

**G. Günter Voß**

# **Gesellschaftlicher Wandel und Beratung**

Auch in Zukunft: Gut beraten!

Kongress der DGfB Mainz 23.-24.11.2007



Prof. Dr. G. Günter Voß

Technische Universität Chemnitz – Institut für Soziologie - Industrie- und Techniksoziologie

[www.tu-chemnitz.de/phil/soziologie/voss/](http://www.tu-chemnitz.de/phil/soziologie/voss/)

[guenter.voss@phil.tu-chemnitz.de](mailto:guenter.voss@phil.tu-chemnitz.de)



# Themen und Vorgehen

- **Gesellschaftlicher Wandel – zwei Begriffe:**  
*Entgrenzung* und *Subjektivierung* als Zentraltendenzen im Übergang zu einer neuen Gesellschaft?
- **Subjektivierte Beratung – vier Thesen:**  
Auf dem Weg zu einem *neuen Beratungsverständnis*?
- **Professionalisierung von Beratung – viele Fragen:**  
Eine *neue Professionalisierung* von Beratung für subjektivierte Zeiten?



## Leitgedanke:

- Der Wandel erfordert „*Coaching für jeden*“
- *Beratung* kann (und muss) diese *Aufgabe übernehmen*
- Dafür ist jedoch eine *Neudefinition von „Beratung“* nötig



# Gesellschaftlicher Wandel

## Wohin geht die Reise?



- **Moderne Gesellschaften im Umbruch:** ‚Normalitäten‘ brechen weg
- Viele „**Megatrends**“ ... und Schlagworte
  - Wissensgesellschaft
  - Überalterung
  - Globalisierung
  - Wertewandel, Individualisierung
  - Risikogesellschaft ... u.v.a.m.
- **Wohin es geht** .... weiss man erst danach  
Aber: Alle spüren die Veränderungen ... und sind verunsichert
- Zwei Begriffe der Arbeitssoziologie stehen für den Wandel insgesamt:

***Entgrenzung*** und ***Subjektivierung***



# Gesellschaftlicher Wandel

## Entgrenzung von Arbeit und Gesellschaft I



- **Entgrenzung als Thema der 80er Jahre** → Globalisierung
- **90er Jahre** → Wandel der Arbeitswelt (... und Gesellschaft insgesamt)
- **Entgrenzung:** „Strukturen“ zur Regulierung von Arbeit und Begrenzung von A.-Folgen werden verflüssigt oder aufgelöst
- Wichtige (frühe) **Beispiele:**
  - Flexibilisierung d. Arbeitszeit („*Ende der Normalarbeitszeit*“)
  - Deregulierung d. Beschäftigung („*Ende des Normalarbeitsverhältn.*“)
  - Flexibilisierung d. Arbeitssteuerung („*Ende des Taylorismus*“)
  - Dezentralisierung d. Betriebe („*Ende der starren Organisation*“)
  - Rücknahme beruflicher Spezialisierungen („*Ende des Berufs*“)
- Inzwischen **breite Dynamik** ... auf allen Ebenen von Arbeit:
  - Global und national (Globalisierung von Arbeit und Produktion ...)
  - Betriebsübergreifend (Betriebsnetze, Outsourcing, Virtualisierung ...)
  - Innerbetrieblich (Abflachung v. Hierarchien, Dezentralisierung ...)
  - Kooperation (Gruppenarbeit, Projektarbeit, Selbstorganisation ...)
  - Person (Qualifikation, Arbeit-Leben, Biographie, Identität ...)



# Gesellschaftlicher Wandel

## Entgrenzung von Arbeit und Gesellschaft II



- **Gründe der Betriebe:** Steigender *Marktdruck*  
Konkrete Ziele u.a. ..
  - Kostenreduktion
  - Höhere Reagibilität auf Märkten, Kundenorientierung
  - Flexibilität von Arbeit
  - Erweiterte Nutzung von Arbeitskraft (Innovativität, Kreativität)
  
- **Tiefgreifende Folgen:**
  - *Betrieblich*: Marktdruck wird nach innen verlagert („Vermarktlichung“, „shareholder value“ usw.)
  - *Gesellschaftlich*: Gesellschaft wird insgesamt auf „Markt“ umgestellt („Deregulierung“, „Privatisierung“, „Liberalisierung“ usw.)  
und vor allem ...
  - *Personell*: Fallen schützende Strukturen weg, muss jeder *eigene Strukturen* schaffen („Selbstorganisation“, „Selbstverantwortung“ usw.)

