, „Selbst“ und „Beziehung“ zu solchen Problemen geworden sind, die nicht mehr selbst und nur durch Beziehungen gelöst werden können (vgl. König 2007, S. 21). Und es meint für die Klienten, dass sie partizipativ an der

Stabilisierung ihrer eigenen Entmündigung mitarbeiten. Und dabei zugleich Empowerment erfahren. Sie erhalten für sich selbst von sich selbst Stützen zur adäquaten Lebens- und Arbeitsbewältigung und geraten zugleich in eine hohe Abhängigkeit zu einem Stütz- und Supportsystem. Je erfolgreicher und lustvoller dessen Formen wirken (was zu wünschen ist!), umso kritischer ist die Abhängigkeit einzuschätzen. Kein unbegleiteter, unreflektierter Schritt mehr, keine Entscheidung aus dem Bauch heraus, nichts Unbedachtes mehr, keine Spontaneität mehr, alles unter Kontrolle, alles „in Ordnung“. Die Ordnungsmächte sind die Stütz- und Supportsysteme von Beratung, Coaching, Supervision und Co. Die Klienten als „& Co's“ machen diese Systeme weitgehend unantastbar. Denn als „Kunde“ wird der Klient in den Erfolg des Systems eingebunden. Er wird nicht nur gut beraten, sondern auch instrumentalisiert für den Erfolg der „lifelong guidance“-Agenturen. Er oder sie werden zu den Machern der neuen Kontrollmächte. Er und sie regieren sich selbst und machen dadurch ein Hintergrundsystem stark, dass die Selbststeuerung steuert. Die wahre Macht bleibt im Hintergrund. Es ist die Macht der professionellen Helfer- und Unterstützerschar. Sie kontrollieren nicht das „Was“ – aber sie setzen Maßstäbe für das „Wie“ eines erfolgreichen und anerkannten Lebens- und Arbeitsvollzugs. Freigang gibt's auch im offenen Vollzug – natürlich mit einem Beratungs-Schatten versehen. Und mit zahllosen Bewährungshelfern geschönt. Sie coachen, sie beraten – denn: Solange wir beraten, braucht es keine Taten. Auf zur immer extensiveren Verbrecherjagd ins eigene Unterholz! Man macht den Menschen nur dadurch groß, indem man ihn klein macht. Nur der Zerknitterte kann sich neu entfalten. Helligkeit erlangt man durch den Marsch ins Dunkle. Und wenn's nicht klappt, die Haftung war ja beschränkt!

Letztlich bleibt's trotz allerlei Inszenierungs-Kunst der neuen Regierungskunst doch an uns selbst hängen. Irgendwie war's ja zu ahnen.

Apropos: die „beschränkte Haftung“ der GmbH kann auch in dem Sinne gelesen werden, dass die (Boden-) Haftung der stützenden Beratungsformen nur begrenzt ist. Sie vermitteln zwar ein angenehmes Sicherheitsgefühl auf dem immer glitschiger

wahrgenommenen Untergrund postmodernen Lebens und Arbeitens. Diese Haftung kann jedoch unvermittelt abreißen – und dann schlittern die Protagonisten wieder vergeblich sich um Gleichgewicht bemühend dahin und enden im freien Fall. Womöglich zwar, um beratungsgestützt wiederbelebt und re-stabilisiert zu werden, aber in dem Wissen, dass die Dauerhaftigkeit dieses Zustands begrenzt ist.

Schade, auch das sah anfangs vielversprechender aus!

Literatur

- Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, Th. (Hrsg.): Glossar der Gegenwart. Frankfurt/Main 2004
- Deutsche Shell (Hrsg.): Jugend 2002. Zwischen pragmatischem Idealismus und robustem Materialismus. 14. Shell Jugendstudie. Frankfurt/Main 2002
- Duttweiler, S.: Beratung. In: Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, Th. (Hrsg.): Glossar der Gegenwart. Frankfurt am Main 2004, S. 23–29
- Freud, S.: Die endliche und die unendliche Analyse. (Studienausgabe, Ergänzungsband) Frankfurt/Main 1969, S. 351–392
- Foucault, M.: Was ist Kritik? Berlin 1992
- Graf, J.: Weiterbildungsszene Deutschland. Bonn 2005/2006/2007
- Gruber, E.: Beruf und Bildung – (k)ein Widerspruch. Bildung und Weiterbildung in Modernisierungsprozessen. Innsbruck, Wien, München 2001
- Kade, J./Nittel, D./Seitter, W.: Einführung in die Erwachsenenbildung. Stuttgart 1999
- König, O.: Gruppendynamik und die Professionalisierung psychosozialer Berufe. Carl Auer Systeme, Heidelberg 2007
- Liotard, J. F.: Das postmoderne Wissen. 2. Aufl., Wien 1993
- Orthey, F. M.: zwielihtiges lernen. Gegenstimmen in der Weiterbildungsdiskussion. Bielefeld 2004
- Orthey, F. M.: Dienstleistung. In: Dzierzbicka, A./Schirlbauer, A. (Hg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart. Wien 2006, S. 68–78
- Radatz, S.: Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen. Wien 2000
- Ribolits, E.: Die Arbeit hoch? Berufspädagogische Streitschrift wider der Totalverzweckung des Menschen im Post-Fordismus. München 1994
- Weisskopf, R. (Hrsg.): Menschen-Regierungskünste. Anwendungen poststrukturalistischer Analyse auf Management und Organisation. Wiesbaden 2003

PRAXISFELDER

Nina Rebhandl

„Ich will jetzt endlich was Sinnvolles arbeiten!“

Was Berufs- und Bildungsberatung für Wiedereinsteigerinnen (nicht) leisten kann

Der Beratungsboom hat längst auch das Feld der beruflichen Weiterbildung erreicht und die relativ junge Disziplin der Berufs- und Bildungsberatung hervorgebracht. Wie sich die Praxis dazu im speziellen Fall der Beratung für Wiedereinsteigerinnen, d.h. von Frauen, die aufgrund von Kinderbetreuungspflichten ihre Berufstätigkeit unterbrochen haben, gestaltet, ist Thema dieses Artikels. Ausgehend von den konkreten Erwartungen und Hoffnungen, mit denen Frauen in die Beratungsstellen kommen, werden aus der Perspektive einer Beraterin Grenzen, aber auch Chancen von Beratung in diesem Feld aufgezeigt.

Die erste Schwierigkeit besteht darin, eine angemessene Bezeichnung für die spezifische Beratungsleistung zu finden, die angeboten wird. Beruf- und Bildungsberatung für Wiedereinsteigerinnen als klassische Fachberatung im Sinne der Weitergabe von relevanten Informationen zu Weiterbildungen oder Berufsfeldern zu verstehen, wäre eine unzulässige Vereinfachung. Es darf nicht übersehen werden, dass es vielfach um die Planung der weiteren beruflichen Zukunft geht, die nicht losgelöst vom „Rest des Lebens“ in Angriff genommen werden kann. Die Frauen befinden sich in einer sensiblen Phase der Neuorientierung, die verbunden ist mit einer Vielzahl von Erwartungen, Hoffnungen, Wünschen und Ängsten, die alle im Rahmen von Beratung Platz haben sollen. Der alte Satz „Angebot erzeugt Nachfrage!“ lässt aber auch einen kritischen Blick auf die Versprechungen der Beratungseinrichtungen zu.

Beratung im Rahmen eines Programms für WiedereinsteigerInnen¹ soll in folgenden Punkten Unterstützung bieten:

- Vereinbarkeit von Familie und Beruf bereits vor der Geburt des Kindes,
- Planung des beruflichen Aus- und Wiedereinstiegs,
- wie die Zeit während der Karenz für berufsbezogene Weiterbildung genutzt werden kann,
- erfolgreiche berufliche Weiterentwicklung nach der Wiederaufnahme der Berufstätigkeit.

So weit die nicht ganz bescheidenen Ziele. Das klingt alles wunderbar und suggeriert Machbarkeit. Also: Einfach zur Beratung gehen und der Wiedereinstieg ist geplant, das Kind in einer Betreuungseinrichtung untergebracht und der berufliche Erfolg gesichert. Der Wiedereinstieg *muss* gelingen, das ist der Anspruch an Beratung und die Frauen selbst.

Der Beratungsalltag ist ein Spiegel des auf den Frauen lastenden Drucks des Gelingens, der in Form von Wünschen, Bedürfnissen und Erwartungshaltungen an die Beratung bzw. BeraterInnen zur Sprache gebracht wird:

- Die Suche nach umfassender Information: „Welche Aus- und Weiterbildungen gibt es überhaupt?“ Ein interessantes Phänomen hierbei ist, dass es einen Wunsch nach Vollständigkeit des Wissens über viele Bereiche gibt, ohne sich selbst schon konkret für einen Bereich entschieden zu haben. Dahinter könnte die Vermutung stehen, sich nur dann entscheiden zu können, wenn man alles kennt – also ein unmögliches Unterfangen angesichts der Fülle des Angebots. Oder ist es die postmoderne Angst etwas zu verpassen?
- Auseinandersetzung mit verschütteten Fähigkeiten: „Kann ich das überhaupt (noch)?“

Aufgrund der Unterbrechung der Berufstätigkeit sind sich viele Frauen nicht mehr klar darüber, wo ihre Stärken liegen und thematisieren ein verloren gegangenes Selbstwertgefühl.

1 Die angeführten Ziele von Beratung sind der Website einer großen Beratungsstelle in Wien entnommen.

- Das Bedürfnis nach Sicherheit durch ExpertInnenmeinung: „Hab ich damit Chancen?“
Diejenigen, die schon Perspektiven z.B. über einen Berufswechsel entwickelt haben, erwarten von BeraterInnen häufig eine ExpertInneneinschätzung über die arbeitsmarktpolitische Realitätstauglichkeit ihrer Pläne. Ein beruflicher Wechsel ist verbunden mit vielen Risiken und Unsicherheiten, die per se nicht verhindert werden können. Nicht umsonst stellen Arbeitsmarktprognosen eine besonders heikle Angelegenheit dar. Wer kann mit Sicherheit sagen, ob angesichts der sich verändernden Märkte in 5 Jahren ein Mangel an Personal im Gesundheits- und Pflegebereich besteht?
- Die ExpertInnen muss wissen, welcher der richtige Weg ist: „Ich will ins Büro!“ Nur wie?
In einer besonderen Notlage befinden sich BeraterInnen dann, wenn Personen mit der Erwartungshaltung kommen, dass ihnen endlich jemand sagt, was das Richtige für sie im Moment ist. Ein Beispiel: Eine Frau, die aufgrund der Arbeitszeiten nicht mehr zurückgehen kann in den Verkauf, da sie keine Kinderbetreuungsmöglichkeit hat. Was sind die Alternativen?
- Das Bedürfnis nach sinnvoller, sozialer Tätigkeit: „Ich will jetzt was Sinnvolles, was Soziales machen. Ich hab mir gedacht Shiatsu ...!“
Die Phase der Kinderbetreuung mit all ihren Herausforderungen und Anforderungen bewirkt bei Frauen häufig auch einen Perspektivenwechsel hinsichtlich beruflicher Werte. Die ausschließliche Bezogenheit auf Kind und Haushalt wird von vielen Frauen, die davor einer für sie erfüllenden Berufstätigkeit nachgegangen sind, einerseits als Einschränkung erlebt. Andererseits bedeutet die neue Lebensphase für viele auch eine (Neu-)Entdeckung von Kompetenzen und Interessen, die sie dem Bereich des „Sozialen“ zuordnen. Hinzu kommt, dass eine solche Zäsur des bisherigen Erwerbslebens Reflexions- und Nachdenkprozesse darüber in Gang bringen kann, worin der sogenannte berufliche Erfolg für sie persönlich besteht. Die Idee von Selbstverwirklichung und das Bedürfnis „jetzt endlich was für sich zu tun“ bringen zusätzlich ein Interes-

se für Gesundheit und Esoterik hervor. Kompetenzen, die mit Sozialem und Gesundheit zu tun haben, schreiben sich Frauen mit Kindern eher zu, was wiederum auch der gesellschaftlichen Zuschreibung an Frauen entspricht. Als Konsequenz werden von vielen Frauen berufliche Umorientierungen zumindest ins Auge gefasst, wie z.B. von der Sachbearbeiterin hin zur selbständigen Shiatsu-therapeutin, von der Reinigungskraft zur Pflegehelferin, von der Vertriebsassistentin zur internen Beraterin. In der Durchdringung der beruflichen Perspektive mit den Werten der Kindererziehung findet eine Integration statt, welche die so schwer zu vereinbarenden Lebensbereiche Arbeit und Beruf scheinbar mühelos miteinander verbindet. Und die Selbstverwirklichung wird quasi nebenbei noch mitgeliefert.

BeraterInnen wird also vielfach die Rolle der ExpertInnen zugeschrieben, die über Wege und Mittel verfügen, um den beruflichen Erfolg (wieder)herzustellen. Wie kann mit diesen Zuschreibungen professionell umgegangen werden? Die Erwartungen bringen BeraterInnen in die problematische Situation, die Bedürfnisse der Frauen einerseits ernst nehmen zu wollen und sie gleichzeitig enttäuschen zu müssen angesichts vielfach begründeter Grenzen:

- **Fehlende Kinderbetreuungsmöglichkeiten:**

Eines der scheinbar unüberwindlichsten Probleme, mit denen WiedereinsteigerInnen konfrontiert sind, sind mangelnde oder zu teure Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Dieses Problem zeigt sich meist nicht erst beim beruflichen Wiedereinstieg, sondern schon beim Besuch von Aus- oder Weiterbildungen. Nach wie vor funktioniert es dort noch am besten, wo Großeltern die Betreuung übernehmen können oder genügend Geld für Aupairmädchen o.Ä. vorhanden ist. Auch die Rolle der Väter ist in diesem Zusammenhang noch immer eine bescheidene, denn schließlich – so die gängige Argumentation – muss das Einkommen der Familie gesichert werden. Rund 500 € Kinderbetreuungsgeld, das nach wie vor nicht erhöht werden kann, wenn es beispielsweise über einen kürzeren Zeitraum in Anspruch genommen wird,

können den Lebensstandard der wenigsten Familien aufrechterhalten.

- **Kooperationsbereitschaft der Arbeitgeber hinsichtlich flexibler Arbeitszeiten:**

Viele Frauen wünschen sich nach dem Wiedereinstieg eine Teilzeitbeschäftigung, um die sogenannte „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gewährleisten zu können. Das Dilemma dabei ist, dass wenige verantwortungsvolle Funktionen mit Teilzeitarbeit erfüllt werden können und somit viele Frauen Tätigkeiten übernehmen, die nicht immer der Kategorie „beruflicher Erfolg“ entsprechen. Der gesetzlich geregelte Anspruch auf Elternteilzeit und die Rückkehr an den ursprünglichen Arbeitsplatz bestehen zwar theoretisch, viele Frauen scheuen aus Angst vor der Verschlechterung des Arbeitsklimas jedoch davor zurück, ihre Rechte einzufordern.

- **„Weg vom Fenster“ und fehlende Netzwerke:**

Berufliche Karriere erfordert heute mehr denn je Kontinuität und ständige Weiterentwicklung im Sinne des „life long learning“. Frauen in Karenz versuchen den durch die Berufspause entstandenen „Mangel“ durch Weiterbildungen und Zusatzqualifikationen auszugleichen. Der Effekt ist meist nicht Aufstieg, sondern im besten Fall die Erhaltung des vor dem Ausstieg Erreichten. Frauen berichten häufig von ihrer Angst „weg vom Fenster“ zu sein und den Anschluss zu verlieren, was enormen psychischen Druck erzeugen kann.

