

## ***Erläuterungen zum Positionspapier der DGfB „Beratung in der reflexiven Gesellschaft“***

(Hans-Jürgen Seel, Mitglied des DGfB-Vorstands)

### **Zur Einordnung des Positionspapiers**

Das Positionspapier könnte man auch als Formulierung der „Mission“ der DGfB sehen. Dieser Begriff stammt aus der Organisationsberatung und meint – in engem Zusammenhang mit den Konzepten der „Corporate Identity (CI)“ - die selbstgestellte Aufgabe einer Organisation in ihrem jeweiligen Umfeld (im Fall der DGfB ist dies die Gesellschaft) und die Rolle, die sie in diesem Umfeld übernehmen möchte. Dies schließt eine Selbstverpflichtung ein.

### **Zur Einordnung von Beratung in die Gesellschaft**

Aktuell ist festzustellen, dass Beratung bereits eine bemerkenswert große Rolle in der Gesellschaft spielt. So vertritt die Deutsche Gesellschaft für Beratung bereits vorsichtig geschätzte 30 000 Beraterinnen und Berater. Es gibt allerdings keine belastbaren Zahlen über die Anzahl der jährlich durchgeführten reflexiven Beratungen in Deutschland. Als Anhaltspunkt zur Einschätzung der Größenordnung mögen die folgenden Zahlen dienen: Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (bdu) gibt z. B. jährlich Informationen über die Umsätze im Bereich Unternehmensberatung heraus (<http://www.bdu.de/branche/markt/managementberatung/> [05.12.2012]) und stellte für das Jahr 2011 ein Wachstum von 9,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahr fest. Die Umsätze überschritten erstmalig die 20 Milliarden Euro Schwelle; auch für 2013 wird ein „weiter anziehendes Projektgeschäft“ erwartet.

Im Bereich des anderen großen Felds von Beratung, der psychosozialen Beratung, wird vom Statistischen Bundesamt (2007) bezeichnenderweise nicht der Umsatz angegeben, sondern die Anzahl durchgeführter Beratungen speziell für junge Menschen (das umfasst Erziehungs- und Familienberatung, Jugendberatung und Suchtberatung). Das waren z. B. 248.095 Beratungen im Jahr 2006, und damit sind bei Weitem nicht sämtliche Beratungen im psychosozialen Bereich aufgelistet. Auch

diese Zahlen dürften sich mittlerweile um einiges erhöht haben. Es ist darüberhinaus davon auszugehen, dass sehr viele Beratungen, vielleicht sogar die meisten, statistisch durch diese Zahlen nicht erfasst sind.

## **Zur Beschreibung der Gesellschaft**

Wie ist nun die Gesellschaft zu charakterisieren, in der solche reflexiven Beratungen stattfinden? Derzeit kursieren in der zuständigen Fachwissenschaft, der Soziologie, aber auch anderswo, verschiedene Charakterisierungen der aktuellen Gesellschaft, die alle mehr oder weniger ihre Berechtigung haben. Das ist insofern verständlich, als sich die Gesellschaften einer Epoche sicherlich nicht nur durch ein Charakteristikum treffend beschreiben lassen. Gegenwärtig ist z.B. von einer „Erlebnisgesellschaft“ die Rede (Schulze 1992) genauso wie von einer „Wissensgesellschaft“ (vgl. Heinrich-Böll-Stiftung: <http://www.wissensgesellschaft.org>) einer „Risikogesellschaft“ (Beck 1986), einer „Informationsgesellschaft“ (Gates 1997) und auch einer „Multioptionsgesellschaft“ (Gross 2005) sowie nicht zuletzt von einer „beratenen Gesellschaft“ (Schützeichel und Brüsemeister 2004), die der hier skizzierten Einordnung von Beratung recht nahe kommt.

