

des Erziehens und Unterrichtens. Obwohl oder vielleicht auch gerade weil das Buch der ärztlichen Praxis und dem medizinischen Nachdenken entstammt, finden sich dort Überlegungen ohne die ein humaner professioneller Umgang mit Klienten, Ratsuchenden oder Patienten nicht denkbar ist. Diese Überlegungen wenden sich gegen eine Ökonomisierung und Technokratisierung des Gesundheitswesens und der Arzt-Patient-Beziehung und setzen damit diesen Tendenzen einen fachlich begründeten Widerstand entgegen.

Oliver Hechler

*Peter Heintel, Larissa Krainer, Martina Ukowitz (Hg.): Beratung und Ethik. Praxis, Modelle, Dimensionen. Berlin (Leutner-Verlag) 2006, 275 Seiten, 26,00 €.*

Für die Herausgeber P. Heintel, L. Krainer und M. Ukowitz stellen die gegenwärtigen krisenhaften Veränderungen durch Globalisierung und Dominanz des Kapitals für BeraterInnen verschiedener Richtungen eine Chance dar, Orientierung zu gewinnen, indem sie bewusst „Ethik“ in das Zentrum ihrer Reflexion und professionellen Praxis rücken. Dafür wollen sie den BeraterInnen „den Rücken“ stärken (7) und sie einladen, sich auf einen multiperspektivischen inhaltlichen Diskurs einzulassen. Wie dieser fachliche Diskurs geführt werden kann, stellt P. Heintel in seinem Beitrag, der zugleich der umfangreichste des Buches ist, mit dem prozessethischen Ansatz dar, der in den weiteren elf Beiträgen widerspiegelt wird.

Den LeserInnen empfehle ich sehr, das Buch zu kaufen, es aufzuschlagen und sich auf diesen Prozess – und damit zugleich auf sich selbst – einzulassen. Das Buch ist das Ergebnis eines Projektes der Herausgeber, sie sind Lehrkräfte, Theoretiker und Praktiker, der Abteilung Weiterbildung und systemische Interventionsforschung an der Universität Klagenfurt. Vielleicht hat die eine oder andere Leserin, der eine oder andere Leser Lust, sich heute in diesen Prozess einzuklinken und eine eigene „Standortbestimmung“ als BeraterIn in Bezug auf „Ethik“ vorzunehmen und sich erst anschließend den Beiträgen anzunähern: Im Anhang laden die „Überlegungen zu einem Aufriss“ dieses „Themas“, die am Beginn des Projektes standen, dazu ein.

Aber vielleicht möchten Sie zunächst eruieren, wer Sie sind, wenn Sie sagen: „Ich bin Beraterin“, „Ich bin Supervisor“, und beginnen mit Ihrer Selbsterforschung mit dem ersten Beitrag von B. Pesendorfer: Etymologisches zu Rat und (be-)raten – und wären dabei „gut beraten“. In der peniblen sprachgeschichtlichen und -philosophischen Untersuchung von „raten und „beraten“ lädt der Autor ein, sich als BeraterIn einzulassen auf den gedanklichen und emotionalen Prozess, vom „physischen überleben“ zum „gemeinsamen guten Leben“ (23) zu finden. Dieser Prozess schließt allerdings mit ein, zu wagen, sich als Ratloser, Orientierungsloser

zu erleben und sich erst dadurch seiner Identität als Supervisor zu vergewissern.

Zentral ist der Beitrag am Ende des Buches von P. Heintel, der das „Klagenfurter prozessethische Beratungsmodell“ vorstellt. Es entlastet sehr, dass er dabei Ethik, Sittlichkeit, Moral aus den Sphären der unerbittlichen Forderung des Absoluten und des kategorischen Imperativs (Kant) auf den irdischen – und leistbaren Alltag herunterholt. Es geht ihm um die Praxis, stets um den Einzelnen und das Kollektiv, um die Frage, welche „Kollektive“ und welche „Grenzziehungen“ ein „funktionierendes Wertesystem“ braucht und wie sich „Eingrenzungen und Ausschluss mit globaler Regelung vereinbaren“ lassen (S. 198). Allgemein gesicherte, verbindliche Werte, Normen haben sich aufgelöst, transzendentalphilosophische Antworten greifen nicht mehr, weder im abendländisch geprägten Weltbild noch global.