- **Weiterbildung als „closed shop“:**

(Friebel zit. nach Gruber 2007) Dieser Gedanke wendet sich gegen die Vorstellung, wir stünden in einem (Weiterbildungs) Supermarkt und müssten zwischen den passenden Produkten wählen, und jede und jeder könne alles kaufen. Vor allem bei geringqualifizierten Frauen oder MigrantInnen, deren Ausbildungen in Österreich nicht anerkannt sind, zeigt sich, dass der Weiterbildungsmarkt vielfach nur denjenigen offen steht, die bereits einen bestimmten Status haben. Trotz der bestehenden Bildungsgleichheiten erleben viele Frauen ihre Situation als

Folge persönlichen Versagens. Wer nicht schon während der Schwangerschaft den beruflichen Wiedereinstieg organisiert hat, ist selbst schuld?

- **Mythos der guten Mutter:**

Quelle vielschichtiger Zweifel ist das Muttersein an sich, auf das Frauen mit Kindern radikal zurückgeworfen werden. Muttersein rührt an eigene emotionale Erfahrungen und die Unsicherheiten der neuen Lebensphase können anfällig machen für fertige Rezepte und Anleitungen, wie mans richtig macht. Wenn man wie Roland Barthes (1964) davon ausgeht, dass ein Mythos vor allem eine Botschaft ist, werden sich alle Erziehungsratgeber und Ernährungsfibeln in einem anderen Licht präsentieren. Es gibt dann plötzlich sehr viel falsch zu machen, was in den Verantwortungsbereich der „guten Mutter“ gehört. Die Psychoanalytikerin Margarete Mitscherlich meinte in einem Interview mit dem Spiegel, dass nur eine glückliche Mutter ein glückliches Kind haben könne und auf alle anderen Ratschläge nichts zu geben sei. Das mag auf den ersten Blick subjektiv entlasten, denkt man jedoch weiter, könnte die Frage gestellt werden, ob nicht auch das Glückliche schon zu einem Zwang geworden ist.

Erwartungshaltungen und Grenzen noch einmal in den Blick nehmend klingen die eingangs erwähnten Ziele und Versprechungen von Beratung für Wiedereinsteigerinnen beinahe zynisch. Hinter den Begriffen Vereinbarkeit, Planung, Zeitznutzung und Erfolg steckt ein normatives Konzept des gelungenen Lebens. BeraterInnen werden zu ExpertInnen, die über die zur Erreichung der Ziele nötigen Mittel verfügen. Marianne Grone-meyer (2002) zeigt in ihrem Buch *Die Macht der Bedürfnisse*, wie in einem machtvollen Geflecht kulturell erzeugter Knappheit Bedürfnisse von Menschen erst entstehen und gesteht diesen somit nicht den privilegierten Ort des Ursprungs im Menschen zu (vgl. dazu auch Christof u.a. 2005). Nicht allen gelingt der versprochene erfolgreiche Wiedereinstieg und Erfolg ist daher ein knappes Gut, das durch sein Knappsein immer erstrebenswerter wird. BeraterInnen laufen daher in ihrem Tun ständig Gefahr, die

Erzeugung von Knappheit immer wieder neu zu produzieren. Beratung, die sich all der genannten Gefahren bewusst ist, kann die Problemfelder aber zumindest thematisieren, wenn auch keine Lösungen im großen Stil erfinden. Beratung kann ein kleiner Beitrag dazu sein, die persönlichen Handlungsspielräume wieder ein Stück weit auszudehnen und nicht alle Grenzen als unüberwindbar anzuerkennen. Was deutlich werden sollte, ist die Komplexität der Lebenssituation von Frauen, die beruflich wieder einsteigen möchten. Diese Komplexität ist Ausdruck gesellschaftlicher Veränderungsprozesse, mit denen Menschen in ihren individuellen Lebensentwürfen umgehen müssen. Auch BeraterInnen und Beratungsinstitutionen sind Teil dieser sozialen Transformationsprozesse, die Orientierungsleistungen zur Sache der Bildungssubjekte machen. In der Beratung öffnet sich die Aporie, in einer Welt das Richtige zu finden, die keine Richtung mehr vorgibt oder wo der Augenblick und sein Kraftfeld die Richtung gibt.

Literatur

- Barthes, Roland (1964): *Mythen des Alltags*. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Christof, Eveline/Forster, Edgar/Müller, Lydia/Pichler, Barbara/Rebhandl, Nina/Schlembach, Christopher/Steiner, Petra/Strametz, Barbara (2005): *Feministische Bildungsarbeit. Leben und Lernen zwischen Wunsch und Wirklichkeit*. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Gronemeyer, Marianne (2002): *Die Macht der Bedürfnisse. Überfluss und Knappheit*. Darmstadt: Primus Verlag.
- Gruber, Elke (2007): *Weiterbildung – (k)ein Weg zur Chancengleichheit?*
http://www.uni-klu.ac.at/ifeb/eb/Chancengleichheit_weissbuch_vsstoe.pdf

Maßnahmen

*Die Faulen werden geschlachtet,
die Welt wird fleißig.*

*Die Hässlichen werden geschlachtet,
die Welt wird schön.*

*Die Narren werden geschlachtet,
die Welt wird weise.*

*Die Kranken werden geschlachtet,
die Welt wird gesund.*

*Die Alten werden geschlachtet,
die Welt wird jung.*

*Die Traurigen werden geschlachtet,
die Welt wird lustig.*

*Die Feinde werden geschlachtet,
die Welt wird freundlich.*

*Die Bösen werden geschlachtet,
die Welt wird gut.*

Erich Fried**Maßnahme:**

Eine Maßnahme ist das hoheitliche Handeln, das in die (Grund-) Rechte einer Person eingreift und gegen deren Willen vollzogen wird. Maßnahmen können nur von zuständigen Amtsträgern angeordnet und durchgeführt werden. Der Rechtseingriff durch die Maßnahme ist rechtmäßig, wenn sie auf einer gesetzlichen Eingriffsermächtigung beruht (Rechtfertigungsgrund). Maßnahmen können mittels Verwaltungszwangs oder mittels unmittelbaren Zwangs durchgesetzt werden. Sobald der Betroffene die Freiwilligkeit des Vollzugs einer (ursprünglich) hoheitlichen Tätigkeit einräumt, spricht man nicht mehr von einer Maßnahme. Bei der Polizei wird zwischen Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und zur Strafverfolgung unterschieden. Maßnahmen, die beide Gebiete tangieren, sind doppelfunktionale Maßnahmen.

de.wikipedia.org

Maria Wölflingseder

Die Maßnahmen des AMS

Oder: Fußfesseln für Arbeitslose

Wer früher ohne Job war, war ein Versicherungsfall und wurde am Arbeitsamt wie ein Versicherungskunde behandelt – im Großen und Ganzen höflich, zuvorkommend, jedenfalls ohne Repressalien. Heute aber, wo sich das Arbeitsamt Arbeitsmarktservice (AMS) nennt und die Arbeitslosen großspurig als „Kunden“ tituliert werden, begegnet man ihnen als Schuldigen, als Renitenten, die zur Raison gebracht werden müssen, die gegängelt werden dürfen. Heute, wo Arbeitslosigkeit mehr denn je gesellschaftliche Ursachen hat, wird diese Tatsache – wenn es um den *einzelnen* Arbeitslosen geht – geleugnet: „Der Arbeitsmarkt ist zwar schwierig, aber Sie brauchen nur von der Schattenseite in die Lichtseite treten! Und ‚lächle mehr als andere‘, das hat schon Götz von Berlichingen gesagt!“¹. So absurd dies ist, in Zeiten der Auflösung der Arbeit wird die Arbeitslosigkeit individualisiert, also auf persönliches Versagen des Einzelnen, auf zu wenig Anstrengung, zu wenig Bildung oder die nicht „richtige“ Ausbildung zurückgeführt. An jedem Arbeitslosen wird ein Makel diagnostiziert: das Defizit. Aus dem Versicherungsfall ist jemand geworden, dessen Mängel und Schäden behoben werden müssen. Also wurde die Pädagogisierungsmaschinerie hochgefahren.

Schwarze Pädagogik

Das Arbeitsmarktservice gebärdet sich jedoch mehr wie eine Institution *Schwarzer Pädagogik* denn wie eine Service-Einrichtung. Als ich im Jahr 2000 arbeitslos wurde, war ich nicht nur über den

1 Zitat vom legendären „Bewerbungs-Impulstag“, den jahrelang alle Arbeitslosen in Wien zu Beginn ihrer Arbeitslosigkeit jeweils mit über 500 anderen im Messe-Kongresszentrum am Rande des Wiener Wurstel-Praters zu absolvieren hatten (vgl. Wölflingseder, Maria, 2005a)

– im Vergleich zu den späten 1980er Jahren und frühen 1990er Jahren – völlig veränderten Umgangston und die Zwangsmaßnahmen perplex, sondern noch mehr darüber, dass in der Öffentlichkeit nichts über diese Erniedrigungsrituale bekannt war.

Mit dem starken Anstieg der Arbeitslosigkeit haben sich die Ausgaben der „aktivierenden Arbeitsmarktpolitik“, also die für Kursmaßnahmen, von ca. 120.000 Euro im Jahr 1999 auf jährlich ca. 900.000 Euro seit 2005 erhöht. Auch die Zahl der Arbeitslosen in Kursen steigt noch immer an: 2006 waren es um 18,3 Prozent mehr als im Jahr davor. Bei Frauen gab es sogar eine Steigerung um 24,9 Prozent. Ständig werden ca. 60.000 Personen geschult, gecoacht, gebildet, aktiviert.

Das AMS hält für seine Kunden ein auf den ersten Blick reichhaltiges Angebot an „Integrationsmaßnahmen“ bereit. Damit sind verschiedene arbeitsmarktpolitische, sozialpädagogisch unterstützende Kursmaßnahmen gemeint, deren Ziel die Eingliederung der Teilnehmer in den regulären, den so genannten „ersten Arbeitsmarkt“ ist. Auf den zweiten Blick unterscheiden sich die Angebote jedoch nicht wesentlich von einander. „Maßnahmen der Aus- und Weiterbildung“, der „Berufsorientierung“ und der „Unterstützung der Arbeitsvermittlung“ bzw. „Aktivierung“ werden unter dem Überbegriff „Qualifizierung für Arbeitslose“ subsumiert. Sie alle haben die „Aktivierung der Teilnehmer“ zum Ziel (vgl. Wolfgang Iro 2005, S. VI).

Dass die meisten Maßnahmen aber mitnichten dazu dienen, wieder einen Job zu bekommen, diese schmerzliche Erfahrung machten Hunderttausende im Lauf des vergangenen Jahrzehnts. Vor allem für ältere bzw. hochqualifizierte Arbeitslose entpuppen sich all die Wiedereingliederungsprozeduren als reinste Chimäre. Als ob es an ihren mangelnden Fähigkeiten oder ihrem fehlenden Engagement läge, ohne Job zu sein. Gleichwohl werden sie behandelt, als ob sie etwas verbochen hätten. – Aber Maßnahmen schaffen ja keine neuen Jobs! Dies gestand denn kürzlich auch Frau Dr. Friehs, stellvertretende Landesgeschäftsführerin des AMS Wien, ein: Damit würden nur die Chancen auf einen Arbeitsplatz gesamtgesellschaftlich ein bisschen gerechter verteilt. – Welch ein immenser Aufwand, nur um die Arbeitslosigkeit ein bisschen umzuschichten? Die einen bugsiert man in

den Arbeitsmarkt hinein und auf der anderen Seite fallen dafür wieder welche raus. Könnten die enormen Kosten für dieses Nullsummenspiel nicht besser verwendet werden? Aber diese „gerechtere Verteilung“ der Arbeitslosigkeit dient wohl einerseits dazu, ein soziales Ungleichgewicht bzw. das Aufbegehren einer bestimmten sozialen Gruppe zu verhindern, und andererseits alle Berufs-, Alters- und Gesellschaftsgruppen spüren zu lassen, wie entwürdigend Arbeitslosigkeit ist. Der dadurch erzeugte Druck erhöht dann die Bereitschaft, Jobs unter den miesesten Bedingungen anzunehmen, enorm.

Das Gros der Kurse sind keine fachlichen Aus- oder Weiterbildungen, sondern verschiedene Arten des Bewerbungstrainings, der Job-Suche-Intensiv und der Motivation, die Arbeitslose jährlich oder halbjährlich absolvieren müssen. Die Dauer variiert von sechswöchigen Kursen, die einmal die Woche zu besuchen sind (z.B. die so genannten Einzelcoachings) bis zu solchen, die zwischen sechs Wochen und mehreren Monaten täglich zu besuchen sind. Die Auswahl der Kurse – die Kriterien bleiben meist im Dunkeln – und die kurzfristige schriftliche „Einberufung“ dazu erfolgen durch die einzelnen BetreuerInnen. Die Maßnahmen werden außerdem selten mit den Kunden abgesprochen.

Dass Absolventen der Wirtschaftsuniversität einen dreimonatigen Wirtschaftsgrundkurs besuchen müssen, deutschsprachige Jugendliche einen Kurs „Deutsch als Fremdsprache“, EDV-Experten einen EDV-Einführungskurs, Personalchefs ein Bewerbungstraining, zeugt von pauschalen Massenzubuchungen anstatt von persönlicher Betreuung. Die Landesgeschäftsführerin des AMS Burgenland, Mag. Helene Sengstbratl, rechtfertigte in einem ORF-Interview solche Praktiken mit dem Hinweis, dass das hohe Budget ausgegeben, also genug „Interessenten für die Angebote“ gefunden werden müssen. Was für ein Euphemismus für „Zwangsrekrutierung“!

Wer es nicht selbst erlebt hat, kann sich meist keine Vorstellung machen vom demütigenden Umgang der AMS-BetreuerInnen und KursleiterInnen mit den Arbeitslosen. Wobei diesen kein böser Wille zu unterstellen ist, sie erfüllen ja lediglich ihre Pflicht. – In den Stunden, Tagen und Wochen dieser, von den Be-

troffenen bezeichnenderweise „Sinnloskurse“ genannte Maßnahmen wird viel Zeit totgeschlagen, weil davon wesentlich mehr zur Verfügung steht, als es zu schulen, motivieren und coachen gibt. Die TrainerInnen lösen einander ab. Wobei der nächste die Art und Weise des vorigen, Bewerbungsschreiben und Lebensläufe zu verfassen, verwirft und seine eigene als die einzig zielführende präsentiert. Es wird etwa stundenlang doziert, wie viele Leerzeilen wohin gehören. Ein Hinterfragen oder das Verweigern der jeweiligen alleingültigen Methode eines Trainers kann als Vereitelung ausgelegt und mit einer Bezugssperre geahndet werden. Freie Meinungsäußerungen sind in Zwangsmaßnahmen also riskant; und sei es nur das Berichten seiner (erfolglosen) Erfahrungen bei der Arbeitssuche, es darf nur *positiv* gedacht und gesprochen werden!

Oft gibt es viel zu wenige PCs für die Online-Jobsuche. Das meiste könnte zu Hause viel schneller und effektiver erledigt werden. Überdies kommen in den Maßnahmen mehr oder weniger brauchbare Anleihen aus der Gruppendynamik genauso wie dubiose „Psychotests“ und „Psychospielchen“ zum Einsatz, ferner zahlreiche esoterisch verbrämte Techniken wie Meditation, NLP, Aufstellungen nach Bert Hellinger und vieles mehr. Die hochtrabend klingenden Maßnahmen – wie Betreuungs-, Ausbildungs- und Berufspläne schmieden, Orientierungs- und Aktivierungsphasen durchlaufen, die Jobsuche intensivieren – sind selten von Erfolg gekrönt. All diese Pflichtübungen sind blanker Zynismus vor dem Hintergrund der weit auseinander klaffenden Zahl der Joblosen und jene der offenen Stellen. (Das vielgepriesene aktuelle Jobwunder ist ja schlicht ein blaues. Zahlreiche Jobs wurden in zwei bis drei McJobs aufgeteilt und fertig ist die wundersame Jobvermehrung.²)

Wolfgang Iro schreibt in seiner Diplomarbeit über einen Großteil von Arbeitslosen: „Die Maßnahmen stellen ... eine weitere Stufe des mit öffentlichen Transferleistungen (Arbeitslosengeld, Notstandshilfe) verbundenen Zwanges zur permanenten Zurschaustellung ihrer Arbeitswilligkeit dar, auch wenn sich ihnen

2 Vgl. Lohoff, Ernst (2007): Unser blaues Jobwunder. In: Streifzüge Nr. 40, S. 3, www.streifzuege.org.

de facto gar keine realisierbare Arbeitsmöglichkeit bietet“ (Wolfgang Iro, 2005, S. 10).