Ausgehend von dem Umstand, dass Beratung nicht neu erfunden und in gesellschaftliche Zusammenhänge implementiert werden muss, sondern bereits ein Faktum dieser Gesellschaft ist, ist zu fragen, zu welcher Beschreibung dieses Faktum der vielfachen Beratungspraxis passt, und das ist eben nach unserer Einschätzung beim Begriff der „reflexiven Modernisierung“ der Fall.

Dieser Begriff der reflexiven Modernisierung nach Beck, Giddens, Lash (1996) bezieht sich zunächst auf die Makroebene; gemeint ist also die Gesellschaft, die sich selbst zum Gegenstand der Reflexion macht, z.B. dadurch, dass diese Gesellschaft eine entsprechende Wissenschaft, die Soziologie, eingerichtet hat. Eine der Folgen dieser Selbstbetrachtung ist, dass es die beschriebenen verschiedenen Charakterisierungen unserer Gesellschaft gibt.

Wir erweitern hier den Begriff der reflexiven Modernisierung konsequent auf verschiedene gesellschaftliche Akteure, also auf Institutionen, auf Organisationen und Familien bis hin zur Mikroebene der Individuen.

Wenn Beratung hier eingeordnet wird, dann als reflexive Instanz in dieser Gesellschaft; sie wäre allerdings nicht glaubwürdig, wenn sie sich nicht selbst auch kritisch reflektiert, und dabei muss sie dann natürlich ihre Rolle und ihre Funktion in der Gesellschaft thematisieren.

### **Zum Beratungsbegriff**

Vor diesem Hintergrund sollte dann der von der DGfB vertretene Beratungsbegriff definiert werden, der auf eine reflexive Unterstützung von "Be- und Verarbeitung von Modernisierungsprozessen" (Engel, Nestmann, Sickendiek 2004 S. 34) abzielt.

Demzufolge sollen „Beratung“ solche Kommunikationsprozesse heißen, in denen mit Unterstützung durch professionelle, speziell ausgebildete Personen und / oder Organisationen praktische Probleme und Aufgabenstellungen bearbeitet werden.

„Praktische Probleme und Aufgaben“ werden hier verstanden wie in der „praktischen Philosophie“, in der es um Fragen vom Typus „Was kann / soll / muss / will / darf ich tun?“ und: „Wie / wer will ich sein?“ geht.

Mit dieser Bestimmung praktischer Probleme und Aufgaben grenzt sich eine Beratungsprofession explizit ab einerseits gegenüber der Sozialen Arbeit, weil es ihr nicht primär um klassisch sozial Hilfebedürftige geht, sondern um grundsätzlich alle Menschen und Akteure in der Gesellschaft. Solche reflexive Beratung kann natürlich aber in der Sozialen Arbeit durchaus als eine Methode Anwendung finden. Und außerdem grenzt sich Beratung damit auch von der Psychotherapie ab, weil sie nicht als Bestandteil des Gesundheitssystems an einen Krankheitsbegriff gebunden ist, weil sie nicht auf natürliche Personen als ihre Klientel beschränkt ist und weil sie nicht an ein relativ eng gefasstes „Setting“ gebunden ist.

Auf diesen Hintergrund sollen "Reflexive Beratung" jene Beratungen heißen, in denen die beratenen Akteure (gleichgültig, ob Individuen, Familien, Gruppen oder Organisationen) sich selbst und ihre Beziehungen zu anderen zum Gegenstand machen. Nicht reflexiv (transitiv) sind dagegen Beratungen, so lange sie bloße Sachinformationen weitergeben bzw. austauschen; dann würde man zutreffender von Information sprechen. Solche Beratung im Sinne einer bloßen Weitergabe von sachlichen Informationen würde sicherlich keine Aufgabe einer eigenen Profession

sein können. Eine genaue Zuordnung von Beratungen zu der einen oder der anderen Kategorie kann allerdings im Einzelfall durchaus schwierig werden, da sich ein Subjekt auch mit der Aufnahme neuer Informationen streng genommen bereits verändert – ohne sich dessen allerdings in der Regel bewusst zu sein. An dieser Stelle können solche Schwierigkeiten jedoch vernachlässigt werden, da es im Zusammenhang eines Professionalisierungsdiskurses vor allem um eine Orientierung, eine Ausrichtung geht, und die kann zunächst mit solchen Ungenauigkeiten im Detail auskommen.

