



**Beraten als Philosophische Praxis -
von einem Paradigmenwechsel im
Verständnis helfender Beziehungen**

Vortrag Schaffhausen 1995

"Therapeut heißt auf griechisch: Seelenbegleiter" Graf Dürkheim in einem Vortrag »Ich habe einen Körper, ich bin mein Leib«, Lindau 1982.

Ein Irrtum als Ausgangspunkt

Dieser Satz von Graf Dürkheim ist sicher sprachlich falsch: Therapie bedeutet im Altgriechischen in der Tradition des Hypokrates eine Art von medizinischer Behandlung. Jemand vollzieht bestimmte Handlungen an einer anderen Person zum Zwecke der Verbesserung ihres (gesundheitlichen) Zustandes.

Psychologisch ist der Satz wahr: In jeder Beziehung, die ich als Helfer eingehe, bin ich "Psychagoge", faktisch. Ich begleite die "Seele" eines lebenden Menschen, egal was ich tue. Freuds "Übertragung" ist eine Formulierung dieser Tatsache, Balint-Gruppen als professionelles ärztliches Instrument tragen dieser Tatsache Rechnung.

Meine Wahrnehmung und Behauptung ist: Dieser Irrtum Graf Dürkheims bzw. seine Doppeldeutigkeit ist ein Ausdruck für den tiefgreifenden Wandel im Verständnis helfender Beziehungen überhaupt von der Therapie als Behandlung zur Beratung als philosophischer Praxis.

Mein Vortrag behauptet 2 Thesen und macht einen Vorschlag:

- 1. Es gibt diesen Paradigmenwechsel im Verständnis helfender Beziehungen.*
- 2. Der Paradigmenwechsel ist praktisch notwendig.*

Mein Vorschlag ist, die Profession helfender Berufe unter dem Paradigma Beratung als Philosophische Praxis von ihrem Praxisfeld her neu zu beschreiben.

Diesen Gedankengang verfolge ich in 5 Abschnitten mit den Überschriften:

- Zwei Paradigmen und ihr Wechsel*
- Zeichen des Wechsels*
- Zurück zur Philosophie*
- Philosophische Praxis als Beratung*
- Beratung als Philosophische Praxis*

Zwei Paradigmen und ihr Wechsel

In diesem Abschnitt beschreibe ich die unterschiedlichen Paradigmen in Schlagworten und beziehe sie gleichzeitig polemisch zugespitzt aufeinander.

Mit dem Wort "Paradigma" knüpfe ich an Thomas Kuhns Verständnis von Wissenschaftsgeschichte. Ein wissenschaftliches Paradigma ist eine übergreifende Ordnungsvorstellung, welche das Wissen und die Verständigung über das, was gewusst wird miteinander in Beziehung setzt. Paradigmen lassen sich als einfache Sätze oder Beispiele formulieren. Z.B. Das Paradigma der Newtonschen Physik: Zeit verläuft kontinuierlich. Und das Paradigma der Einsteinschen Physik: Zeit ist abhängig vom Raumpunkt der Bewegung durch den Raum.

Paradigmenwechsel bedeutet nicht, dass ein Paradigma zugunsten eines anderen völlig verschwindet. Darwins "Origin of Species" hat die Schöpfungserzählung nicht abgelöst. Ein neues Paradigma bringt eine neue Sichtweise, ein neues Verständnis der Welt, in der das alte Paradigma erst seinen Platz finden muss.

Lassen Sie uns zusehen:

Therapie/Behandlung	Beratung
- Funktionsstörung piens	- ein Mensch, homo sapiens
- Defekt, Unzulänglichkeit rung	- Chance als Herausforderung und Talent
- Psyche, Soma, Mens und mögliche Verbindungen	- Person in ihrem Prozeß der "Selbstbildung": nicht Teile, sondern Aspekte des des Menschseins
- soziale Rahmenbedingungen	- soziales Wesen
- Gesundheit als Ziel	- "Heilung" als Weg
- Anwendung	- Lernen
- Patient	- Kunde, Partner
- Abhängigkeit	- Partnerschaft
- Freiheit von ...	- Freiheit zu ...
- Behandlung	- Dienstleistung
- Ethik: was erlaubt ist	- Ethik: was zu tun ist

- Ermöglichen von Handeln
- Organisation
- Struktur-Verbesserung
- Objekt
- Caritas
- (- theoretische Wissenschaft)

- Gelingen von Handeln
- Selbst-Organisation
- Prozessoptimierung
- Subjekt
- Solidarität
- (- praktische Wissenschaft)

Zeichen des Wechsels

*Hier weise ich auf Beispiele, Phänomene des Wechsels hin.
Nicht beweisen, nur hinweisen.*

Der Wechsel der Paradigmen kündigt sich in allen sozialen, pflegerischen und helfenden Berufen an. "Professionalität" ist selbst ein Zeichen für den Wechsel von der Wahrnehmung einer gesellschaftlichen Funktion im Sinne der Arbeitsteilung zur Kenntnis und Bekenntnis der Orientierung in einem Praxisfeld.