Auch die Tatsache, dass es oft bloßer Zufall ist, ob jemand als Trainer oder aber als Trainierter eine Maßnahme zu besuchen hat, wirft ein bezeichnendes Licht auf dieses potemkinsche Dorf. Ein Teil ansonst Arbeitsloser schult den anderen. Wir simulieren Vollbeschäftigung!³

Bedrohte Existenz

All diese wie reine „Beschäftigungstherapie“ anmutenden Kurse sind aber nur ein Bruchteil der Schikanen, die Arbeitslose über sich ergehen lassen müssen. Eine noch mehr traumatisierende und paralyisierende Maßnahme ist die ständig angedrohte Streichung der Unterstützung. Jedes kleinste „Vergehen“ kann sie zur Folge haben. Im Jahr 2005 gab es 82.000 Sperren (ein Plus von 13,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr) à vier bis sechs Wochen bzw. beim zweiten Mal binnen einem Jahr à acht Wochen. 15.000 Sperren gehen auf Vereitelungen eines Job- oder Kursangebots zurück, 37.000 auf Kontrollterminversäumnisse oder Ähnliches, der Rest auf die vierwöchige Wartefrist für das Arbeitslosengeld bei Selbstkündigung. – In der gängigen Praxis einiger Bundesländer gibt es Vorgaben, wie viele Sperren in einem bestimmten Zeitraum verhängt werden müssen. Gründe dafür hat das AMS-Personal selber zu finden. Dieses wurde in Wien von oberösterreichischen KollegInnen einschlägig geschult, worauf die Anzahl der Sperren emporschnellte. Drei beliebige Fälle:

1. Eine Akademikerin in Wien wird dazu angehalten, drei Bewerbungen pro Woche nachzuweisen. Dies erledigt sie. Nur weil sie einen eigenen Zettel, in dem die Bewerbungen aufgelistet werden sollen, noch nicht ausgefüllt hat, soll ihr das Geld für sechs Wochen gestrichen werden.
2. Ein technischer Angestellter in der Steiermark wird per Brief zum AMS vorgeladen (normalerweise erhält man bei

3 Ausführliche Berichte über Maßnahmen in: Wölflingseder, Maria, 2005a; Werner, Christine, 2007; sowie auf www.soned.at; www.wett-info.co.at/AMS_Kurs.htm; www.bildungsmafia.at.

der Vorsprache am AMS den nächsten Termin mitgeteilt). Er wird in ein Extrazimmer geführt, dort sitzen mehrere Beamte und stellen ihm wie bei einem miesen Polizeiverhör unzusammenhängende Fragen, aus deren Beantwortung sie dann einen Grund für eine sechswöchige Sperre kreieren.

3. Einem Arbeitslosen in Niederösterreich wird ohne sein Wissen das Geld für drei Wochen gestrichen. Ein andermal wird er zu einer Leiharbeitsfirma geschickt, dort muss er ein Formular ausfüllen, u.a. seinen Beruf und seine Ausbildung angeben. Dies wird ihm vom AMS als Vereitelung des Stellenangebots ausgelegt, da er ja mit seiner Ausbildung den Hilfsarbeiterjob nicht bekomme. Fazit: Geld für sechs Wochen gestrichen. Danach: „Was, Sie haben trotz Sperre noch immer keinen Job? Dann sind Sie ja wohl eh gar nicht auf die Unterstützung angewiesen!“

Dass Arbeitslose viel öfter physisch und psychisch krank sind und ein deutlich höheres Risiko haben, frühzeitig zu sterben, ist erwiesen. Das hat mehrere Gründe. Zum einen die schlechte finanzielle Lage, die ein menschenwürdiges Dasein oft verunmöglicht. Zum anderen die gesellschaftliche Stigmatisierung, die den Arbeitslosen ihre Wertlosigkeit einbläut. Und den Gipfel an nervlicher Belastung und/oder gar existenzieller Bedrohung verursacht oft das AMS. Manche sehen daraus nur einen Ausweg, indem sie sich selbst töten.

Verwaltungsgerichtshof und Volksanwaltschaft

Viele dieser unerträglichen Praktiken des AMS sind *rechtswidrig*. Der Verwaltungsgerichtshof und die Volksanwaltschaft befassen sich seit Jahren damit.

Zwei Drittel aller Sperren sind illegal, weiters zahlreiche Zwangsmaßnahmen wie Zuweisungen zu „gemeinnützigen Personalkräfteüberlassern“ oder zur „aufsuchenden Jobvermittlung“. Arbeitslose sind bei „gemeinnützigen Personalkräfteüberlassern“ in einem Arbeitsverhältnis, auch wenn sie gar keinen Job haben. Hier werden also Maßnahmen als Anstellungsverhältnis getarnt, mit der Folge, dass der Arbeitslose nach 28

Wochen mit einem Lohn von 800 Euro nur mehr Anspruch auf 400 Euro Arbeitslosenunterstützung hat. – Die „aufsuchende Jobvermittlung“ entspricht dem, was in Deutschland im Volksmund „Verfolgungsbetreuung“ genannt wird. Arbeitslose bekommen eigene Betreuer, die ihr Privatleben ausspionieren – alles kann gegen sie verwendet werden – oder sie im Morgengrauen zu einem Vorstellungsgespräch abholen, von dem sie am Vortag spätabends per SMS informiert wurden. Pech, wer spät in der Nacht keine SMS mehr abrufft.

Besondere staatliche Willkür und somit akute massenhafte Existenzgefährdung stellt der Trick dar, mit dem das Verfassungs- und Menschenrecht auf ein ordentliches Verwaltungungsverfahren ausgehebelt wird: Weder über den Leistungsanspruch noch über die Einstellung von Leistungen wird ein Bescheid ausgestellt; folglich kann kein Anspruch eingeklagt, kein Einspruch erhoben und keine aufschiebende Wirkung beantragt werden. Deshalb rät der Rechtsanwalt, einen Feststellungsbescheid über den Leistungsanspruch zu beantragen. Nur dann kann der Anspruch bei willkürlicher Einstellung eingeklagt werden. – Weiters sind „vorläufige Einstellungen“ rechtswidrig, weil diese vom Gesetz her nicht wegen punktueller Verstöße gegen das Arbeitslosenversicherungsgesetz verhängt werden dürfen, sondern nur bei dauerhaftem Entfall der Voraussetzungen für das Arbeitslosengeld.

Der Verwaltungsgerichtshof hat in zahlreichen Urteilen gegen die illegalen Praktiken des AMS entschieden⁴, und die Volksanwaltschaft (VA) prangert diese Vorgangsweisen vehement an. Das AMS zeigt sich davon im Großen und Ganzen unbeeindruckt. Die nachstehenden Auszüge aus dem Jahresbericht der VA von 2004 sprechen für sich⁵:

- „Aus Sicht der VA ist hinsichtlich der erwähnten Gruppen (Überfünfzigjährige, Mütter mit Betreuungspflichten für min-

4 Entscheide des Verwaltungsgerichtshofes finden sich auf www.arbeitslosensprecherin.at, www.soned.at, www.arbeitslosennetz.org. Der Gruppe „ArbeitslosensprecherIn“ und dem Wiener Rechtsanwalt Dr. Werner Pochieser sei für ihre jahrelangen unentgeltlichen Bemühungen gedankt.

5 www.volksanw.gv.at/i_berichte.htm

derjährige Kinder sowie Hochqualifizierte bzw. AkademikerInnen, Anm. M.W.) vielfach festzustellen, dass es regelmäßig nicht an Kenntnissen bzw. Fähigkeiten der betroffenen arbeitslosen Menschen mangelt, sondern vielfach von Dienstgeberseite keinerlei Bereitschaft besteht, Dienstnehmerinnen bzw. Dienstnehmer einzustellen, die bereits ein gewisses Lebensalter überschritten oder umfangreiche familiäre Sorgepflichten haben. Aus Sicht der VA ist es in diesem Zusammenhang eher als eine Aufgabe der Politik zu sehen, hier auf Dienstgeberseite eine entsprechende Einstellungsänderung herbeizuführen.“

- „Wenig zweckmäßig erscheint es demgegenüber, wenn das AMS gleichsam künstlich Qualifikationsmängel bei den betroffenen Arbeitslosen ‚konstruiert‘ und massenweise die Zuweisung zu Wiedereingliederungsmaßnahmen verfügt.“
- „Gleichzeitig sollte man aus Sicht der VA sowohl seitens des AMS als auch seitens der Politik den Mut aufbringen, zuzugestehen, dass es einfach Menschen gibt, die zumindest vorübergehend trotz aller redlichen Bemühungen auf Grund der derzeitigen Arbeitsmarkt- bzw. allgemeinen Wirtschaftslage keine Möglichkeit haben, im Beschäftigungsleben wieder Fuß zu fassen.“
- „Eine Zwangsverpflichtung zur Teilnahme an Wiedereingliederungsmaßnahmen ist in solchen Fällen nicht nur gesetzwidrig, sondern letztlich auch nur schwer mit der Wahrung der Menschenwürde und Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit in Einklang zu bringen.“
- „Die Teilnahme an Wiedereingliederungsmaßnahmen ist für arbeitslose Menschen nur dann verpflichtend, wenn das AMS nachweist, dass die konkreten Kenntnisse und Fähigkeiten des/der jeweiligen Arbeitslosen für eine Reintegration ins Beschäftigungsleben nicht ausreichen und speziell die in Aussicht genommene Maßnahme geeignet ist, jene ‚Defizite‘ auszugleichen.“

Letzteres wird bis zum heutigen Tag missachtet bzw. werden nach wie vor künstliche Defizite kreiert. Die Zuweisung *aller* Langzeitarbeitslosen zu sechswöchigen oder noch längeren,

ganztägigen Maßnahmen ist sogar im neuen Regierungsplan verankert und läuft zur Zeit – Sommer 2007 – voll an.

Ein gesonderter Bereich, auf den hier nicht weiter eingegangen werden kann, sind die Rolle bzw. die Arbeitsbedingungen der AMS-Kurs-TrainerInnen. Aus dem Jahresbericht 2005 der VA geht hervor, dass ihre finanziell äußerst „prekäre“ Situation und die oft unzureichende Einschulung einen Teil der allgemeinen Problematik ausmachen. (Jene besteht sicher nicht nur am bfi in der schlichten Empfehlung: „Machen’s den Kasperl, damit Ihnen die Leut’ net davonrennen.“) TrainerInnen wenden sich höchstens anonym an die VA – aus Furcht vor beruflichen Nachteilen. Sie wagen es nicht, ein offizielles Prüfungsverfahren anzustrengen.

Im Folgenden sollen die ideologischen Hintergründe dieser menschenverachtenden strukturellen Gewalt erhellt werden. Warum ist es dem AMS trotz all der Verwaltungsgerichtshof-Entscheide und trotz des Einschreitens der Volksanwaltschaft weiterhin möglich, seinen Kunden mit erniedrigenden und oft illegalen Maßnahmen das Leben zur Hölle zu machen?

Der statistische Zweck heiligt jede Willkür

Dass mit den Maßnahmen Kurszuweisung und Sperre der Unterstützung die Statistik bereinigt wird, ist allgemein bekannt. Viele melden sich aufgrund des Psychodrucks auch selbst (vorübergehend) vom Bezug ab, sodass die Statistik noch bessere Zahlen aufweist.

Die oberste Devise heißt also, die offizielle Zahl an Arbeitslosen muss dem politischen Diktat möglichst gut entsprechen. Wobei es verschiedene Berechnungsarten gibt: eine nationale und eine europäische. Eine Arbeitslosenrate von unter vier Prozent in der moderaten europäischen Zählvariante gilt als Vollbeschäftigung. Dieses Ziel verfolgt die Regierung eisern. Weil sich die Arbeitslosigkeit aber schwerer als Zahlen und Menschen bekämpfen lässt, wird einerseits die Statistik hingebogen und hingelogen (mit einer Statistik kann man bekanntlich alles beweisen) und andererseits den Arbeitslosen die Daumenschrauben immer fester angezogen.

Der Willkür der Gesetzgeber sind – wie gezeigt – keine Grenzen gesetzt. Ein einfacher Trick bewirkt auch, dass es hierzulande kaum Langzeitarbeitslose gibt: Diese werden in einen Kurs gesteckt oder es wird ihnen das Geld gestrichen, und schon haben wir lauter „frische“ Arbeitslose. – Besonders häufig werden Maßnahmen im Sommer verhängt. Einerseits weil die Statistik einmal im Jahr besonders niedrig sein muss (die Winterarbeitslosigkeit hingegen ist ja „natürlich“), andererseits weil die Wahrscheinlichkeit recht groß ist, dass sich in dieser Jahreszeit viele überhaupt vom Bezug abmelden (müssen), da Eltern in der schul- und oft kindergartenfreien Zeit Betreuungspflichten haben, aber trotzdem dem Arbeitsmarkt rsp. für Kursmaßnahmen 16 Stunden pro Woche zur Verfügung stehen müssten.

Im Frühjahr 2005 haben Professoren der Wirtschaftsuniversität Linz errechnet, dass die tatsächliche Zahl der Arbeitslosen mindestens doppelt so hoch ist wie die in der Statistik verlautete (vgl. „Die Presse“, 1. Mai 2005, S. 1). Nicht nur alle, die sich in Schulungen, sprich: in freiwilligen und unfreiwilligen Maßnahmen, befinden, werden nicht mitgezählt, sondern auch zahlreiche andere: meist jene, die noch gar keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld haben (einen solchen gibt es erst nach einem Jahr Beitragszahlung), also zahllose Universitätsabsolventen; alle, die keine Notstandshilfe bekommen, weil das Partnereinkommen einberechnet wird; jene, die sich den Schikanen seitens des AMS nicht aussetzen wollen und sich deshalb (zeitweise) nicht arbeitslos melden; alle, die einen Pensionsantrag gestellt haben, der ein halbes Jahr lang bearbeitet wird; alle, die im Krankenstand sind; und jene, deren Unterstützung – nicht selten rechtswidrig – für sechs Wochen oder länger gestrichen wurde.

Dem Ende der klassischen Arbeitsverhältnisse entspricht auch ein Ende der klassischen Arbeitslosigkeit, d.h. die Bereiche Arbeit und Arbeitslosigkeit verschwimmen immer mehr. Deshalb sagt die Arbeitslosenstatistik überhaupt wenig aus. Vor allem nichts über die immer größer werdende Zahl an Working poor, die von ihrem (Teilzeit-)Job, ihren mehreren McJobs oder ihrer selbständigen Tätigkeit nicht leben können.

Bildungswahn – Kehrseite des Arbeitswahns

Arbeitslosen wird ständig unterstellt, die Ursache ihrer Arbeitslosigkeit läge in ihrer Unterqualifikation, in ihrer Inaktivität, ihrer Faulheit und Lethargie. Und das, obwohl viele bei der Jobsuche als „überqualifiziert“ abgelehnt werden bzw. sie bereits Hunderte von Bewerbungen verschickt haben. Das Grundmuster besteht – ich habe es eingangs bereits angeschnitten – in der Individualisierung eines eminent gesellschaftlichen Missstands, in der Schuldzuweisung an den Einzelnen mittels Defizit-Theorie, welche wiederum als Rechtfertigung für Pädagogisierung, sprich Zwangsmaßnahmen dient.