Reflexive Beratung beinhaltet also Lern-, Entwicklungs- oder allgemeiner: Veränderungsprozesse des beratenen Subjekts und seiner Beziehungen zu anderen. In diesen Beratungsbegriff sind sämtliche denkbaren Beratungsfelder eingeschlossen, also z.B. Beratung von Einzelnen, Familien, Gruppierungen, Organisationen sowohl im sozialen als auch im Wirtschaftsbereich, in Politik und Verwaltung etc., so lange sie eben wesentlich reflexiv sind. Sieht man genauer hin, so muss festgehalten werden, dass im beschriebenen Sinne auch sehr viele fachlich oder sachlich orientierte Beratungen einen reflexiven Anteil beinhalten (müssen), nämlich immer dann, wenn eine spezifische Anpassung an den jeweiligen beratenen Akteur und seine Lebenszusammenhänge enthalten ist. Deshalb hat z.B. die „Typberatung“, die Ernährungsberatung, die Anlageberatung oder die Energieberatung immer einen reflexiven Anspruch, d.h. die Beratenen, ihre Lebensumstände und ihre Entwürfe von sich selbst müssten mit thematisiert werden (was leider aber nicht immer genügend geschieht).

So definierte Beratung als institutionalisierte Profession bekommt damit einen eigenen Stellenwert in der „reflexiv modernen Gesellschaft“, sie wird zu einem zentralen Element dieser Gesellschaft.

Innerhalb solcher reflexiver Beratungen sollten nun noch *verschiedene Begriffe von Reflexivität* unterschieden werden:

*Reflexivität 1* meint im Sinne der Diskurse um eine „reflexive Moderne“ (Beck, Giddens, Lash 1996) zunächst nur das „sich selbst zum Gegenstand Machen“, wie es bisher auch in diesem Text formuliert wurde. Sie ist mittlerweile Bestandteil vieler „normaler“ (d.h. affirmativer) Sozialisationsprozesse in der reflexiven Moderne. Reflexive Beratung, die sich nur auf diesen Begriff stützt, würde hierbei z.B. helfen, die Rolle eines „Selbstoptimierungsmanagers“ (Seel 2013) zu verinnerlichen, die bspw. als Bestandteil des „Arbeitskraftunternehmers“ (Pongratz & Voß 2001) identifiziert werden kann. Dies beschreibt einen neuen Sozialisationstyp in der Arbeitswelt, aber eigentlich nicht nur dort, sondern überall dort, wo das „Arbeiten an sich“ zum Prinzip erhoben wird. Es handelt sich quasi um die Verinnerlichung eines reflexiven Regelkreises oder um eine neue Form eines Über-Ichs als Instanz der Selbstkontrolle. Darauf verweist der Bezug auf „eigene Ansprüche“ im o.g. Positionstext, denn verinnerlichte Anforderungen erscheinen eben als Ansprüche an sich selbst.

An diesem Verständnis von Reflexivität 1 orientierte Beratung würde sich auf der gesellschaftlichen Ebene verstehen als Unterstützung der Subjekte bei der Selbstanpassung an die aktuellen Anforderungen z.B. des Arbeitsmarkts, ohne diese aber in Frage zu stellen. Solche Beratungsprozesse finden sich sehr häufig im Wirtschafts- und Managementbereich, aber auch sehr viel in der Familienberatung, wenn bspw. das häufig zu hörende „da sind die Eltern gefordert“ unkritisch hingenommen wird. Beratung in diesem Sinne kann als gesellschaftlicher Agent einer „Individualisierung“ nach Beck interpretiert werden, weil mit ihrer Hilfe vielfach gesellschaftliche Probleme in die Individuen verlagert werden, was durchaus zu kritisieren ist.