Was aber bedeutet dies für die Berater-Praxis? Unumgänglich: Sich auf die Niederungen der Alltagsrealität einlassen und aus den Widersprüchen der jeweils konkreten Situation Werte, Normen erarbeiten und im Beratungs-/Supervisionsprozess verbindlich machen. Denn jeder Beratung sind, so Heintel und sicherlich auch für die Leser, ethische Fragestellungen immanent und damit unvermeidbar und stets konflikthaft. Unterschiedliche Werte erfordern diskursive Auseinandersetzungen und – im Idealfall – von allen Beteiligten akzeptierte Entscheidungen. Das heißt aber für die BeraterInnen: Nicht absolute Werte oktroyieren, sondern in einem prozessethischen, kommunikativen Bearbeiten des jeweiligen Falles relative Werte finden. Beratung/Supervision ist somit per se für P. Heintel ein ethisches Arrangement. Ausgangspunkt ist stets Kasuistik, nicht absolute Setzung. Mit dem „Klagenfurter prozessethischen Beratungsmodell“ zeigt P. Heintel mit Reflektieren von philosophischen, sozial- und naturwissenschaftlichen Positionen und psychologischen Implikationen differenziert auf, wie dies zu leisten ist.

Nicht ohne Augenzwinkern und Selbstironie stellt er dieses Modell zur anschaulichen Erklärung auf einen gotischen Altar und überlässt es dem Leser, sich mit dieser Überhöhung ins Religiöse und dem konnotativ einstellenden Geltungsanspruch kritisch auseinander zu setzen. Zugleich ermutigt er BeraterInnen, sich professionell einzulassen auf den unaufhebbaren Widerspruchscharakter von Werten, die relativ und nicht absolut gesetzt sind. Allgemein unverzichtbar sind für den Autor jedoch die Werte Überleben der Menschheit und „das Gute“; hier spricht der Philosoph P. Heintel, der an Platon und Aristoteles anknüpft, allerdings das Gute in der jeweiligen Situation sucht und kreierte. Er weist auch auf die Notwendigkeit und Gefahren der Institutionalisierung von Werten hin und rückt damit die Berufsverbände der BeraterInnen – und damit auch die DGSv – in den Blick.

Die weiteren Autoren eröffnen sozusagen mit ihrer Perspektive den inhaltlichen Diskurs über Beratung und Ethik, überwiegend in Auseinandersetzung mit P. Heintel. Dies führt z. T. zu Wiederholungen, die ermüden können. Andererseits ist es spannend zu sehen, wie der prozessethische Ansatz im Buch selbst praktiziert

wird. Es ist nicht in Kapitel eingeteilt, der Leser kann in diesen Prozess – wenn er denn P. Heintel gelesen hat – nach Interesse einsteigen. Im Folgenden wird die Reihenfolge eingehalten.

K. Buchinger wendet sich in „Dimensionen der Ethik in der Beratung“ pointiert der philosophischen Dimension „des Guten“ und dem Unbehagen, das das relativ Gute in der Praxis auslöst, zu und führt zur zentralen Frage nach der professionellen Ethik. Er untersucht, was das Gute an der Beratung ist, das Gute in der Beratung und wie professionell mit ethischen Fragen in der Beratung umgegangen werden kann/soll. Wie für P. Heintel ist auch für K. Buchinger Beratung der Ort, ethische Fragen im Prozess zu klären und „ein zeitgemäßes differenziertes Bewusstsein für ethische Entscheidungen“ zu entwickeln (43).

G. Schwarz fokussiert „Ethik in der Beratung“ und setzt sich – im Rückgriff auf philosophische Positionen in der Geschichte – mit „gut“ und „böse“ auseinander. Für ihn wird durch Beratung ein Lernprozess initiiert, in dem unterschiedliche Werte in der jeweiligen Situation reflektiert werden. Angewandte Gruppendynamik rückt in den Blick, die Bedeutung des Gruppen- und Intergruppenprozesses. Der Autor formuliert, anknüpfend an Kant, einen „Beratungsimperativ“: Die Beraterin soll so handeln, dass die „Steuerung des Lernprozesses“ von ihr auf die Gruppe übertragen wird, „wodurch sich die Gruppe qualifiziert und Partner für weitere Konsensfindungen wird“ (51).