Dass Arbeitslosigkeit vor allem Ungebildete treffe, ist ein hartnäckiger Mythos. Diese Behauptung von Regierungsseite bis hin zu linken Journalisten ist in mehrfacher Hinsicht fragwürdig. Schon allein die offiziellen Zahlen, wonach es unter den Unterqualifizierten prozentuell mehr Arbeitslose gebe als unter den Hochqualifizierten, müssen hinterfragt werden. Hochqualifizierte Arbeitslose sind wohl nur prozentuell seltener arbeitslos *gemeldet* als alle anderen: 1. Junge AkademikerInnen gehen selten zum AMS, weil sie als Berufsanfänger noch keinen Anspruch auf Arbeitslosengeld haben. Sie absolvieren bis zu 15 Praktika, meist un- oder äußerst gering bezahlt;

2. viele jener, die es sich (gelegentlich) leisten können, mit Ersparnissen, Erbschaften oder Einkünften aus Vermietungen über die Runden zu kommen; und 3. ist unter den Hochqualifizierten die Zahl derer, die keine Notstandshilfe bekommen (also meist auch nicht arbeitslos gemeldet sind), weil das Partnereinkommen zu hoch ist, sicher größer als bei anderen. – Die Dunkelziffer hochqualifizierter Arbeitsloser ist deshalb vermutlich weit höher als bei den niedriger Qualifizierten. Jörg Becker, ein deutscher Politikwissenschaftler, beschreibt es treffend: Dreißig, vierzig hochqualifizierte Wissenschaftler gebe es in seinem Bekanntenkreis, die außer gelegentlichen, kleinen Aufträge zu äußerst geringem Stundenlohn keinerlei Verdienstmöglichkeiten hätten. Sie alle seien letztlich auf das Einkommen ihrer Partnerinnen angewiesen – zumeist verbeamtete Lehrerinnen (vgl. Jörg Becker 2006).

All die AMS-Zwangsmaßnahmen dienen auch dazu, die Ideologie der Arbeit, die Lohnarbeitsgesellschaftsordnung, die längst nicht mehr funktioniert, aufrechtzuerhalten. Kurse aller Art dienen einerseits als Arbeitersatz und andererseits als Methode der Einschüchterung, des In-Schach-Haltens, damit Joblose ja nicht auf kritische Gedanken kommen. – Als Begründung des Zwangs zum *lebenslangen Lernen* wird der immer noch ausschließlich positiv besetzte Bildungsbegriff bemüht. Was aber macht den Mythos Bildung so unerschütterlich? Warum wird uns ständig ein-gebläut, wir hätten gefälligst lebenslänglich zu lernen, ansonsten wir zum alten Eisen kämen und die ganze Nation ins Hintertreffen? Die Erfolgsstory der allerorts geforderten Bildung sehen die Münchner Pädagogikprofessoren Karlheinz Geißler und Frank Michael Orthey (2004) in ihrer Tradition von Aufklärung und Emanzipation. Aber was ist heute daran emanzipatorisch? Gelehrt, gelernt und geforscht wird doch nur mehr, was verkäuflich ist, was sich am besten verwerten lässt, was einem angeblich beruflich nützt. Es geht also um pure Nützlichkeit und Anpassung an die Vorgaben einer höchst fragwürdigen Wirtschaftsform. Es wird suggeriert, Arbeitslosigkeit sei nur eine Frage der Behebung individueller Defizite. Wenn der Erfolg trotz Bildung ausbleibt, habe ich das Falsche gelernt. Zurück an den Start!

Aber das Heer der Arbeitslosen erhofft sich von Bildung nicht nur eine Jobchance, sondern all die Aus- und Weiterbildungen dienen oft schlicht ihrer Existenzberechtigung. Diese wird ja Arbeitslosen als nicht vollwertigen Mitgliedern der Gesellschaft abgesprochen.

So wird Bildung degradiert zur Fortsetzung der sinnlosen Lohnarbeitstretmühle mit anderen Mitteln. Geißler bringt es auf den Punkt: „Das lebenslange Lernen ist eine Form, das Leben zu umgehen.“ Der Bildungswahn entpuppt sich als die Kehrseite des Arbeitswahns.

Elektronische Fußfesseln für Langzeitarbeitslose

Das Gesetz verlangt von den Arbeitslosen, „dem Arbeitsmarkt jederzeit zur Verfügung zu stehen“. Konkret: Jeder x-beliebige Termin (der oft kurzfristig anberaumt wird) muss wahrgenom-

men, jeder Kurs besucht werden, ins Ausland zu fahren ist verboten (man ist dort auch nicht unfall- und krankenversichert) und der Wohnort darf nur unter Angabe einer Kontaktmöglichkeit verlassen werden, damit eine eventuelle neue Terminvereinbarung oder ein Jobangebot zugestellt werden können. Das AMS fordert die Post sogar auf ihren vorgedruckten Briefkuverts auf: „Nicht nachsenden!“

Was hat es mit der Mobilität bzw. der Mobilitätseinschränkung in unserer Gesellschaft auf sich? Das Gebot, das für Menschen *mit* Job gilt, ist dem für solche *ohne* Job diametral entgegengesetzt. Bei der Wahrnehmung von Arbeitsmöglichkeiten ist totale Mobilität und absolute Flexibilität das Ideal. Arbeitslose hingegen werden möglichst stillgestellt. Der hessische Justizminister Christean Wagner (CDU) forderte im Jahr 2005 gar elektronische Fußfesseln für Langzeitarbeitslose. Diese Methode der lückenlosen Überwachung soll neben therapierten Suchtkranken auch allen Menschen, die längere Zeit ohne Job sind, als „Hilfe zur Selbsthilfe“ dienen, sich wieder schneller und besser in die Gesellschaft einzugliedern.

Ein Blick in die Geschichte zeigt ein ähnliches Szenario der Mobilitätseinschränkung schon im 19. Jahrhundert. Damals gab es große Migrationsbewegungen. Auf der Suche nach Arbeit strömte die Landbevölkerung in die entstehenden industriellen Zentren. Wenn diese bei Konjunkturereinbrüchen der Armenfürsorge zur Last fielen, mussten sie wieder in ihre Geburtsorte zurückkehren. Nur dort hatten sie Anspruch auf Unterstützung. Aber nicht nur diese historische Parallele springt ins Auge, sondern auch eine zeitgenössische. Die Einschränkung der Freizügigkeit des Arbeitslosen hat ihr Vorbild in der Behandlung des Staatsbürgerrechtslosen, des Asylsuchenden. Asylwerber dürfen in Deutschland den Landkreis nicht verlassen, in dem ihre Unterkunft steht. Auch in Österreich wurde das Asylgesetz kürzlich drastisch verschärft. Es sieht weitere Einschränkungen der Mobilität von Asylbewerbern vor. Immer öfter werden Menschen rein ihres ungesicherten Aufenthaltsstatus wegen in Schubhaft genommen, ohne je eine kriminelle Handlung begangen zu haben.

Diese anvisierte Gleichbehandlung von Arbeitslosen und Asylwerbern hat eine gewisse Logik, und hier liegt der springende

Punkt: *Das vollwertige Subjekt muss in unserer Gesellschaft Arbeit und einen gesicherten Rechtsstatus vorweisen. Sind diese nicht vorhaben, werden (Straf-)Maßnahmen wirksam. Nicht-Subjekte, also Asylwerber wie Arbeitslose werden stillgestellt.* Solange Arbeitslosigkeit noch kein Massenphänomen war, wurde Letzteren der Subjektstatus noch honoris causa, also ehrenhalber, zuerkannt. Seit einigen Jahren wird dieser Status aber immer brüchiger. Insbesondere Langzeitarbeitslosen wird die Berechtigung als vollwertiges Subjekt zunehmend abgesprochen. Während sich alle Menschen, außer Strafgefangenen und Kindern, die der Schulpflicht unterliegen, frei bewegen dürfen, werden Arbeitslose in ihrer Bewegungsfreiheit eingeschränkt. (Der Zwang zur Mobilität im Arbeitsleben hingegen beruht auf privatrechtlichen Verträgen.) In der Logik kapitalistischer Verwaltung von Nicht-Subjekten machen Fußfesseln also durchaus auch für Langzeitarbeitslose Sinn!

Totale Institution

Die Folgen, die Arbeitslose durch die Einschränkungen der Bewegungsfreiheit gepaart mit den finanziellen Verlusten, die wiederum zur sozialen und kulturellen Deprivation führen, erleiden, können durchaus mit jenen in *totalen Institutionen* verglichen werden. Erving Goffman prägte diesen Begriff als Unterform der sozialen Institution, die durch Einschränkungen des sozialen Verkehrs mit der Außenwelt einen allumfassenden oder totalen Charakter annimmt. Für Arbeitslose wirken die Einschränkungen ihrer Möglichkeiten auch ohne Kasernierung wie totale Institutionen bzw. wie Fußfesseln. Überdies ist die Arbeitsgesellschaft selbst total geworden. Je mehr die Arbeit überflüssig wird – die Reichumsproduktion hat sich ja von der Arbeit abgekoppelt⁶ –, desto erbarmungsloser wird das blinde Bekenntnis zu ihr eingefordert. Um diesen eklatanten Widerspruch nicht sichtbar werden zu lassen, bedarf es harter Bandagen, wie sie nach dem Wechsel vom gutmütigen Volkspädagogen, der die Arbeitslosen noch aufmunterte, zum schwarzen Prügelpädagogen verabrei-

6 Zur Arbeitskritik vgl. Lohoff, Ernst, u.a. (Hg.) (2005); Manifest gegen die Arbeit (1990), sowie www.krisis.org, www.streifzuege.org.

cht werden. Kein Zufall, dass diese gerade in Zeiten auf den Plan treten, in denen die Verwertbarkeit der Arbeitskraft lahmt und das atomisierte „Humankapital“ zunehmend entwertet wird. Ein Feldzug gegen die Unlust der Unvernutzbaren bietet sich als Ventil an. Der Zwang, die sich ständig verschärfende Selbstzu- richtung als Glück empfinden zu müssen, nimmt immer krank- haftere Formen an. So versichert sich der normale Arbeitsirre sei- ner psychischen Gesundheit, indem er präventiv alle pathologi- siert, denen es möglicherweise beim Kotau vor dem Arbeitsgott an letzter Entschlossenheit fehlt.

Entgegen aller menschlichen Logik entpuppt sich die Arbeit gerade in ihrem Tod als totalitäre Macht. Es wird kein Aufwand gescheut, um das Leben des Arbeitsgötzen künstlich zu verlän- gern. Anstatt unsere Lebens- und Reproduktionsweise zu verän- dern, anstatt einen Paradigmenwechsel in Angriff zu nehmen, halten wir die Türen und Fenster der Irrenanstalt, die unsere Welt geworden ist, von innen fest verriegelt.

Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und Strafverfolgung

Eine zentrale Rolle bei der zwanghaften Simulation von Voll- beschäftigung spielt eine irre Anstalt der besonderen Art: das Arbeitsamt. Heute gibt es von den Arbeitslosenverwaltern statt Jobs Durchhalteparolen. Durchhalteparolen wie in einem Krieg, der längst verloren ist. Wer glaubt denn wirklich, dass die Ar- beitslosen wegzuphantasieren seien? Wer glaubt denn wirklich, dass die Arbeit noch zu retten, also das Rad der Geschichte zu- rückzudrehen sei?

Wozu dient also die massenhafte staatliche Vernichtung von finanziellen und personellen Ressourcen, genannt Maßnahmen? Als Ersatzhamsterrad, als höchst merkwürdiger Wirtschaftsfak- tor, als Mittel zur „richtigen“ Statistik zu gelangen, und vor allem als Druckmittel und Gehirnwäsche für die Nicht-Subjekte, also jene, die keine „ordentlichen“ Mitglieder der Leistungsgesell- schaft sind. Wir halluzinieren intakte Ausbeutung!

Bei der Polizei gibt es Maßnahmen zur Gefahrenabwehr und zur Strafverfolgung (vgl. die Definition im Vorspann dieses Arti- kels). Sehen die vom AMS verordneten Maßnahmen nach all dem

Aufgezeigten nicht ebenfalls frappant nach Gefahrenabwehr und Strafverfolgung aus? Warum werden Arbeitslose tendenziell kriminalisiert und gegen ihren Willen (mitunter gar illegalen) Maßnahmen unterzogen? Weil eine Million Arbeitslose und Working poor durchaus zur Gefahr für das System werden könnten? Steckt man sie deshalb vorbeugend in freiheitsentziehende Maßnahmen? Im Gesetzesdeutsch Österreichs heißt das „Maßnahmenvollzug“, in Deutschland „Sicherungsverwahrung“.

Literatur

- Becker, Jörg (2006): Über die Verarmung der Eliten. In: „Land der Hämmer – Zukunftsreich?“, hg. von der Gruppe „unicum:mensch“, www.unicummensch.org.
- Geißler, Karl-Heinz (2004): Bildung und Einbildung. In: schulheft Nr. 116, a.a.O.
- Iro, Wolfgang (2005): Maßnahmen zur Re-Integration arbeitsloser Problemgruppen in den ersten Arbeitsmarkt – Dilemmata, Paradoxien und Transintentionen bei der Umsetzung eines unmöglichen Ziels aus der Perspektive der „Inklusionsarbeit“, Magisterarbeit im Hauptfach Soziologie, FernUniversität Hagen.
- Lohoff, Ernst / Trenkle, Norbert / Lewed, Karl-Heinz / Wölflingseder, Maria (Hg.) (2005): Dead Men Working. Gebrauchsanweisungen zur Arbeits- und Sozialkritik in Zeiten kapitalistischen Amoklaufs, Münster, 2. Auflage.
- Manifest gegen die Arbeit (1990), hg. von der krisis Nürnberg, auch auf www.streifzuege.org oder dort zu bestellen.
- Orthey, Michael (2004): zwielichtiges lernen. In: schulheft Nr. 116, a.a.O.
- schulheft Nr. 116/2004: Pädagogisierung – Die Kunst, Menschen mittels Lernen immer dümmere zu machen, hg. von Ribolits, Erich und Zuber, Johannes.
- Werner, Christine (2007): Arbeitslosenpolizei, erscheint demnächst bei edition uhudla A, Wien.
- Wölflingseder, Maria (2005a): „Eine Umschulung Richtung IT oder Wirtschaft! Sonst geht's nur bergab!“ – Phänomenale Erlebnisse einer arbeitslosen Geisteswissenschaftlerin. In: Dead Men Working, a.a.O.
- Wölflingseder, Maria (2005b): „Je mehr Magenschmerzen, desto süßer lächeln sie“ – Positives Denken – vom Esoterik-Ideologem zum klassischen Gleitmittel. In: Dead Men Working, a.a.O.

Zahlreiche Artikel zum Thema Arbeit / Arbeitslosigkeit in der Zeitschrift Streifzüge: www.streifzuege.org, und auf www.krisis.org.

Eveline Christof

Supernanny und Co

Überlegungen zum Phänomen der Erziehungsberatung

Ein mediales Ereignis, das sich mehrmals wöchentlich auf unterschiedlichen TV-Kanälen findet, trifft den Zahn unserer Zeit punktgenau. Pädagogisch geschulte Heldinnen – die Supernannies – sind unterwegs, um ratlosen und verzweifelten Eltern zur Seite zu stehen, wenn diese bei der Erziehung ihrer Sprösslinge nicht mehr weiter wissen. Da sind Kinder auf den Bildschirmen zu sehen, die sich wahrhaftig wie Monster gebärden und nach herkömmlichen Maßstäben als schwer oder als nicht erziehbar einzustufen sind. In diesen Fällen tritt die Supernanny – ausgestattet mit ihren Superkräften, wie pädagogischem Wissen, Erziehungstricks und ihrem Kamerateam – an und verwandelt die gezeigten Monster wieder in brave Kinder, die ihren Eltern bedingungslos gehorchen.