= „**Subjektivierung**“ von Arbeit (und Gesellschaft)



# Gesellschaftlicher Wandel

## Subjektivierung von Arbeit und Gesellschaft I



- **Subjektivierung:** Arbeitswelt (und Gesellschaft) wird weitgehend auf „*Selbsterledigung*“ und „*Selbstverantwortung*“ umgestellt („ständig selbst“)
  
- **Was man alles „selber“ machen kann ... und muss:**  
Dimensionen der Subjektivierung (hier: von Arbeit)
  - *Zeitlich* (wann, wie lange, wie schnell, mit welcher Zeitlogik ...?)
  - *Räumlich* (wo, mit welchen Raumbewegungen/ Mobilität ...?)
  - *Sachlich* (welche Funktionen hat man? was muss man können?)
  - *Technisch* (welche Arbeitsmittel, Anpassung der Werkzeuge ...?)
  - *Sinnhaft* (mit welchen Sinndeutungen, Motiven ...?)
  - *Sozial* (mit wem macht man was, nach welchen Kooperationsregeln ...?)
  - *Emotional* (mit welchen Gefühlen: sachlich, wertend, sorgend .. ?)u.a.m.



# Gesellschaftlicher Wandel

## Subjektivierung von Arbeit und Gesellschaft II



„**Subjektivierung**“ = dunkle „*Kehrseite*“ der „Individualisierung“?

- **Oft genannte Gründe** (betrieblich ... und gesellschaftlich):  
Kostenreduktion, Flexibilisierung, Dynamisierung ... (z.B. von Arbeitsmärkten, Sozialsystemen, Bildung usw.)
- **Es geht jedoch um mehr ... und um etwas ganz anderes ..**  
Subjektivität ist nicht mehr Störfaktor, sondern neue *Ressource*  
These: Vertiefte gesellschaftliche (v.a. ökonomische)  
**Vernutzung aller menschlichen Potenziale ...**
  - der indiv. *Tiefenschichten* und lebendigen *Fähigkeiten*  
(Emotionen, Innovativität, Kreativität, Solidarität, Begeisterung usw.)
  - der *Fähigkeit u. Bereitschaft zur Selbststeuerung* („Subjektivität“)These: „**Totaler Zugriff auf die Person**“ ?



# Gesellschaftlicher Wandel

## Subjektivierung von Arbeit und Gesellschaft III



### Folgen für die Menschen

- Neue **Risiken** u. **Beschränkungen**  
(Überforderung, Scheitern, Angst ...)  
zugleich jedoch ..
- Neue **Chancen** u. „**Freiheiten**“  
(Selbstständigkeit, Selbst-Verantwortung, Selbst-Entfaltung ...)
- Subjektivierung erzeugt systematisch  
„**Ambivalenzen**“ und „**Paradoxien**“!

Deswegen ist Subjektivierung oft so besonders ...

- wirkungsvoll und tiefgreifend
- schwer abzuwehren
- überfordernd und krank machend  
(*Angst- und Depressionserkrankungen als neue Leitkrankheiten*)



# Gesellschaftlicher Wandel

## Subjektivierung von Arbeit und Gesellschaft IV



### Folgen für die Gesellschaft

- **Umwertung** vieler **Werte** und **Begriffe**:
  - „Freiheit“, „Selbständigkeit“ ... wird zur Bedrohung
  - „Kreativität“, „Innovativität“ ... wird zur harten Anforderung
  - „Lebenslanges Lernen“, „Selbstverwirklichung“ ... wird zum Zwang
  - „Ausbeutung“ wird verringert ... wird zur „Selbst-Ausbeutung“
  - „Entfremdung“ wird verringert ... wird „Selbst-Entfremdung“
  
- Neue Qualität der **Vergesellschaftung** u. **Ökonomisierung**  
**von Subjektivität**
  - Vertiefte „Ausbeutung“ von ‚Lebendigkeit‘ ... **in** den Menschen  
(Subjektivierung als ‚ökologische‘ Frage?)
  - Neue *Erschließung ökonomischer Ressourcen* ... **in** den Menschen  
(Subjektivierung als kapitalistische „Landnahme“?)
  - Neue soziale *Ungleichheit* ... über Strukturen **in** den Menschen  
(Schafft Subjektivierung soziale Differenzen entlang von „Subjektqualitäten“?)
  - Neue soziale *Konflikte* ... **in** den Menschen  
(Erzeugt Subjektivierung einen neuen „innerpersonalen Klassenkampf“ ?)