Schlagworte, Beispiele für Schwellen-Phänomene:

- Anonyme Alkoholiker
- Anti-Psychiatrie und Anti-Pädagogik
- Coaching als Führungsberatung
- ganzheitliche Pflege
- Handlungs-Forschung, survey-feedback
- Heilpraxis als Therapie und Beratung
- Integrative Therapie
- Klientenzentrierte Gesprächstherapie
- Organisationsentwicklung: Beteiligung der Betroffenen
- Umbau der sozialen Sicherungssysteme

Persönliche Selbstverantwortung und die Selbst-Organisation der persönlichen Verantwortung tritt an die Stelle von Instrumentalisierung der gelernten Ohnmacht (Helfer-Syndrom) und der Organisation der Unfreiheit in hierarchischen Strukturen. - Die Schwierigkeiten, die das mit sich bringt sind, mir bekannt: Was heisst es zum Beispiel, die Verantwortung für das eigene Kranksein zu übernehmen? Und was ist wirklich zumutbar?

Zurück zur Philosophie

In diesem Abschnitt möchte ich mit dem philosophischen Argument "Handeln als Autonomie" die praktische Notwendigkeit des Paradigmenwechsels verdeutlichen.

Unsere Praxis und unsere "subsidiären" Praxisfelder Medizin, Gesundheitswesen, Psychiatrie, Erziehungssystem, auch Personalführung und Personalentwicklung stehen vor enormen Herausforderungen. Die Leitlinie "Versorgung von Bedürfnissen" (vgl. z.B. auch WHO) funktioniert nicht einmal in den reichen Industriestaaten. Mit dem alten Verständnis: mehr vom Gleichen weiterzuarbeiten, führt in eine Sackgasse. Entweder werden die subsidiären Systeme das ganze gesellschaftliche System in den Ruin treiben. Oder die Gesellschaft zieht die Notbremse: Sozialleistung nur für Reiche.

Der Paradigmenwechsel kündigt sich nicht nur an, er ist auch praktisch notwendig, als neues Selbstverständnis aus dem Prinzip von Praxis: **Handeln als Autonomie.**

Handeln als Autonomie zu untersuchen und zur Praxis in Beziehung zu setzen ist traditionell der Gegenstand der praktischen Philosophie als praktische Ethik, praktische Psychologie, praktische Pädagogik, praktische Ökonomie, praktische Politik etc.

Die Leistung philosophisch praktischen Denkens ist gefordert als Frage- und Begründungs-Leistung im Verhältnis einzelner singulärer Handlungen sowohl als auch im Verhältnis von Handeln und seinen Standards in bestimmten Praxisfeldern:

- Was bedeutet "Qualität" meines Handelns?
- Was heisst eigentlich Erfolg?
- An welchen Massstäben messe ich meinen Erfolg?
- Wie kann ich diese Massstäbe rechtfertigen?
- Wann soll ich meine Massstäbe ändern?

Unsere Kunstlehren sind derart ständig in Frage gestellt: Welche Gesundheit meinen wir bei der Strahlentherapie von Krebs-Patienten? Welche Art der Beziehung brauche ich zu meinem Kunden oder Patienten, damit Hilfe überhaupt gelingt? In welchem Verhältnis steht mein persönliches Handeln, meine professionellen Werte und Standards zum organisatorischen Handeln unserer Einrichtung, unseres Unternehmens?

Philosophische Praxis als Beratung

In diesem Abschnitt führe ich das Argument "Handeln als Autonomie" weiter aus.

Philosophische Praxis bezeichnet einen Prozess des Beratens und Mit-Sich-Selbst-zu-Rate-Gehens in Hinblick auf ein Handeln, das ein Gut, ein Gutes verwirklichen will. Der Beratungs-Prozess ist gerichtet auf den Entschluss, der zum Handeln führt.(Vgl. Aristoteles, Nikomachische Ethik).

Philosophische Praxis ist die Grundform jedes Beratungs-Prozesses, der von einem Handeln aus fragt, das in Frage steht. Mein Handeln steht für mich selbst in Frage. Ich habe schon die Erfahrung des Misslingens und des Unglücks gemacht. Ich bin im Zweifel darüber, welches und ob Handeln überhaupt gelingen kann: Welches sind die Bedingungen und Voraussetzungen dafür, dass mein Handeln gelingt oder auch misslingt?