Das Phänomen der Supernannies und anderer guter RatgeberInnen für Erziehungsfragen ist aus verschiedenen Gründen interessant. Ein großes mediales Interesse an einem Thema bildet zum Einen ein Phänomen ab, das für viele Menschen problematisch ist. Zum Anderen wird durch diese mediale Vermarktung das Thema erst in das öffentliche Interesse gestellt, so ein Bedürfnis erzeugt und ein Problem produziert, das dann entsprechend vermarktet werden kann. Was nun zuerst da war, die Supernannies oder die Monsterkinder, ist jedoch lange nicht so problematisch, wie jene begleitenden Botschaften, die im Schatten des Umhangs der erziehenden Superpädagoginnen mittransportiert werden.

Eine gewisse Erziehungsratlosigkeit findet sich in heimischen Kinderzimmern und lässt Eltern verunsichert nach professionellem Rat suchen. Ein boomender Markt an entsprechender Literatur verdeutlicht das ebenso. Ein kurzer Streifzug durch die Buchwelt offenbart was Kinder so alles brauchen, um erzogen zu werden: „Kinder brauchen Wurzeln“, „Kinder suchen Orientierung“, „Kinder brauchen Vertrauen“, „Kinder brauchen Spiel-

räume“ und „Kinder brauchen Grenzen“. Was führt dazu, dass diese natürlich erscheinenden Rechte von Kindern professionell angeleitet in Form eines Ratgebers auftauchen? Einerseits ist dieses große Angebot an Unterstützung und Rat sehr positiv zu bewerten – Kinder haben in unserer Gesellschaft einen großen Stellenwert, ihre Bedürfnisse werden ernst genommen und sind äußerst wichtig. Weiß man doch, welcher bleibender Schaden bei falscher Erziehung angerichtet werden kann. Eltern können aus einem großen Pool an guten Tipps wählen, um die Erziehung ihrer Sprösslinge zu perfektionieren. Andererseits kann damit aber bei Eltern auch ein Gefühl der permanenten Unzulänglichkeit ausgelöst werden. Wer kann schon alles richtig machen? Gibt es die perfekte Erziehung? Mit genauen Anleitungen, was Kinder so alles zum Leben und für ihre gute Erziehung brauchen, werden Eltern ihrer eigenen Verantwortung enthoben und entmündigt. Ihnen wird vorgegaukelt, dass es nur so gehen kann, und es wird ihnen eindringlich gesagt, was sie alles zu tun haben, bis sie, davon überzeugt, sich fragen: „Vielleicht ist ja doch was dran an den Ratgebern, vielleicht mache ich was falsch oder gibt es noch diese oder jene Möglichkeit der individuellen Förderung, den einen oder anderen Kurs, den ich noch vergessen haben könnte.“ Sendungen wie jene der Supernanny tragen ebenfalls dazu bei, dass Eltern sich unfähig vorkommen, ihre Kinder zu erziehen, wenn das im Rahmen dieser Serie doch so einfach zu funktionieren scheint. „Im Fernsehen lösen die das Dilemma so leicht, nur ich kann dem Problem mit meinem Kind nicht HerrIn werden.“ In einem Fernsehstreich wird Menschen persönliche Unzulänglichkeit zugeschrieben und strukturelle Probleme werden zu individuellen umgemünzt. Es wird schnell auf die Schuld der Eltern verwiesen, wenn Kinder auffällig oder Jugendliche delinquent werden. Eltern sind eben unfähig, ihre eigenen Kinder zu erziehen. Einer Verschlechterung der Rahmenbedingungen, die Kinder heute zu spüren bekommen – wie etwa den Auswirkungen der massiven Einsparungen der letzten Jahre im Bildungsbereich –, wird keinerlei Wirkung attestiert.

Das Thema der Kindererziehung ist nicht nur für Eltern von Interesse. Auch andere Zielgruppen, die selbst keine Kinder (mehr) haben und die nicht unmittelbar selbst mit Erziehungs-

problemen konfrontiert sind, erreicht diese sensationslüstern aufbereitete Sendung. Der Effekt bei diesen Personen ist ein anderer. Sie können sich entrüsten und beruhigt sagen: „Die Kinder von heute sind einfach nicht mehr richtig erzogen.“ Und wieder wird schnell und einfach den Eltern die Schuld zugeschoben.

Erziehung sollte nicht als Anpassung von Kindern an das, was Eltern wollen, gesehen werden, wie eine Reihe von Elternratgebern suggerieren, wenn sie versprechen: „In zwei Wochen wird ihr Kind durchschlafen.“ Diese Form der Ratgeberliteratur offeriert gut aufbereitet praktische „Rezepte“ zum Handling von Kindern und hat – konsequent angewendet – eine erstaunlich hohe Erfolgsquote. Wenn besonders kleine Kinder ihre Schlafphasen nicht nach den Vorstellungen ihrer Eltern gestalten, kann das sehr zermürend sein, und verzweifelte Mütter und Väter suchen Hilfestellungen, die sie in diesen Ratgebern als handhabbare Anleitung zu finden glauben. Warum diese Anleitungen manchmal Erfolg haben, ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass Kinder nach einer gewissen Zeit der Konditionierung resignieren und zu einem angepassten Verhalten übergehen. Welche Folgen hat die Anwendung dieser Anleitung jedoch für Eltern? Wenn sie den Vorgaben nicht konsequent folgen können, weil sie auf ihren noch vorhandenen Instinkt hören und ihre Kinder nicht verzweifelt weinen lassen – wie es die Anleitung verlangt, jeden Tag ein paar Minuten länger, bis die Kinder schließlich aufgeben –, sondern sie zu sich nehmen und trösten, dann fühlen sie sich als VersagerInnen. Sie schaffen es weder, ihre Kinder zum Schlafen zu bringen, noch können sie ein einfaches Programm anwenden. Doch auch eine erfolgreiche Anwendung kann bei manchen Eltern den schlechten Nachgeschmack hinterlassen, sich als Rabeneltern zu fühlen, weil sie ihre Kinder nächtelang schreien lassen mussten.

Die pädagogischen Heldinnen im Kostüm einer Supernanny besitzen keine Superkräfte. Dass sich eine Veränderung in der Sicht der Eltern auf ihre eigenen Kinder und umgekehrt auf die Beziehung nachhaltig auswirkt, ist keinen Superkräften zu verdanken. So gesehen richten die eingesetzten Superpädagoginnen durch ihr Eingreifen in den behandelten Familien sicherlich kei-

nen Schaden an. Es bleibt jedoch ein schlechter Geschmack nach der erfolgreichen Behandlung zurück, wenn Kinder ohne ihre Zustimmung – die sie aufgrund mangelnden Wissens und Verständnisses natürlich gar nicht geben können – in extremen Situationen gefilmt werden und die Szenen dann innerhalb der Sendung besprochen und analysiert werden. Wo bleibt da die Würde und die Achtung vor der Person – auch und gerade dann, wenn es sich um ein Kind handelt?

Durch die mediale Aufbereitung der Erziehungsprobleme wird die Wirksamkeit der Maßnahme der Supernanny scheinbar verdoppelt. Durch den Einsatz eines Kamerateams verstärken sich die schon vorher auffälligen Verhaltensweisen der beobachteten Kinder erheblich, weil diese durch Publikum angespornt werden, sich in Szene zu setzen. Diese „Erziehungstragödien“ werden professionell aufbereitet, um das Publikum von der Monstrosität des gezeigten Kindes restlos zu überzeugen. Doch allein die Tatsache, dass Eltern und Kind aus ihrer gewohnten Rolle aussteigen, entfaltet eine enorme Wirkung. Zusätzlich tritt ein Normalisierungseffekt ein, wenn die Kamera länger dabei ist und von Eltern und Kind gar nicht mehr wahrgenommen wird – was dann fälschlicherweise als großer Erfolg der Supernanny zugeschrieben wird.

Exzesse, Wutausbrüche und emotionale Achterbahnfahrten wirken gut im Fernsehen und lassen die Einschaltquoten hinauf-schnellen. Doch was ist der Preis dafür? Was kostet es, wenn man ein Kind, das seine Krise emotional ausagiert, filmen möchte? Im Auftrag der Fernsehsender sind Kamerateams in Schulen unterwegs, um geeignete ProtagonistInnen aufzutreiben. LehrerInnen werden danach gefragt, welche Familien Probleme haben und das angebotene Geld nehmen würden. Für ein-, zweitausend Euro wird ein Kind in seiner ganzen wilden Herrlichkeit vorgeführt. Ob da die guten Argumente wie „die Zuseher wollen das“ oder „durch den Rat der Supernanny wird auch anderen Familien geholfen“ den Verdacht der Sozialpornographie überdecken können?

Dietmar Osinger

Schulentwicklung braucht Beratung

Neue Anforderungen brauchen neue Wege

Bis in die 80er Jahre war der Bedarf an „Beratung“ für Schulen sehr gering. Wofür auch? Die Grundphilosophie der Bildungsverwaltung war: Wir definieren durch Gesetze, Verordnungen und Erlässe möglichst genau, was wir uns von den Schulen erwarten, stellen den Schulen die notwendigen ExpertInnen (LehrerInnen) zur Verfügung, installieren DirektorInnen und SchulaufsichtsbeamtenInnen, deren Aufgabe es ist, die Umsetzung der Vorschriften durchzusetzen und zu kontrollieren und ermöglichen LehrerInnen, sich in ihrem Fachgebiet weiterzubilden (sofern sie es selbst als notwendig erachten). Wenn das Ergebnis den Erwartungen nicht entspricht, ändern wir die Vorschriften bzw. erlassen neue.

Die einzelnen Schulstandorte wurden weder von der Bildungsverwaltung noch von den LehrerInnen als eigenständige Organisationen wahrgenommen und es lag fast ausschließlich in den Händen der einzelnen LehrerInnen, wie die Vorgaben der Bildungsverwaltung umgesetzt wurden und welches „Produkt“ erbracht wurde.

Gesellschaftliche Veränderungen der letzten 20 Jahre machten aber auch vor Schulen nicht halt. In den Schulen wuchs einerseits der Widerstand gegen „von oben“ verordnete Modelle, die kaum Entscheidungen am jeweiligen Standort zulassen und gleichzeitig wurden Schulen, LehrerInnen, DirektorInnen und Schulverwaltung mit neuen Herausforderungen konfrontiert: Schulen müssen sich mit einem verstärkten Interesse der Öffentlichkeit an der Qualität der einzelnen Schule auseinandersetzen und mit einer immer größeren Unterschiedlichkeit der SchülerInnen zurecht kommen. Die langfristige Verbindlichkeit von Wertvorstellungen nimmt ab, unterschiedliche Bildungsziele prallen aufeinander, die Wünsche von SchülerInnen und Erziehungsberechtigten nach Partizipation und Mitsprache steigen und regional- und standortspezifische Vereinbarungen werden

immer wichtiger. Nicht zuletzt werden die Leistungen von Schulen verstärkt unter ökonomischer Perspektive gesehen, d.h. Schulen werden gezwungen, über ihre zugewiesenen Ressourcen Rechenschaft abzulegen und die Qualität ihrer Arbeit nachzuweisen.¹

Änderungen im Schulorganisations- und Schulunterrichtsgesetz sowie in den Lehrplanverordnungen eröffnen seit 1993 den einzelnen Schulen neue Möglichkeiten, ihren speziellen Beitrag zur Schulentwicklung zu leisten und die Situation des jeweiligen Standortes besser zu berücksichtigen, übertragen aber auch mehr Verantwortung an die einzelne Schule – eine Verantwortung, die von der Organisation, nicht aber von Einzelpersonen übernommen werden kann.

Neue Formen der Unterstützung für Schulen wurden notwendig und wurden auch eingefordert: Fortbildungsangebote zur Didaktik und Methodik schülerInnenzentrierter Lehr- und Lernformen, Methoden der Gesprächsführung, Ausbildungen in Projektmanagement, Team- und Einzelsupervision, Coaching für DirektorInnen etc. Professionalisierungsangebote, die primär das Ziel verfolgen, den Einzelnen/ die Einzelne kompetenter für die neuen Aufgaben zu machen.

Trotz dieser persönlichen (Weiter-)Qualifikation der handelnden Personen und dem hohen individuellen Engagement verweigerten sich LehrerInnen häufig als EinzelkämpferInnen ohne die Organisation Schule nachhaltig zu verändern. Daher wurden „Antworten auf folgende Fragen immer dringender:

- Welche Strukturen brauchen Schulen, um sowohl den Alltag als auch neue Anforderungen möglichst effizient bewältigen und gleichzeitig die/den Einzelne(n) entlasten zu können?
- Wie können die unterschiedlichen Kompetenzen der LehrerInnen, die sie sich im Laufe der Zeit angeeignet haben, zusammengeführt [und für die gesamte Schule nutzbar gemacht] werden?
- Wie können an den Standort angepasste Team- und Organisa-

1 Zur Arbeitskritik vgl. Lohoff, Ernst, u.a. (Hg.) (2005); Manifest gegen die Arbeit (1990), sowie www.krisis.org, www.streifzuege.org.

tionsstrukturen aufgebaut bzw. bestehende Strukturen optimiert werden?“²

Schule – eine vielschichtige Organisation

Allgemein werden Schulen zu den ExpertInnenorganisationen gezählt. Als hervorstechendste Merkmale dieser Organisationen führt Marlies Krainz-Dürr die hohe Bedeutung und Autonomie des Einzelnen und die hohe Abhängigkeit der Qualität der Arbeit von der Expertise der einzelnen MitarbeiterInnen an.

Die zentrale Leistung wird direkt am „Kunden“ erbracht und benötigt nur wenig Technologieeinsatz. Das „Produkt“ ist meist vielgestaltig und realisiert sich vor allem über Beziehung.

Die Tätigkeiten der MitarbeiterInnen sind nur wenig von außen steuer- und kontrollierbar und daher wesentlich von Eigenmotivation und Selbstkontrolle bzw. Selbstevaluation abhängig. Versuche, von außen steuernd einzugreifen, haben oft den Effekt, die Motivation der MitarbeiterInnen eher zu vermindern.

Aus den genannten Gründen hat diese Organisationsform allerdings auch Schwierigkeiten, mit inkompetenten MitarbeiterInnen zu verfahren. Kontrolle und Regelungen in diesem Bereich greifen wenig.

Alfred Faustenhammer verweist besonders auf die Art der Leistung, die von ExpertInnenorganisationen erbracht wird. „Diese Leistung unterscheidet sich von allen anderen Produkten und auch von allen anderen Dienstleistungen.“³

Ein Auszug aus Faustenhammers Gegenüberstellung der zentralen Merkmale von produzierenden bzw. Handel treibenden Organisationen und ExpertInnenorganisationen – umgelegt auf Schule – macht diese deutlich.⁴

2 Zur Arbeitskritik vgl. Lohoff, Ernst, u.a. (Hg.) (2005); Manifest gegen die Arbeit (1990), sowie www.krisis.org, www.streifzuege.org.

3 Faustenhammer, A.: Expertenorganisation – eine Herausforderung für Personalentwickler. In: Handbuch PersonalEntwickeln 110. Erg.-Lfg., Februar 2007. Verlag Wolters Kluwer, Köln. S. 4

4 a.a.O. S.5 – gekürzt und leicht verändert

Organisationen, die Produkte herstellen oder handeln	Schulen als ExpertInnen- organisationen
Die Leistung der produktorientierten Organisation ist messbar in Qualität und Quantität.	Die Leistung der LehrerInnen wird persönlich erbracht, ist nur für den Einzelfall passend und immer einzigartig.
Die Bedürfnisse der Kunden sind bekannt oder erforschbar.	Der Lehrer / die Lehrerin muss in vielen Fällen sogar die ausgesprochenen Bedürfnisse der „Kunden“ in Frage stellen.
Der Beitrag des einzelnen Mitarbeiters / der einzelnen Mitarbeiterin zur Produktion ist im Voraus beschreibbar.	Die Lösung für das aktuelle Problem muss vom Lehrer / von der Lehrerin gefunden werden.
Fehler in der Produktion sind feststellbar.	Fehler sind nur bedingt – und meist nur von anderen BildungsexpertInnen – feststellbar.
Der Verkauf ist organisatorisch von der Produktion getrennt.	LehrerInnen sind „ProduzentInnen“ und oft auch „VerkäuferInnen“ ihrer eigenen Leistung.
Die Produkte werden von den weniger gut ausgebildeten MitarbeiterInnen hergestellt, bearbeitet und gehandelt.	Die Leistungen werden immer von am besten ausgebildeten SpezialistInnen erbracht.