*Reflexivität 2* meint dagegen im Sinne eines „klassischen“ Verständnisses von kritischer Reflexion, z.B. im Sinne einer Kritik als Aufklärung nach Foucault (1992), dass auch die Prozesse nach dem Muster der Reflexivität 1 als „Verinnerlichung von Machtstrukturen“ (Foucault 1986) zum Thema kritischer Auseinandersetzung in Beratungen gemacht werden.

Die Beratung würde sich ein professionspolitisches Problem, eine Paradoxie einhandeln, wenn sie sich auf die Arbeit mit den einzelnen Subjekten reduzieren

würde; denn dann würde sie wieder dazu verhelfen, die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Verhältnissen zur Aufgabe der Einzelnen zu machen. Damit würden aber wiederum überindividuelle gesellschaftliche Probleme in die Individuen verlagert werden. Beratung würde also eine *Individualisierung* im Sinne von Beck 1985 nun auch noch auf einer zusätzlichen Meta-Ebene befördern.

Hier wird deutlich, wie die Aufstellung der Profession „Beratung“ unvermeidlich politisch sein muss.

So ist es für jemanden, der dem Gedanken der Autonomie der Individuen gegenüber ihrer Gesellschaft folgt, kein Problem, wenn solche kritische Reflexion gesellschaftlicher Zusammenhänge den Individuen überantwortet würde, wohl aber für jemanden, der eine Überlastung der Individuen konstatiert (die sich z.B. in der Häufung psychischer Erkrankungen äußert), und auch auf die gesellschaftlich sehr ungleich verteilten Chancen zur Teilhabe aufgrund drastischer Unterschiede im „symbolischen Kapital“ (Bourdieu 1982) abstellt.

### **Zu den ethischen Grundlagen einer Beratungsprofession**

Weil die zentralen Themen und Aufgaben von Beratung immer auch die Beziehungen zwischen Menschen betreffen, bedarf es ethischer Grundlagen einer Profession der Beratung als reflexiver Institution. Dies sind die Menschenrechte, zu deren Befolgung und Verwirklichung sich alle Beteiligten verpflichten. Was dies konkret heißt, insbesondere auf dem Hintergrund verschiedener weltanschaulicher oder religiöser Werthaltungen in der pluralen Gesellschaft, ist im weiteren Verlauf der Professionalisierung zu konkretisieren.

### **Zum Verhältnis von Beratung und Wissenschaft**

Weil Beratung ganz viel mit Wissen zu tun hat (es ist sicherlich eine „wissensintensive Dienstleistung“ im aktuellen Jargon), käme es entscheidend darauf an, wie der Zusammenhang einer Profession Beratung mit der Wissenschaft institutionalisiert wird. Wissenschaft könnte nicht nur den Auftrag bekommen, die individuellen Beratungsprozesse zu verbessern, sondern auch, systematisch auszuwerten, welche Problemlagen Gegenstand der Beratungen sind, welche davon sich als überindividuelle gesellschaftliche Problemlagen identifizieren lassen und wie

mehr oder weniger geeignete Lösungsmöglichkeiten aussehen und diese Ergebnisse in die gesellschaftspolitischen, auch die politischen Diskurse einfüttern.

Auf der Ebene von Wirtschaftsorganisationen finden solche reflexiven Prozesse in kleinerem Maßstab bereits statt: Externe BeraterInnen (z.B. des „Fürstenberg Instituts“) werden von einer Unternehmensleitung mit der Beratung der Mitarbeiterinnen bei deren Problemen beauftragt. Dieses Institut wertet diese Beratungen systematisch anonymisiert nach wissenschaftlichen Kriterien aus und gibt sie als Information über organisationale Problemschwerpunkte zur Bearbeitung an die Unternehmensleitung weiter. Dort wird so etwas gerne in Konzepte des Gesundheitsmanagements integriert.

Damit kommt der Frage des Wissens in und über Beratung eine herausragende Rolle bei ihrer Professionalisierung zu. Das ist deshalb Thema eines eigenen Papiers.

Köln, den 09.08.2013