Mit seinem Text „Wenn die Haltung der Ethik gegenübersteht“ nähert sich A. Exner sehr persönlich aus Praxiserfahrung heraus dem Thema und entwickelt als Systemiker sein eigenes Beratungsmodell an vier zentralen Schlüsselbegriffen: Ethik – Berater-Haltung – Authentizität und Berater-Handeln. Er wendet sich dabei vor allem an die systemische Beraterszene. Ausgehend von den Theorien von Luhmann, Maturana und Varela setzt er sich mit Werten und Normen, die für ihn handlungsleitend sind, mit seiner Rolle als Berater und den Umwelten der Beraterrolle auseinander und stellt anschaulich Beispiele aus der Praxis, die für ihn sowohl mit Stolz, aber auch mit Scham verbunden sind, dar.

In dem sehr komplexen Beitrag von B. Ukowitz „Am Weg zu kollektiver Autonomie: Vertrauen im ethischen Diskurs“ wird sehr deutlich, wie der prozessethische Ansatz nicht nur auf der Ebene Forschung – Praxis aufgenommen wird, sondern in Rückbindung, Differenzierung auf der Ebene der AutorInnen des Buches selbst. Ihr Fokus liegt vor allem auf interpersonellem und systemischem Vertrauen. Interpersonelles Vertrauen entsteht für sie „auf der Basis der „Wechselseitigkeit des Reagierens und Beteiligtseins“ (75; zitiert nach Giddens). Systemvertrauen ist für sie, bezogen auf Luhmann, die „zivilisationsbedingte Weiterentwicklung des persönlichen Vertrauens in die Fähigkeit und Leistung von Systemen“ (76). Sehr dezidiert untersucht die Autorin Vertrauen als dialektisches Phänomen und eruiert – mit Schwergewicht auf systemischem und strukturellem Vertrauen – Möglichkeiten und Chancen der Organisation von ethischen Diskursen für Bera-

terInnen und hebt die Bedeutung hervor, die die interventionswissenschaftliche Beratungsforschung – und damit das Wirken der Autorin selbst – haben kann/hat. Sie spiegelt sich im „Klagenfurter prozessethischen Beratungsmodell“ wider.

L. Krainer wendet sich explizit der Interventionsforschung zu und fragt, ob und inwiefern sie „eine Methode der Prozessethik“ ist. Ausführlich erläutert sie ihre Methode und reflektiert sechs ethische Prämissen. Zum Ziel habe die Interventionsforschung, „die Pluralität der Menschen, ihre Verschiedenartigkeit auf Basis ihrer Wertvorstellungen zu skizzieren und zudem deren Sinn und Notwendigkeit plausibel zu machen“ (94). Sie trage mit ihren Ergebnissen dazu bei, „kollektive Autonomie“ zu entwickeln und biete durch ihre Fremdansicht von außen für die Beraterpraxis, sich prozessethisch mit Meinungspluralität auseinander zu setzen, d. h. „Selbstaufklärung von Kollektiven“ zu leisten und „ein reflektiertes kollektives Selbststeuerungspotential zu entwickeln“ (107 mit Bezug auf P. Heintel). Spannend ist, wie in der Interventionsforschung Theorie und Praxis, Wissenschaft und Beratung zusammengeführt und als eine „Gemeinschaft ... im Denken“ (114) dargestellt werden, Interventionsforschung als ein Wertsystem begriffen wird, das relativ ist und der „Zustimmung durch die Betroffenen bedarf“ (ebd.). Die Relevanz für supervisorisches Handeln ist evident.

Im Folgenden sind Artikel aufgenommen, die als Beispiele gelten können, wie Interventionsforschung und der prozessethische Ansatz für BeraterInnen in unterschiedlichen beruflichen Bereichen genutzt werden können. Dies gilt vor allem für Palliative Care, Wirtschaft und Organisationsberatung.