Die Besonderheit von Schule liegt auch darin, dass sie durch eine Mischung unterschiedlicher Organisationsformen geprägt ist.⁵

- Sie ist Teil einer bürokratisch-hierarchischen Organisation mit großer formaler Regelungsdichte (um Rechtssicherheit herzustellen), Weisungsgebundenheit der LehrerInnen (soll sicherstellen, dass in jedem Fall ein/e eindeutig Verantwortliche/r festgemacht werden kann und dass Vorschriften ohne Rücksicht auf eigene Einstellungen ausgeführt werden), geringer Verpflichtung zur Zusammenarbeit der LehrerInnen (es werden taxativ jene Anlässe aufgezählt, in denen Entscheidungen vom gesamten LehrerInnenkollegium oder von genau definierten Gruppen von LehrerInnen zu treffen sind) und einem hohen arbeitsrechtlichen Schutz für alle in ihr Tätigen durch das LehrerInnendienstrecht.
- Schulen präsentieren sich aber auch als Zusammenschluss von „EinzelunternehmerInnen“ als „Pädagogisches Shopping-Center“ mit geringer inhaltlicher Regelungsdichte, weitreichenden Entscheidungsspielräumen und großer persönlicher Verantwortung der LehrerInnen sowie geringer externer Kontrolle. Neben der durch den Stundenplan vorgegebenen Unterrichtszeit können LehrerInnen ihre sonstigen Aufgaben zu von ihnen gewählten Zeitpunkten an von ihnen gewählten Orten erledigen. Die kommunikativen und kooperativen Aktivitäten beruhen auf Freiwilligkeit und individueller Interessenslage. Hierarchien und interne Machtpositionen werden durch informelle Strukturen innerhalb des LehrerInnenkollegiums aufgebaut, Strukturen, die sich in vielen Fällen nicht als Teil der Organisation Schule, sondern eher als „Anti-Organisation“, als Gegengewicht gegen die einengende Bürokratie verstehen.
- Durch eine dritte Strukturebene – Schule als Verwaltungsorganisation – wird die einzelne Schule „in Gang gehalten“: Im Rahmen dieser Struktur werden Aufgaben erledigt wie Diensterteilung (Lehrfächerverteilung, Stundenpläne, Klas-

5 Siehe auch: Osinger, D.; Schmid, C.: Blick zurück – ohne Zorn. Unveröffentlichte Studie im Rahmen des Universitätslehrgangs „Organisationsentwicklung im Bildungsbereich“ – EOS-IFF. Wien – Klagenfurt 1996. S. 25ff.

senvorstandsbestellungen, Einteilung der Gangaufsicht, ...), Aufrechterhaltung des Unterrichtsbetriebes (Supplierpläne, Lehrausgänge, Elternsprechtage, ...) und sonstige administrative Tätigkeiten. Dieser Bereich der schulinternen Verwaltung wird einerseits als notwendiges Übel und ungeliebtes Kind – auch wegen der gering dimensionierten Infrastruktur – von allen miterledigt und andererseits dem Aufgabengebiet der Direktion und Administration⁶ zugeordnet. Die Erwartung der LehrerInnen, dass sich die Direktion um den „organisatorischen Kram“ kümmert (und sie im Übrigen in Ruhe arbeiten lässt) führt in manchen (vielen?) Fällen dazu, dass sich DirektorInnen auf den Verwaltungsbereich zurückziehen und kaum Leitungsfunktionen wahrnehmen.

Diese unterschiedlichen, in der Praxis einander überlagernden Organisationsformen und -ebenen machen die Komplexität von Schulen aus: ein stark informell geprägtes soziales System, das sich aus von außen nur wenig steuer- und kontrollierbaren Einzelpersonen zusammensetzt, mit einer flachen Hierarchie – ein Direktor / eine Direktorin⁷ steht einer großen Anzahl formal gleich qualifizierter und gleichberechtigter Personen gegenüber –, geringer Anforderungen an institutionalisierte Kooperation sowie große Unabhängigkeit von Umwelt und Klientel und einem geringen Grad an Selbstreflexion.

Welches Unterstützungsangebot brauchen Schulen?

DirektorInnen und LehrerInnen mussten in den letzten Jahren ständig auf neue, immer komplexere Aufgaben und Anforderungen reagieren und die ernüchternde Erfahrung machen, dass bisherige Vorgangsweisen nicht mehr die gewünschten Ergebnisse bringen.

6 Im Pflichtschulbereich gibt es keine Administration und an den meisten Pflichtschulen auch kein Sekretariatspersonal.

7 Auf die Konstruktion in den Pflichtschulen, durch die der Schulleiter oder die Schulleiterin nur Lehrer bzw. Lehrerin mit besonderer Verwendung ist, ohne die Funktion des Dienststellenleiters bzw. der Dienststellenleiterin zu bekleiden, wird hier nicht näher eingegangen.

Wie kann der interne Informationsfluss verbessert werden? Wie bringe ich LehrerInnen dazu, einzusehen, dass außer dem Unterrichten an der Schule auch noch andere Aufgaben zu erledigen sind? Wie gelingt es mir als DirektorIn, Jahrgangsteams zu installieren, die vom Projektmodell⁸ gefordert werden? Wie kann ich den Anforderungen der Schulbehörde gerecht werden, die von unserer Schule ein „Leitbild“, ein „Schulprogramm“ fordert? Welcher Weg ist der beste, einen neuen inhaltlichen Schwerpunkt an unserer Schule zu installieren? Wie können wir unser Schulklima verbessern? Wie können wir ein „Schulentwicklungsteam“ einrichten und es arbeitsfähig machen? Wie können wir unser Image als „Schule XY“ verbessern? Wie können wir uns präsentieren, damit sich mehr SchülerInnen anmelden?

Das sind nur ein paar Beispiele von „Hilferufen“. Beispiele von Fragen, die nicht einzelne LehrerInnen betreffen, die nicht individuell lösbar sind, sondern in denen die Schule als Organisation handeln muss.

Welches Unterstützungsangebot brauchen Schulen, um Lösungen für diese Fragen, diese Herausforderungen professionell entwickeln zu können und welche Kompetenzen müssen BeraterInnen mitbringen, um dieser Aufgabe gerecht zu werden?

Systemische Entwicklungs- und Prozessberatung⁹ unterstützt Organisationen auf ihrem Weg zu lernenden Organisationen, hilft mit, interne Strukturen zur Problemlösung aufzubauen und trägt damit zur Selbstentwicklung des Systems bei. Sie

- macht Systeme lernfähig und trägt zur Professionalisierung der beteiligten Personen bei,
- stülpt keine Modelle über, sondern knüpft an die Eigenlogik des Systems an und irritiert es angemessen,
- eröffnet eine externe Perspektive, stellt Fragen, die intern niemand stellen kann oder darf, greift entwicklungshemmende Tabus auf, stellt Selbstverständlichkeiten zur Diskussion, un-

8 Das Modell „Kooperative Mittelschule“, für das sich fast aller Wiener Hauptschulen entschieden haben, verlangt die Installierung von möglichst kleinen LehrerInnenteams für jeden Jahrgang.

9 Siehe auch: EOS – Entwicklung, Organisation, System / www.eos.at/Pages/beratungsverstaendnis.html

terbricht Routinen, schafft Raum und Zeit für Reflexion und stärkt das Gedächtnis der Organisation. Sie diagnostiziert Muster der Klientenorganisation, macht sie besprechbar und bearbeitbar und sie

- ermöglicht den Personen, die den Prozess vorantreiben, an den reflektierten Erfahrungen zu lernen und unterstützt dadurch den Aufbau eines Handlungsrepertoires jedes/jeder Einzelnen.

ProzessberaterInnen, die dem systemischen Prinzip verpflichtet sind, liefern daher keine vorgefertigten Lösungsvorschläge. Sie fragen mehr, als sie Antworten geben, regen an, eigene Lösungen zu entwickeln, ermöglichen es, Anliegen eigenständig zu bewältigen und begleiten das betreute System (das Team, die Schule ...), ohne ihm Verantwortung abzunehmen.

Dieser Beratungszugang geht – vereinfacht gesagt – davon aus, dass die inhaltliche Expertise vollständig im KlientInnensystem – in der Schule – vorhanden ist und die Beratung das System in seinem Analyse-, Entscheidungs- und Reflexionsprozess unterstützt.

Damit dieser Beratungsansatz erfolgreich sein kann, bedarf es

- klarer Zielvorstellungen, wofür dieser Prozess hilfreich sein könnte,
- eines klaren Organisationsbewusstseins und
- eines bewussten Wahrnehmens von Führung. Voraussetzungen, die nur an wenigen Schulen bereits vorhanden sind.

Meistens wollen Schulen aber „anderes“: Sie wollen Antworten, Lösungen, Modelle. Und das ist auch nachvollziehbar: Leitbildentwicklung, verpflichtende Planung in Teams, gemeinsam entscheiden und die Vereinbarungen auch umsetzen, den eigenen Unterricht evaluieren und die Ergebnisse im Kollegium diskutieren, sich mit der Qualität des gesamten Standortes auseinandersetzen ... Erwartungen bzw. Aufträge, die bisher nicht zum Alltag von Schule gehör(t)en. Und es gibt in den meisten Fällen keine Strukturen, die für solche Vorhaben hilfreich wären, keine Personen, die für diese Aufgabe SpezialistInnen sind (oder sie wollen oder dürfen ihre Expertise nicht einbringen).

Was liegt näher, als sich SpezialistInnen, ExpertInnen und/oder FachberaterInnen „von außen“ zu holen?

Fachberatung stützt sich schwerpunktmäßig auf Analysen und Daten, auf standardisiertes Wissen und auf die Interpretationskompetenz der FachberaterInnen, erarbeitet Modelle und Konzepte „nach einem mehr oder weniger komplizierten, vielschichtigen aber ‚rationalen‘ Ursache-Wirkungsschema, dem sich die sozialen Prozesse anzupassen und unterzuordnen haben.“¹⁰ Erreicht werden soll damit – im Interesse des Auftraggebers und der Kunden – eine Steigerung „der Effizienz, Sicherstellung der Effektivität und Behebung von Defiziten.“¹¹

Und hier beginnt auch das Dilemma. Auf der einen Seite arbeiten in Schulen hochqualifizierte ExpertInnen, die fremder Expertise in ihrem angestammten Gebiet sehr viel Skepsis entgegen bringen, und auf der anderen Seite sehen LehrerInnen alle Tätigkeiten, die nicht mit ihrem Hauptaufgabenbereich, dem Unterrichten, direkt zu tun haben, nicht als Teil der Professionalität an. Was zum Bereich Unterricht gehört (und was nicht) und wie der Unterricht gestaltet wird, das liegt – aus der Sicht der meisten LehrerInnen – wieder ausschließlich bei ihnen selbst.

Sowohl die Zielrichtungen der Energien, die sich gegen geplante, erwartete, verordnete Veränderungen richten – und sich sehr oft im Widerstand gegen die Beratung manifestieren – sind sehr unterschiedlich ...

- „Das ist ja alles recht nett. Aber der/die hat ja keine Ahnung von Schule und was hier wirklich abläuft. Und bei uns geht das sowieso nicht.“
- „Warum soll ich mich damit beschäftigen. Dafür bin ich nicht ausgebildet. Wozu soll das gut sein? Wenn ‚die da oben‘ das wollen, dann sollen sie es auch machen bzw. dann sollen sie uns auch Ressourcen zur Verfügung stellen.“
- „Ich finde das sehr interessant, kenn mich aber dabei nicht aus. Ich möchte mehr Informationen, möchte mich qualifizieren.“

10 Königswieser, R.; Sonuc, E.; Gebhart, J.; Hillebrand, M. (Hrsg.): Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-how. Klett-Cotta, Stuttgart 2006. S. 33.

11 a.a.O. S.33.

- „Diese Prozesse sind ja alle sehr spannend. Aber wie lange sollen wir noch rumsetzen und reden. Wir sollten endlich mal Nägel mit Köpfen machen.“
- „Ich möchte, dass sich endlich etwas verändert, aber der Direktor, die KollegInnen, die Eltern ...“

... als auch die Erwartungen, die an Beratung geknüpft werden:

- „Ich möchte, dass sich an unserer Schule endlich etwas verändert und nicht immer auf die Blockierer Rücksicht genommen wird.“
- „Ich habe ja sehr engagierte KollegInnen an meiner Schule. Wenn Sie ihnen erklären, wie wichtig so ein Schulprogramm ist, dann werden sie sich sicher auch dabei engagieren.“
- „Wir müssen endlich unser Schulklima verbessern und da können Sie uns sicher dabei helfen.“
- „Wie machen denn das die anderen Schulen? Sie haben hier sicher viel Erfahrungen, die für unser Projekt hilfreich sein können.“

Für die Schulentwicklungsberatung bedeutet dies, dass sich die Komplexität von Schule auch im Beratungsangebot widerspiegeln muss und dass die seit einiger Zeit laufende Diskussion „Fachberatung, Prozessberatung oder etwas Drittes?“¹² auch im Schulbereich sehr aktuell ist.

Roswitha Königswieser et. al. haben – siehe folgende Tabelle¹³ – die relevanten Unterschiede zwischen Fachberatung und systemischer Prozessberatung in den Bereichen „Weltbild, Glaubenssätze“, „Beziehungsgestaltung, Rollenselbstverständnis“ und „Strategische Stoßrichtung der Intervention“ auf den Punkt

12 Siehe u.a.: Fachberatung oder Prozessberatung? Hernsteiner 4/2001
Wimmer, R.: Organisation und Beratung. Systemtheoretische Perspektiven für die Praxis. 2004/Brühl, K.: High Trust – Die Zukunft der Beratung. Zukunftsinstitut GmbH. Kelkheim 2004 – [www.zukunftsinstitut.de/Königswieser, R., Sonuc, E.; Gebhart, J.; Hillebrand, M. \(Hrsg.\): Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-how. Klett-Cotta, Stuttgart 2006](http://www.zukunftsinstitut.de/Königswieser, R., Sonuc, E.; Gebhart, J.; Hillebrand, M. (Hrsg.): Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-how. Klett-Cotta, Stuttgart 2006)

13 Königswieser, R., Sonuc, E.; Gebhart, J.; Hillebrand, M. (Hrsg.): Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-how. Klett-Cotta, Stuttgart 2006. S. 105f – leicht verändert

gebracht und den Versuch einer Zusammenführung zu einem integrierten Ansatz gestartet. Die Haltung des integrierten Ansatzes „ist keine Mischung aus beiden, sondern eine qualitativ neue Dimension, die zum einen durch ein kontextabhängiges Oszillieren zwischen den idealtypisch bezeichneten Polen auf dem Kontinuum gekennzeichnet ist und zum anderen völlig neue Perspektiven erzeugt.“¹⁴

Weltbild, Glaubenssätze		
Fachberatung	Komplementärberatung	Systemische Prozessberatung
Die Welt funktioniert letztlich wie eine Maschine. Ohne Zweck kein Sinn.	Der Kommunikation kommt eine Schlüsselrolle zu, um die Welt zu verstehen, aber in bestimmten Situationen ist das Ursachen-Wirkungsschema zu beachten.	Die „Wirklichkeit“ ist ein Konstrukt. Unsere Vorstellungen erzeugen durch Sprechen die Welt. Alles fließt, alles ist Kommunikation.
Ohne gesteuerte Rationalität kein Fortschritt, das zeichnet Menschen aus.	Es geht um die Öffnung einer Option zwischen rationalen Grenzen und gefundenen Möglichkeiten.	Wir lassen Emotionen und Selbstentwicklung zu.
Wir glauben an Effizienz und Leistung. Das bringt Lösungen.	Es geht um das passende Maß an Sinn und Effizienz, an Fremd- und Selbstverantwortung.	Ohne Sinnkategorie kein Leben.
Es geht um rasche Lösungen. Wir bieten Präsenz beim Kunden.	Wir brauchen je nach Situation Beschleunigung und Zeit für Reflexion.	Es geht um nachhaltige Lösungen, Entwicklung braucht Zeit, Entschleunigung. Wir setzen punktuelle Interventionen.