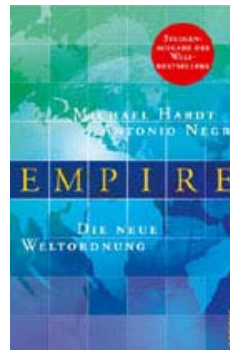
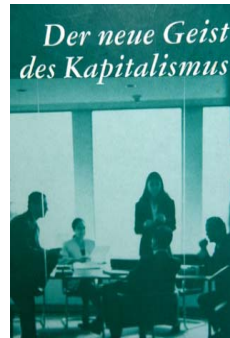


# Gesellschaftlicher Wandel

## Entgrenzung und Subjektivierung

### Ähnliche Konzepte

- **Hardt/ Negri: „Empire“**
  - „Immaterielle Arbeit“ („general intellect“) erfordert erweiterte Nutzung von Subjektivität
  - Inkorporiert in neuer Qualität Subjektivität in die Gesellschaft -> ambivalente Folgen
- **Boltanski/ Chiapello: „Der neue Geist des Kapitalismus“**
  - Neue Stufe der „Justification“ im „netzwerkbasierten Kapitalismus“ als Reaktion auf Sozialkritik der 68er („Künstlerkritik“)
  - Teamförmige, vertrauensbasierte „Projects“ ermöglichen Selbstverwirklichung u. Individualisierung -> ambivalente Folgen



# Gesellschaftlicher Wandel

## Entgrenzung/Subjektivierung

### Ähnliche Konzepte

#### ■ Richard Sennett: „Der Flexible Mensch“

- Neue Arbeit im „flexiblen Kapitalismus“ erfordert Flexibilität, Teamfähigkeit, Mobilität, Verantwortlichkeit ...
- Folge: u.a. prekäre Subjektivität und schwindende soziale Bindungen („drift“)

#### ■ Voß/ Pongratz: „Arbeitskraftunternehmer“

- Verringerung direkter Arbeits-Kontrolle
- Folge: erweiterte Selbst-Kontrolle, Selbst-Ökonomisierung, Selbst-Rationalisierung
- Folge: hoch ambivalenter „selbst-gesteuerter“ Typus von Arbeitskraft als neues Leitmodell

Entsteht ein „**Neuer Menschentyp**“ für den „Subjektivierten Kapitalismus“:  
(→ Max Weber 1908: „Neuer Menschentypus“)



# Gesellschaftlicher Wandel

## Folgen für *Beratung*



Die Umstellung der Gesellschaft auf verstärkte ‚Selbst-Erledigung‘ ist eine tiefgreifende Herausforderung für Beratung

### Fragen:

- Wird Beratung zur ‚**universellen**‘ **gesellschaftlichen Aufgabe**?  
Wird Beratung Teil jeder Arbeits- und Lebenssituation (→ Boom v. Coaching, Lebenshilfe, Ratgeber)?
- Wird Beratung mehr als bisher ‚**allgemeine**‘ **Beratung** sein?  
Wird die unmittelbare Unterstützung der Person und des Alltags zur Grundlage jeder Beratung?
- Wird Beratung mehr als bisher **auf Subjektivität Bezug nehmen**?  
Wird die Förderung und der Schutz von Subjekteigenschaften zum entscheidenden Moment von Beratung (z.B. Bewältigung von „Selbstaussbeutung“, „Selbstüberforderung“ )



# Subjektivierte Beratung



## Wie muss Beratung darauf reagieren? Allgemeine These

- **Universelle Beratung** erfordert ...  
offensive gesellschaftliche Präsenz von Beratung mit umfassendem Anspruch, jenseits von Spezialfunktionen  
*Beratung für jeden, immer und überall?, Coaching für jeden?*
- **Allgemeine Beratung** erfordert ...  
Reaktivierung eines vormodernen Beratungsideals als „Guter praktischer Rat“ einer erfahrenen Person  
*Weisheit ist wichtiger als Wissen?, Vertrauen ist wichtiger als Zuständigkeit?*
- **Subjektbezug von Beratung** erfordert ...  
in neuer Weise Subjektivität als Ressource und Gegenstand der Beratung ernst zu nehmen  
*Authentische Subjekte beraten authentische Subjekte?*