Ich bin es selbst, der in Frage stellt und damit auch in Frage gestellt ist. Meine Fähigkeit, andere Personen in ihrem Beratungsprozess zu begleiten und zu führen, hängt unmittelbar von mir ab, wie es mir mit mir selbst gelingt.

Der Erfolg meines (Beratungs-) Handelns hängt allerdings nicht nur von mir ab: organisatorisches Handeln. Ich kann in meinem Beratungsprozess in Sackgassen, tote Punkte, Abstürze kommen, Situationen, in denen mir Führung von anderen sehr hilfreich ist. In bezug auf gemeinsame Zwecke beraten wir uns gegenseitig.

Folgende Prinzipien sind meiner Erfahrung nach einzuhalten (in unvollständiger Aufzählung):

- ° Was Sinn meines Handelns ist kann und muss ich je und je selbst bestimmen.
- ° Autonomie als Freiheit ist die Fähigkeit mir selbst Zwecke zu setzen.
- ° Ich bin selbst das Subjekt meiner individuellen und zusammen mit den Betroffenen unserer organisatorischen Bildungsprozesse.
- ° Gelingen oder Misslingen von Handeln entscheidet sich bei jedem kleinen Schritt.

Beratung als Philosophische Praxis

Der letzte Abschnitt gibt einen Einblick in mein eigenes Praxisfeld, die Beratung von Organisationen als philosophische Praxis. Zum Schluss mache ich den Vorschlag, helfende Beziehungen überhaupt als philosophische Praxis in Frage zu stellen und zu klären.

Beratung als Philosophische Praxis ist die Beschreibung eines professionellen Paradigmas. Es fragt von der Praxis aus nach den Bedingungen und Möglichkeiten gelingender persönlicher und organisatorischer Bildungsprozesse. - Ich gebrauche das Wort alte Wort "Bildung" statt "Entwicklung", um darauf hinzuweisen, dass Bildung als Selbstbildung und Selbstorganisation immer zugleich die Selbstverständigung über Bedingungen und Möglichkeiten von Freiheit des Handelns voraussetzt.

"Philosophische Praxis" ist Provokation. Ich gebrauche den Begriff im engeren Sinne zur Kennzeichnung von Formen

und Argumenten der Vergewisserung und Selbstverständigung über Autonomie und im weiteren Sinne von Beratung überhaupt, die in ihrem Selbst-Verständnis diesen ständigen Frageprozess miteinschliesst. So kommt die "Weisheit" als "Liebe zur Weisheit" in die Praxis des Handelns zurück.

Mein eigenes professionelles Praxisfeld ist die Beratung von Organisationen und Personen, die in Organisationen arbeiten. Ausgangspunkt sind meistens Zustände wahrgenommener Defizienz, Misserfolge oder organisatorische Änderungsvorhaben. Ich berate organisatorische und persönliche Bildungs- und Entwicklungsprozesse, in denen Menschen allererst zusammen herausfinden müssen, welche Zwecke sie sich setzen wollen.

Beratung ist so zu einem wichtigen Teil Moderation von Entwicklungsprozessen. Dazu nutze ich Techniken und Ergebnisse psychologischer und psychotherapeutischer Forschung, Kommunikations- und Organisationspsychologie, Lernpsychologie, Transaktionsanalyse, Gruppendynamik, Psychodrama etc.

Zum anderen übernehme ich in der Beratung auch Führungsfunktion im Sinne einer Co-Dramaturgie von organisatorischen Veränderungen bis Menschen in der Organisation die entsprechenden Fähigkeiten erworben haben, z.B. Organisationsdiagnose, Leitbildarbeit, Projektmanagement, Mitarbeitergespräche.

Mein Beratungshandeln ist dann erfolgreich und für meine Kunden nützlich, wenn es gelingt die Frage und Herausforderung gemeinsam zu fokussieren und zu bearbeiten, die den nächsten Schritt für Selbst-Entwicklung darstellt, zu Entschluss und Handeln führt. Jeder Schritt schafft eine Neu-Dimensionierung von Realität und einen qualitativen Zuwachs von Realität im Sinne von gelingender Kommunikation zwischen Person, Organisation und ihrer Umwelt: Das Wohlbefinden bei der Arbeit und die Kundenzufriedenheit bessern sich, Innovationen werden möglich, die Organisation arbeitet wirtschaftlich und effizient. ... das ist nur eine kurze Beschreibung.

Mein Vorschlag ist, helfende Beziehungen überhaupt im Verhältnis ihrer Praxisfelder Therapie, Erziehung, Führung und Beratung aus dem Hinblick philosophischer Praxis zu klären. Nach meiner Erfahrung aus OE-Prozessen und Supervision in sozialen Einrichtungen und Krankenhäusern ist dies eine wichtig Engstelle für die Fortentwicklung subsidiärer Systeme.