¹⁴ Ders. S. 103.

Beziehungsgestaltung, Rollenselbstverständnis		
Fachberatung	Komplementärber- beratung	Systemische Prozessberatung
Unsere Rolle ist mit dem Ingenieur vergleichbar, der Mängel repariert und Prozesse optimiert.	Wir arbeiten in differenzierten Rollen als Sparringspartner, Experte, Coach, Spieler, Trainer, Begleiter.	Wir verstehen uns als Gärtner, Entwickler.
Unser Klient ist der Direktor / die Direktorin	Wir definieren kontextabhängig das Klienten-System und berücksichtigen die Rolle der Direktion als besondere Einflussgröße.	Unser Klienten-System ist das ganze System.
Wir bewerten, beziehen Position.	Wir sind Anwälte der Ambivalenz und sorgen für Reflexionsräume.	Wir reflektieren, sind aber neutral.
Wir orten die Defizite, bringen unser Wissen als Lösungen ein, geben Rat und bringen Entlastung.	Je nach vorhandenen Motiven, Potentialen und Defiziten tragen wir wertschätzend zur Entwicklung von Alternativen bei. Wir suchen Druckpunkte für Veränderung.	Wir arbeiten ressourcenorientiert, wertschätzend und irritieren konstruktiv.
Wir geben Sicherheit bezüglich Ergebnis, Ziel, Instrumenten und Standardisierung.	Wir geben soviel Sicherheit wie nötig und so wenig vorgefertigte Lösungen wie möglich. Wir sind Maßschneider mit Teilstandardisierungen.	Wir begleiten das Klienten-System, damit die Klienten mit ihrer Unsicherheit besser umgehen können. Wir sind Maßschneider.

Strategische Stoßrichtung der Intervention		
Fachberatung	Komplementäberberatung	Systemische Prozessberatung
Wir streben klare, widerspruchsfreie Lösungen an.	Das Oszillieren zwischen Inhalt und Reflexion ermöglicht eine positive Veränderung der Problemlösungsmuster.	Wir wollen Musterveränderungen erreichen, die Fähigkeit, mit Widersprüchen umzugehen – Veränderung 2. Ordnung.
Wir arbeiten mit den Führungskräften.	Wir arbeiten mit jenen Personen und Gruppen, die die Themen rasch und nachhaltig bearbeiten können.	Wir machen Betroffene zu Beteiligten und beziehen die Mächtigen mit ein.
Wir orientieren uns an der Sachlogik: an Zahlen, Daten und Fakten.	Wir oszillieren zwischen Sachlogik, Deblokierungsarbeit und Reflexion.	Wir deblockieren Energien, haben Muster, Beziehungen und Kommunikation im Blick.

In dem Modell von Königswieser et.al. treten FachberaterInnen und systemische ProzessberaterInnen gemeinsam als BeraterInnensystem dem KlientInnensystem gegenüber. Im Schulbereich werden – u.A. auch aus Ressourcengründen – die unterschiedlichen Beratungszugänge von maximal zwei Personen, in den meisten Fällen von einer Person vertreten werden müssen. Dies verlangt von dem Berater/der Beraterin sehr hohe Kompetenzen sowohl im inhaltlichen als auch im Prozessbereich. Entscheidend ist dabei auch, die eigenen Grenzen zu kennen – sich nicht als „Wunderwuzzi“ zu präsentieren –, aber das KlientInnensystem dabei zu unterstützen, notwendige zusätzliche Fachexpertise einzubinden.

Voraussetzungen für (gute) Beratung

Beratung beginnt bereits beim ersten Kontakt mit einem Vertreter / einer Vertreterin der Schule. In einer ersten Klärungsphase muss versucht werden, herauszufinden, worum es bei diesem Beratungsauftrag gehen könnte:

- Was soll durch die Beratung erreicht werden? Welche Veränderungen sollen dadurch erfolgen? Was soll danach anders sein? Was darf – warum – nicht verändert werden?
- Warum wird Beratung in Anspruch genommen? Was wird von ihr erwartet?
- Wessen Idee war es, Beratung in Anspruch zu nehmen? Wer war in diese Entscheidung eingebunden?
- Wer ist AuftraggeberIn dieses Beratungsprojekts?
- Wann wäre für wen die Beratung ein Erfolg, wann wäre sie gescheitert?
- In welchem Bereich bewegen sich die Entwicklungsmöglichkeiten?
- Wer muss in welche Prozessschritte eingebunden werden? Wer hat – möglicherweise – großen Einfluss auf das Gelingen / das Scheitern des Beratungsprojekts?
- Was sind die konkreten Erwartungen an die BeraterInnen?
- Was sind die Rahmenbedingungen für die Beratung (zeitliche, personelle, finanzielle Ressourcen)?

Dies sind nur einige der Fragen, die im Rahmen des Contracting-Prozesses angesprochen und möglichst weitgehend geklärt werden sollen.

Außerdem muss durch das Contracting dem Auftraggeber / der Auftraggeberin – im Schulbereich wird das in den meisten Fällen der Direktor / die Direktorin sein – auch klar werden, dass

- Veränderungsprozesse in einer Organisation nicht gradlinig verlaufen, sondern immer wieder „Schleifen und Umwege“ nehmen,
- die Schule (sowohl der Schulleiter / die Schulleiterin als auch die LehrerInnen) mit irritierenden Fragen konfrontiert werden,
- Alltagsabläufe in Frage gestellt werden,
- Konflikte aufbrechen können und

- viel Energie in „Widerstand“ fließen wird, Energie, die vielleicht in „Veränderungsenergie“ transformiert werden kann, und dass
- jeder Veränderungs- und Beratungsprozess aller Voraussicht nach zum Scheitern verurteilt ist, wenn es keine klare Unterstützung und Beteiligung der Direktion gibt.

Die eingeladenen BeraterInnen sollten sehr genau abklären, welche Art von Unterstützung von ihnen erwartet wird.

Wenn eine Schule „etwas zum Schulprogramm“ haben möchte, dann kann es ein, dass sie nur eine Informationsveranstaltung über Sinn und Zweck von Schulprogrammen wünscht – und es macht keinen Sinn, ihr ein umfangreiches Beratungsprojekt „verkaufen“ zu wollen, oder es kann sein, dass es notwendig ist – bevor über die Entwicklung eines Schulprogramms überhaupt nachgedacht werden kann –, die schwelenden Konflikte zwischen DirektorIn und einer Gruppe im LehrerInnenkollegium anzusprechen und einen modus vivendi zu finden.

Als Unterstützung für BeraterInnen (aber auch für potentielle AuftraggeberInnen) hat Anton Strittmatter einen morphologischen Kasten mit „Merkmale von Unterstützungssituationen in der Schulentwicklung“ entworfen. Zwölf Merkmalskategorien (Interventionszwecke, Zeitperspektive, thematische Ausrichtung, Tiefenwirkung, Direktheit der Problembearbeitung, Wertungserwartung, Lenkungserwartung, zeitlich-inhaltliche Ausdehnung der Präsenz, Art der Beziehung innerhalb des Klientensystems, Arbeitsgefäße, Grad der Beziehungsfreiheit, interner / externer Status der Unterstützung) ordnet er zwei bis sechs Qualitäten zu. „Einerseits lassen sich damit bestimmte Unterstützungssituationen im Kontrakt- oder Überprüfungsgespräch zwischen Helfenden und KlientInnen aushandeln bzw. analysieren. Andererseits kann es der morphologische Kasten erleichtern, Rollen zu beschreiben, z.B. die Unterstützungsrollen von Aufsichtspersonen, von SchulleiterInnen oder von frei wählbaren externen BeraterInnen.“¹⁵

15 Strittmatter, A.: Beraten, Begleiten, Moderieren, Coachen ... In: Journal für Schulentwicklung: Beratungsqualität. Heft 4/1999. StudienVerlag: Innsbruck – Wien – München, 1999. S. 42ff.

BeraterInnenfallen – lockende Einladungen mit Tücken

Wie wichtig ausführliche Analysen des KlientInnensystems und klares Contracting sind, illustriert Anton Strittmatter an den „BeraterInnenfallen“, die ihm im Laufe seiner BeraterInnenstätigkeit begegnet sind. Hier ein Auszug: Auf den ersten Blick verlockende Einladungen, sich sehr nützlich zu machen, die sich dann aber als vorausprogrammierte Katastrophen entpuppen. Meist lassen sich solche Einladungen in ihrer Natur erkennen, was dann zur Ablehnung des Mandats führt oder zu einer Korrektur der Erwartungen und Spielregeln. Ab und zu tappt man aber schlicht hinein in solche Fallen – wenn das KlientInnensystem kompetenter ist im Locken und Verschleiern als der Berater im Aufdecken.

- **Postillon der Chefetage**

Die Chefetage kommt mit ihren Visionen, Meinungen und Ansichten „beim Volk“ nicht mehr durch. Die „Beratung“ soll mit den verkannten Heilsbotschaften einen neuen Anlauf machen. „Vielleicht glauben die es dann endlich!“

- **Der Robin Hood des geknechteten Volkes**

„Das Volk“ kommt mit seinen Visionen, Meinungen und Anliegen bei der Chefetage nicht mehr durch. Die unverdächtige „Beratung“ soll „denen da oben“ endlich erklären, was Sache ist ...

- **Speerspitze der innovativen Fan-Gruppe**

Eine Gruppe will was, was der große Rest der KollegInnen leider nicht will. Die „Beratung“ soll sich an die Spitze der Guten, Innovativen begeben und den Widerstand der anderen endlich brechen ...

- **SchiedsrichterIn im Boxkampf**

Der Kampf der beiden Lager dauert schon lange und steckt in einer Patt-Situation. Die „Beratung“ soll endlich entscheiden, wer mehr Recht hat ...

- **Feigenblatt für gefällte Entscheidungen**

Der Entscheid ist gefällt, es ist klar, wo's lang gehen soll. Nur fehlen misslicherweise jegliche einsichtigen Gründe dafür.

Diese soll die unabhängige „Beratung“ bitte glaubwürdig nachliefern, indem sie „zufälligerweise“ nach reiflicher Beurteilung der Situation zum gleichen Schluss kommt ...

- **Leitung übernehmen**

Alle wissen eigentlich, wohin die Reise gehen soll. Nur will keiner die Leitung übernehmen, weil hier ja alle so gleich sind und Hierarchien die schöne demokratische Individualisten-Gesellschaft stören würden. Die „Beratung“ soll doch bitte die Projektleitung machen, damit weiterhin niemand Führung nehmen muss ...¹⁶

Literatur

- Faustenhammer, A.: Expertenorganisation – eine Herausforderung für Personalentwickler. In: Handbuch PersonalEntwickeln 110. Erg.-Lfg., Februar 2007. Verlag Wolters Kluwer, Köln
- Königswieser, R.; Sonuc, E.; Gebhart, J.; Hillebrand, M. (Hrsg.): Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-how. Klett-Cotta, Stuttgart 2006
- Krainz-Dürr, M.: Wie kommt Lernen in die Schule? Zur Lernfähigkeit der Schule als Organisation. Studienverlag, Innsbruck–Wien 1999
- Osinger, D.; Schmid, C.: Blick zurück – ohne Zorn. Unveröffentlichte Studie im Rahmen des Universitätslehrgangs „Organisationsentwicklung im Bildungsbereich“ – EOS-IFF. Wien – Klagenfurt 1996
- Strittmatter, A.: Beraten, Begleiten, Moderieren, Coachen ... In: Journal für Schulentwicklung: Beratungsqualität. Heft 4/1999. StudienVerlag: Innsbruck – Wien – München, 1999
- Ders.: Und führt mich nicht in Versuchung ... In: Journal für Schulentwicklung: Beratungsqualität. Heft 4/1999. StudienVerlag: Innsbruck – Wien – München, 1999
- Wimmer, R.: Organisation und Beratung. Systemtheoretische Perspektiven für die Praxis. Carl Auer SystemeVerlag, Heidelberg, 2004

16 Strittmatter, A.: Beraten, Begleiten, Moderieren, Coachen ... In: Journal für Schulentwicklung: Beratungsqualität. Heft 4/1999. StudienVerlag: Innsbruck – Wien – München, 1999. S. 42ff.

Elisabeth Wolm-Egle

Ebru muss Matura machen

Die 20 Jahre alte Ebru sucht ganz aufgeregt die Schülerberaterin ihrer Schule.

Ebru wiederholt zum 3. Mal die 7. Klasse und erfährt kurz vor Schulschluss, dass sie die 7. Klasse wieder nicht positiv abschließen wird.

Die Familie aus der Türkei sieht ihre Tochter aber bereits als Ärztin. Das Familienoberhaupt versteht die Lernschwierigkeiten und Probleme der Tochter nicht. Das Mädchen befürchtet, dass man sie kurzfristig in der Türkei verheiratet wird, wenn sie keinen Erfolg in der Schule vorweisen kann.

Wie können SchülerberaterInnen in so einem Fall helfen? Das Beispiel ist ein fiktives Konstrukt aus der Erfahrung jahrelanger Tätigkeit in der Schülerberatung und typischen Problemstellungen in einer multikulturellen Schule.

Die Theorie sieht folgende Beratungsschritte vor:

- akute Problembearbeitung, Krisenmanagement
- Informations- und Systemberatung

Problembearbeitung

Erster Schritt bei Ebrus Fallgeschichte ist die akute Problembearbeitung. Dabei gehen SchülerberaterInnen auf die Probleme der Ratsuchenden vorbehaltlos ein, analysieren sie, erarbeiten Lösungsmöglichkeiten und versuchen eine helfende Begleitung von außerschulischen Institutionen anzubieten.

Beim Erstgespräch ist es wichtig, dass ein gemeinsames Ziel definiert wird. SchülerberaterInnen und Ratsuchende müssen sich einig werden wie die Hauptstoßrichtung der Problemlösung verlaufen soll. Dabei ist wichtig, dass das vorrangig zu lösende Problem von der Schülerin selbst festgelegt wird. Bei Ebru liegt der Schwerpunkt auf einem erfolgreichen Maturaabschluss.

Die vielen Teilziele, wie „Ärztin werden“, „die Eltern nicht enttäuschen“ oder „die Angst vor der ungewollten Heirat“ müssen isoliert betrachtet und schrittweise gelöst werden. Es sollte nicht zu einem unübersichtlichen und unüberwindbar scheinenden „Probleberg“ kommen.

Die Erwartungen und das Nichtwissen der Eltern, was ihre Tochter leisten kann und welche Qualifikation Ebru durch die erlangte Matura erhält, setzen das Mädchen unter Druck. Vor allem die Androhung, „... wenn du nicht Ärztin wirst, dann musst du sofort heiraten...“, verstärkt die Angst und desorientiert das Mädchen. Meist kann im Erstgespräch nicht eruiert werden, ob der Berufswunsch Ärztin wirklich von Ebru selbst mitgetragen wird und nicht eine übernommene Projektion von Elternwünschen darstellt.

SchülerberaterInnen sind keine Therapeuten, sie können nur versuchen, alle in diesem Fall beteiligten Personen – Ebru, Klassenlehrer, Direktor und SchulpsychologInnen – an einen Tisch zu bringen und das Gespräch zu initiieren, zu strukturieren und in Gang zu halten.