**Frage:** Bedeutet dies ein neues Grundverständnis von Beratung?

**Angebot:** Thesen für eine „**Subjektivierte Beratung**“



# Subjektivierte Beratung – These I



## Die *Subjektivität der Klienten* als zentraler Ansatz- und Zielpunkt

- **Selbstberatungs-** u. **Klientenkompetenz** werden wichtige Ziele  
*„Wie helfe ich mir selbst? Wie erhalte ich Beratung, wie gehe ich damit um?“*
- Beratung wird mehr als bisher **„Lebens-Beratung“**  
*„Lebenskunst“, „-weisheit“, „-kompetenz“, „Gutes Leben“ als Ziele*
- **Alltagsnähe** ist zunehmend erfolgsentscheidend  
*„Nur was praktisch hilft und einfach ist zählt“*
- **Pragmatismus** bekommt Vorrang vor Komplexität, Regeltreue usw.  
*Fachkompetenz, Wissenschaftlichkeit werden relativiert; vgl.  
„Schlüsselqualifik.“, „Lebenskunst“, „informelle Bildung, „Selbst-Kompetenzen“*
- Ein **umfassenderes Verständnis der Person** wird erforderlich  
*„Ganze Person“, „Ganzes Leben“, „Vollständiger Lebenslauf“*
- Der Klient ist zunehmend **alleine und allein für sich zuständig**  
*Der Klient als „Experte“, der unausweichlich auf sich verwiesen ist*
- **Selbstbegrenzung** wird zum wichtigen Beratungsziel  
*Selbstentfaltung muss balanciert werden mit der Fähigkeit zur Einschränkung*



# Subjektivierte Beratung – These II



## Die *Subjektivität der Berater/Innen* als wichtigste Ressource

- **Empathie und Einfühlung**  
*... statt nüchterner Diagnose und professioneller Distanz*
- **Sinnlichkeit und Erfahrungswissen**  
*... statt purer Sachlichkeit und Expertenwissen*
- **Authentizität, Kantigkeit und Persönlichkeit**  
*... statt Neutralität, Glätte und Professionalität*
- **Aufrichtigkeit sowie Vertrauens- und Glaubwürdigkeit**  
*... statt Rückzug hinter Berufsethik, Sachkompetenz und Fachlizenz*
- **Weisheit und Pragmatik**  
*... statt abstrakter Fachlichkeit und Verfahrens- oder Regelorientierung*
- **Subjektorientierung und persönliche Qualitäten**  
*... statt professioneller Kundenorientierung und formaler Qualitätssicherung*
- **Experte fürs Allgemeine**  
*... statt hochqualifizierter Spezialist (Der Berater als „Hausarzt“?)*



# Subjektivierte Beratung – These III



## Die *Inter-Subjektivität der Situation* als entscheidende Basis des Erfolges

- Gleiche **Augenhöhe** und wechselseitige **Anerkennung**  
*... trotz höherer Fachlichkeit und Erfahrung des einen und genauerer Problemintimität und Selbstzuständigkeit des anderen*
- **Ernsthaft** und **vollständig zuhören** durch beide Seiten  
*... trotz der unaufhebbaren Perspektivendifferenz*
- Wechselseitige **Geborgenheit, Vertrauensangebote, Verbindlichkeit**  
*... trotz notwendiger Distanz beider Seiten*
- **Offenheit** und **Unabgeschlossenheit** der Prozesse  
*... trotz verbindlicher Ziel- und Ergebnisorientierung*
- Zuverlässiges „**Einlassen**“ aufeinander und den Prozess  
*... aber sich wechselseitig auch „gelassen“ Sein-„Lassen“ v.a. angesichts der unaufhebbaren „Verlassenheit“ des Klienten*



# Subjektivierte Beratung – These IV



## Die „Subjektivierung“ der Gesellschaft als unausweichlicher Hintergrund

- Es werden mehr als bisher **Gesellschaftsprobleme** in der Beratung ...
  - *erkennbar* (ges. *Diagnosefunktion* der Beratung)
  - *bearbeitet* (ges. *Problemlösungsfunktion* von Beratung)
- Subjektivierung erzeugt **neue Konstellationen** für Beratung – neue ...
  - *Themen* (z.B. Selbstüberf.) u. *Probleme* (z.B. fordernde Klienten)
  - *Chancen* (z.B. Nachfrage steigt) u. *Potenziale* (z.B. kompet. Klienten)
- Beratung muss **systematischer gesellschaftlich** ...
  - *denken* (Pädagogik, Psychologie reichen nicht mehr)
  - *handeln* (z.B. politische Verantwortung übernehmen)
- und sich **zugleich intensiver subjektbezogen** orientieren ...