In unserem fiktiven Fall können Ebrus Eltern nicht an einem Gespräch teilnehmen, da die volljährige Schülerin dies ablehnt.

Die persönliche Problembearbeitung nimmt in der Schülerberatung derzeit 60% unserer Tätigkeit ein und wir werden immer mehr mit soziokulturellen Problemen, neuen Formen von Jugendkrisen und verschiedenen Formen von Lernschwierigkeiten konfrontiert.

Krisenmanagement, Konfliktberatung, Lerncoaching bei nicht motivierten Schülern sind große Herausforderungen. Die SchülerberaterInnen werden in ihrer Aus- und Weiterbildung dafür speziell geschult und sind als „SOS – Coach“ in der Schule immer erste Anlaufstelle.

In den vergangenen Jahren hat sich in Wien eine weitere Form der Unterstützung bei Problembearbeitungen bewährt: Die Schulpsychologie des SSR bietet in den Schulen Sprechstunden oder Sprechtag an. Gemeinsam mit SchülerberaterInnen und Direktion können schwierige Fälle vor Ort koordiniert oder geklärt werden.

Informationsberatung

Ein erweiternder Teil des Beratungsgesprächs im Fall Ebru sind die drohenden Nichtgenügend in der 7. Klasse.

Man wird gemeinsam die Möglichkeiten zur Lösung der schulischen Probleme überlegen: Ebru wird in der Schülerberatung über alternative Bildungswege zur Matura oder andere Ausbildungsmöglichkeiten informiert.

Die Information über die verschiedenen Bildungsangebote wie Abendschule für Berufstätige, Externistenreifeprüfung, Berufsreifeprüfung und die dafür wichtigen Rahmenbedingungen (finanzielle und zeitliche Planung des alternativen Ausbildungsweges) sollen die Entscheidung erleichtern.

Probleme ansprechen, Lösungsvorschläge erarbeiten und Entscheidungshilfen geben ist hier die wichtigste Tätigkeit der SchülerberaterInnen.

Die Vernetzung mit anderen SchülerberaterInnen, gute Zusammenarbeit mit außerschulischen Institutionen (AK und WK) und die schulpsychologischen Beratungsstellen helfen bei der Schullaufbahn- oder Berufslaufbahnberatung.

Die Schülerberatung vor Ort ist und bleibt aber die wichtigste Anlaufstelle und sollte nicht durch Informationsberatung von außen ersetzt werden. Wie der Fall Ebru zeigt, ist es notwendig, dass alle Beteiligten in der Schule eine Hilfestellung anbieten. Direktion, Klassenlehrer, SchülerberaterInnen, Schulpsychologe, Pears und Schüler sollten das Sicherheitsnetz für Problemfälle möglichst engmaschig halten.

Berufsplanung, interkulturelles Konfliktmanagement, Schullaufbahnberatung durch einzelne außerschulische Stellen sind kosten- und zeitintensiver als schulische Einrichtungen. In den meisten Fällen stellt der Schülerberater auch eine verlässliche Vertrauensperson dar, die sich im schulischen Alltag bewährt hat.

Systemberatung

Im Fall Ebru stellt sich die Frage: Sitzt das Mädchen in der für sie richtigen Schule? Hat die Schule zu spät auf Probleme reagiert? Schafft ein Schüler die 7. Klasse zum dritten Mal nicht, kann das

ein Hinweis darauf sein, dass er mit seinen Problemen doch eher allein gelassen wurde. Geht man von dem systemischen Beratungsansatz aus, sollte ein schulpsychologisches Gutachten eingeholt und die Familiensituation näher betrachtet werden. Mit Hilfe der „Introversionsberatung“ lernt Ebru sich von Dogmen und Imperative wie „Ebru muss Matura machen“ oder „Ebru muss Ärztin werden“ zu befreien. Imperative und Dogmen verstärken Konflikte.

Ebru müsste versuchen, die wertfreie Wahrnehmung dessen, was ist, das einfache Festellen und Betrachten insbesondere dessen, was mit einem Konflikt im Zusammenhang steht, zu akzeptieren.

Nahtstellenberatung

Gehen wir gedanklich im Fallbeispiel Ebru zurück ins Vorfeld ihrer schulischen Probleme, als sie 14 Jahre alt war und nicht genau wusste, in welche Schule sie nach der Unterstufe gehen sollte.

Die Beratung an den „Nahtstellen in der Schule“ ist von entscheidender Bedeutung.

Neue Oberstufenmodelle, wie z.B. modulare Oberstufen und typenbildende Schwerpunkte in der AHS werden immer häufiger angeboten. Dazu kommen noch die vielen weiterführenden Schulen mit vielfältigen Schwerpunkten. Ratlosigkeit und Verwirrung bestimmen diese Phase. Fehleinschätzungen haben schwer korrigierbare Folgen.

Gründliche Schülerberatung, Einzelgespräche mit jedem Schüler der 4. Klasse im Sinne einer Schulaufbahnberatung, Elternberatung, Berufsorientierungspraktika und der Besuch von außerschulischen Beratungsangeboten (L14, BIWI oder Best). können den 14-Jährigen die Wahl der richtigen Oberstufe erleichtern.

In unserem konstruierten Fall hat Ebru alle Angebote angenommen und trotzdem ist sie einer der vielen Drop Out Fälle in der Oberstufe.

Was sind die Faktoren für eine hohe Drop Out Rate in der Oberstufe?

Die höchsten Drop Outs sind in den 5. und 6. Klassen zu verzeichnen und treten auch in der 8. Klasse und vor der Matura verstärkt auf. Familiäre, schulische, soziale, Gruppendynamische und persönliche Probleme sind die maßgebenden multiplen Auslöser für Drop Out. In einer aktuellen Studie der AK, „Jugend ohne Netz“, wird dies nachgewiesen und bestätigt.

Was bedeutet diese Erkenntnis für uns SchülerberaterInnen?

Für 500 Schüler stehen maximal zwei Beratungsstunden in der Woche zur Verfügung. SchülerberaterInnen lernen die Schüler erst kennen, wenn das Problem voll durchschlägt und sollten dann möglichst schnell eine Lösungsstrategie parat haben. Mehr Zeit, mehr Ressourcen, Einzelcoaching von Schülern mit Lernschwierigkeiten wären hilfreich, um mit Schülern präventiv zu arbeiten.

Auf die Nahtstelle zu den tertiären Ausbildungssektoren nach der Matura wird von der Schülerberatung in den 7. und 8. Klassen durch das so genannte „3 Stufen –Modell“ vorbereitet. Das „I-P-R“Modell von Dr. I. Turini und Dr. M. Schilling gliedert sich in die Orientierungsphase, die Phase der Realbegegnung und in die Informationsberatung.

Der Erwerb von wichtigen Schlüsselkompetenzen, wie Eigenständigkeit, Selbstverantwortung etc. ist das Ziel dieses Projekts für Maturanten.

Reflexion der SB-Tätigkeit

Nehmen wir wieder unser Fallbeispiel: Ebru ist 20 Jahre alt, hat keine abgeschlossene Schulbildung, ist in einem türkischen Elternhaus aufgewachsen.

Mit der schulischen Karriere von Ebru kann niemand zufrieden sein. SchülerberaterInnen fragen sich immer wieder: „Was hätte ich besser machen können, was habe ich als Beraterin verabsäumt?“ Ist es als SchülerberaterIn schwer, mit Lehrerkollegen über „Problemschüler“ zu sprechen? Die Doppelrolle als Kollegin und gleichzeitig als Vertrauenslehrerin von Problemschülern führt oft zu einem latenten Rollenkonflikt.

Dieser Konflikt in der Schülerberatung wird oft als Argument für die Auslagerung der Beratung verwendet. Außerschulische Experten sollen demnach die Aufgaben übernehmen.

Im Fall Ebru hat die Schülerberatung doch nicht so schlecht gearbeitet. Ebru ist eine erwachsene junge Frau, deren Willen zur Weiterbildung durch Coachings gestärkt wurde. Sie hat die Schlüsselkompetenzen für ein lebenslanges Lernen erhalten und sie weiß, dass es mehrere Wege zu formalen Ausbildungsabschlüssen gibt. Welchen Weg sie nimmt, muss sie selbst entscheiden.

Immer mehr SchülerInnen suchen die Beratung. Die Zeit für die Beratungstätigkeit ist knapp bemessen, obwohl sie die wichtigste Ressource für effektive Hilfe ist.

Notwendig wäre es, die Schülerberatertätigkeit wieder in die Lehrverpflichtung einzurechnen und sie nicht im Sinne einer Kustodiatstunde abzurechnen.

Entwicklung der SchülerberaterInnen-Tätigkeit

In der Privatwirtschaft sind die Beraterberufe heute hoch angesehen, man glaubt oft ohne Coaching und Supervision nicht auszukommen. „Beratung“ in der Schule versteht sich als Krisenmanagement, Problembearbeitung, Schullaufbahnberatung, Berufsberatung, Lerncoaching, Drogenberatung etc.

Der Akademielehrgang für SchülerberaterInnen ist zeitintensiv, 210 Stunden + Selbststudium sind vorgesehen. Um all die Anforderungen bewältigen zu können, sollten SchülerberaterInnen schwerpunktmäßige Zusatzqualifikationen haben.

Das zeitintensive Engagement der SchülerberaterInnen und der Erwerb von verschiedenen kostenintensiven Zusatzqualifikationen machen SchülerberaterInnen zu einer kompetenten sozialen Drehscheibe in jeder Schule. SchülerberaterInnen sind Teil des Systems Schule, begleiten Kinder vom Schuleintritt bis zum Schulaustritt, begleiten den Prozess des Erwachsenwerdens (mit allen Hochs und Tiefs), sind wichtige Ansprechpartner für Eltern und Kollegen und haben das fachliche Wissen für die Schullaufbahn-, Berufs- und Studienwahl. Fortbildungsseminare werden regional angeboten und den aktuellen Bedürfnisse der Schülerberatung angepasst.

SchülerberaterInnen sind keine Coaches, sie sind Pädagogen, die sich um die Entwicklung, Bildung und Ausbildung der SchülerInnen kümmern.

Im Kommentar zum Schülerberatererlass meint der Leiter der Schulpsychologie Ministerialrat DDr. Franz Sedlak, zu Funktion und Tätigkeit der Schülerberatung Folgendes:

„Die Schülerberatung ist ein ganz spezifisches Angebot von speziell geschulten AnbieterInnen. Sie hat die Möglichkeit, die andere Informations- oder Beratungsträger in dieser spezifischen Kombination nicht anbieten können. In diesem Sinne ist die Schülerberatung ein unersetzlicher Bestandteil des Schulsystems.“

AutorInnen

Christof Eveline, Mag^a., Erziehungswissenschaftlerin, Wien

Finger Kurt, OR Prof. Mag. Dr., Bildungswissenschaftler, Wien

Glatz Lorenz, 33 Jahre AHS-Lehrer (Latein, Griechisch, Informatik).
Denkt, liest, schreibt, spricht für sich und jeden, den es interessiert.

Hutterer Robert, a.o. Univ.-Prof. Dr., Erziehungswissenschaftler, Wien

Orthey Frank Michael, Priv. Doz. Dr. phil. habil., Diplom-Pädagoge,
Bielefeld/Innsbruck/München

Osinger Dietmar, Lehrerbildner, Schulentwicklung, Wien

Rebhandl Nina, Mag^a., Erziehungswissenschaftlerin, Wien

Ribolits Erich, a.o. Univ.-Prof. Dr., Erziehungswissenschaftler, Wien

Steiner Petra, Mag^a., Allgemeine Erwachsenenbildung, Wien

Wolm-Egle Elisabeth, Mag^a., AHS-Lehrerin, Wien

Wölflingseder Maria, Dr., Erziehungswissenschaftlerin, Wien

LIEFERBARE TITEL

Nr.	Titel	Preis
35	Störfaktor Körper	€ 2,20
36	Naturwissenschaften	€ 2,20
37	Otto Glöckel	€ 4,40
38	Fremdsprachenunterricht	€ 4,40
40	Arbeit & Bildung	€ 4,40
42	Ästhetik	€ 4,40
45	Gewerkschaft	€ 5,50
47	Schuleinstieg	€ 4,40
48	Konsumenten	€ 4,40
49	Erinnerungsarbeit 1938/88	€ 5,00
51	Mozart 1789	€ 5,00
52	Bildungspolitik	€ 7,20
53	Sexualität	€ 7,20
56	Zweiter Weltkrieg	€ 6,40
57	Österreich-EG-Europa	€ 5,00
58	Museumspädagogik	€ 10,20
59	Analphabetismus	€ 5,00
60	Erziehungsziel Parteidisziplin	€ 5,00
61	Erziehung und Bildung III	€ 7,20
62	Community Education	€ 7,20
63	Feministische Pädagogik	€ 7,20
64	Schulautonomie	€ 10,90
65	Traumschule	€ 5,00
66	Österreichische Identität	€ 7,20
67	Lernwidersprüche	€ 7,20
68	Fremd-Sprachen-Politik	€ 7,20
69	Was Lehrer lesen	€ 7,20
70	Behindertenintegration	€ 10,90
71	Sexuelle Gewalt	€ 7,20
72	Friedenserziehung	€ 8,70
74	Projektunterricht	€ 7,20
76	Noten und Alternativen II	€ 7,20
77	Unabhängige Gruppen in der GÖD	€ 7,20
78	Neues Lernen – neue Gesellschaft	€ 7,20
79	Sozialarbeit & Schule	€ 6,50
80	Reformpädagogik	€ 8,70
81	Lust auf Kunst?	€ 8,70
82	Umweltwahrnehmung	€ 8,70
84	Verordnete Feiern – gelungene Feste	€ 8,70
85	Misere Lehre	€ 8,70
86	Erinnerungskultur	€ 8,70
87	Umwelterziehung	€ 8,70
88	Lehren und Lernen fremder Sprachen	€ 8,70
89	Hauptfach Werkerziehung	€ 8,70
90	Macht in der Schule	€ 8,70
92	Globalisierung, Regional- isierung, Ethnisierung	€ 10,90
93	Ethikunterricht	€ 8,70
94	Behinderung, Integration in der Schule	€ 10,90
95	Lebensfach Musik	€ 10,90
96	Schulentwicklung	€ 10,90
97	Leibeserziehung	€ 12,40
98	Alternative Leistungsbeurteilung	€ 11,60
99	Neue Medien I	€ 11,60
100	Neue Medien II	€ 10,90
101	Friedenskultur	€ 10,90
102	Gesamtschule – 25 Jahre schulheft	€ 10,90
103	Esoterik im Bildungsbereich	€ 10,90
104	Geschlechtergrenzen überschreiten	€ 10,90
105	Die Mühen der Erinnerung Band 1	€ 10,90
106	Die Mühen der Erinnerung Band 2	€ 10,90
107	Mahlzeit? Ernährung	€ 10,90
108	LehrerInnenbildung	€ 11,60
109	Begabung	€ 11,60
110	leben – lesen – erzählen	€ 11,60
111	Auf dem Weg – Kunst- und Kulturvermittlung	€ 11,60
112	Schwarz-blaues Reformsparen	€ 8,70
113	Wa(h)re Bildung	€ 9,50
114	Integration?	€ 9,50
115	Roma und Sinti	€ 9,50
116	Pädagogisierung	€ 9,50
117	Aufrüstung u. Sozialabbau	€ 9,50
118	Kontrollgesellschaft und Schule	€ 9,50
119	Religiöser Fundamentalismus	€ 9,50
120	2005 Revisited	€ 9,50
121	Erinnerungskultur – Mauthausen	€ 9,50
122	Gendermainstreaming	€ 9,50
123	Soziale Ungleichheit	€ 9,50
124	Biologismus – Rassismus	€ 9,50
125	Verfrühpädagogisierung	€ 9,50
126	Leben am Rand	€ 9,50
127	Führe mich sanft Beratung, Coaching & Co.	€ 9,50
	in Vorbereitung:	
128	Mädchen und Technik	