# Professionalisierung

## Fragen



- Muss und kann die **Subjektivität der/es Beraters/in vor die sachliche Professionalität** gestellt werden?  
... ohne die fachliche Professionalität aufzugeben?
- Ist die **Wiedereinbettung** von Beratung im ‚real life‘ und die **Wiederankopplung an lebendige Subjektivität** nötig und möglich?  
... ohne in Zufälligkeit, Beliebigkeit usw. zurückzufallen?
- Ist die **Revitalisierung** des „Guten Rats“ nötig und möglich?  
... ohne in vormoderne Mystik zu verfallen  
... in Wahrung der wissenschaftlichen Erkenntnisse in allen Feldern
- Ist eine Profilierung von Beratung mit einer **Expertise für das „Allgemeine“** und „Alltägliche“ nötig und möglich ? z.B. als  
... Erstanlaufstelle für Alltagsprobleme, die aus dem Ruder laufen  
... Koordinierung und Begleitung von Fachberatungen und Therapien  
... Supervision und Qualifizierung für Selbstberatung und Selbsthilfe



# Professionalisierung

## Fragen



- Muss sich Beratung darauf einstellen, dass Klienten zukünftig **weniger** denn je **mangelnde Ressourcen** haben oder **Benachteiligte** sind ?
  - ... obwohl es Benachteiligte mehr denn je geben wird
  - ... obwohl Klienten zunehmend tiefgreifende Probleme haben
- Muss sich Beratung darauf einstellen, dass es zunehmend **qualifizierte Klienten** gibt, die in vielem kompetenter sind, als es die Berater ?
  - ... obwohl sie zugleich dringen Unterstützung brauchen
  - ... obwohl beraterische Kompetenz unverzichtbar ist
- Liegt eine Chance für Beratung darin, Klienten systematischer als bisher **‚die Arbeit machen zu lassen‘** (der ‚arbeitende Klient‘) ?
  - ... ohne sie allein zu lassen und mit professioneller Unterstützung der ‚Selbstberatung‘



# Professionalisierung

## Fragen



- Ist eine **Profilierung von „Beratung“** nötig und möglich in **Absetzung** von (aber dann auch **Kooperation** mit) ?:
  - sozialpädagogischer Hilfe
  - Selbsthilfe und Selbsthilfebewegung
  - enger Sachberatung
  - kommerzieller Kundenberatung
  - theologischer Seelsorge
  - medizinischer und psychologischer Therapie
  - bildungs- und ausbildungsorientierter Pädagogik
  - managementorientiertem Consulting und Unternehmensberatung
  - funktions- und effizienzorientiertem Coaching (Management, Sport)
  - team- und/oder prozessorientierter Supervision usw.
  
- Ist es eine **wissenschaftliche** (oder eher eine praktische) Aufgabe, ein **neues Beratungsverständnis** zu entwickeln?  
(Aufgaben, Methoden, Qualifikationen, Ausbildung, Professionalisierung usw.)



# Vielen Dank !

## Quellen

eigene:

- Egbringhoff, J./ Kleemann, F./ Matuschek, I./ Voß, G.G. (2003): Subjektivierung von Bildung. Bildungspolitische und bildungspraktische Konsequenzen der Subjektivierung von Arbeit. Stuttgart: Akademie für Technikfolgenabschätzung.
- Gottschall, K./Voß, G. G. (Hg.). (2003). *Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag* (Band 5 der Reihe "Arbeit und Leben im Umbruch"). München, Mering: Hampp.
- Voß, G.G./ Pongratz, H.J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. 50 (1)
- Voß, G.G. (1998): Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. 31 (3)
- Voß, G.G. (2002): Der Beruf ist tot! Es lebe der Beruf! Zur Beruflichkeit des Arbeitskraftunternehmers und deren Folgen für das Bildungssystem. In: Kuda/ Strauß (Hg.), *Arbeitnehmer als Unternehmer?* Hamburg.
- Moldaschl, M./ Voß, G.G. (Hg.) (2. Aufl. 2003): *Subjektivierung von Arbeit*. München, Mering.
- Voß, G.G./ Pongratz, H.J. (2003): *Der Arbeitskraftunternehmer*. Berlin.
- Voß, G.G./ Pongratz, H.J. (Hg.) (2003): *Typisch Arbeitskraftunternehmer?* Berlin
- Voß, G.G./ Rieder, K. (2. Aufl. 2007): *Der arbeitende Kunde. Wie Konsumenten zu unbezahlten Mitarbeitern werden*. Frankfurt a.M., New York.

andere:

- Boltanski, L./Chiapello, E. (2003, zuerst franz. 1999). *Der neue Geist des Kapitalismus*. Konstanz: Universitätsverlag Konstanz.
- Hardt, M./Negri, A. (2000). *Empire*. Harvard, Mass.: Harvard University Press.
- Kratzer, N. (2003). *Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen*. Berlin: edition sigma
- Sennett, R. (1998). *Der flexible Mensch*. Berlin: Berlin Verlag.