K. Heimerl bezieht sich mit ihrem Text Ethik und Interventionsforschung in Palliative Care darauf und stellt Palliative Care – in Anlehnung an P. Heintel – als ethisches Arrangement dar – konfrontiert mit der Endlichkeit des Lebens und mit den Erfahrungen der unaufhebbaren widersprüchlichen Organisationszielen von Palliative Care und Krankenhaus. K. Heimerl geht auf Ethics in und auf Ethics of Palliative Care ein. Verschärft stellt sich die Frage, „was gut für uns am Lebensende ist“ (125) und führt zu spezifischen Werthaltungen und Wertentscheidungen für den Einzelnen, auch für den Berater, und initiiert in Organisationen eine Organisationsethik und zugleich die Aufgabe, „das ethische Bewusstsein von Organisationen zu organisieren“ (128; zitiert nach Heller). Angesichts des Todes sind ethische Fragen unausweichlich und führen zu spezifischen ethischen Entscheidungen; K. Heimerl weist sie mit wissenschaftlicher Gründlichkeit auf. (Vielleicht sind ihre fünf Seiten Literaturangaben auch als Versuch zu sehen, den Tod doch noch kontrollieren zu können. – Unter diesem Aspekt gewinnt die Interventionsforschung als Forschungssystem, das die Trennung von Subjekt und Objekt, von Forschern und Laien aufhebt, eine besondere Bedeutung – gerade für Palliative Care.)

R. Seliger und H. Schober, systemische Beraterin und Berater, gewähren mit J. Sicher, dem Vertreter der Auftragsgeberorganisation, einem „Global Player“, Ein-

blick in den Versuch, Ethik als ein wesentliches Kriterium für Entscheidungen in die Steuerung des Unternehmens zu integrieren: „Gesunde Mitarbeiter – gesunde Organisation ...“. Ihr theoretisches Konzept lädt zum fachlichen Diskurs und Einlassen auf neue Denkwege ein: Sie verbinden die Systemtheorie Luhmanns mit der Philosophie des Tao und der praktischen Erfahrung des Heilens, wie sie in der Traditionellen Chinesischen Medizin zu finden ist; sie verbinden fernöstliches und westliches Denken und erschließen mit der Metapher „Shiatsu“ Verstehenszugänge und methodisches Vorgehen: Gesundheit ist harmonisches Fließen von Energie, das auch in der Organisation entwickelt werden soll und kann. In ihrer beraterrischen Arbeit, bei der die Widersprüche zwischen Unternehmenszielen und Bedürfnissen der Mitarbeiter, zwischen Ökonomie und Ethik etc. in ihrer tiefen Konflikthaftigkeit so geklärt werden soll, dass sich die Identifizierung mit den Unternehmenszielen entwickelt (gesunde Mitarbeiter – gesundes Überleben des Unternehmens), wird folgerichtig der Fluss der Kommunikation und damit Kommunikationsstrukturen und -verbesserung zentral. Vor allem aber soll die Kommunikationsfähigkeit der Führungskräfte so gestärkt werden, dass sie in ihrer Führungsrolle als Sachwalter der Kommunikation für das Fließen der Energie im Unternehmen Verantwortung übernehmen und damit sowohl Gewinnmaximierung als auch die ethischen Ansätze, die über reine Deputation und Werbung hinausgehen, sichern. Führungskräfte werden damit sozusagen zu ethischen Anlaufstellen und angewandte Ethik als Steuerungsinstrument in der Wirtschaft integriert.

In seinem knappen und assoziativen Beitrag formuliert H. Schober Gedanken-splitter über den Zusammenhang von Gesundheit und Ethik und begreift Gesundheit als einen „Prozess des Suchens, Findens und Aufrechterhaltung einer Balance zwischen Widersprüchen“ (S. 167) und platziert diesen Prozess ebenfalls in die Organisation und die Führungsetage.

Sehr kritisch und in seinen Formulierungen provokativ pointiert schreibt E.E. Krainz über den Versuch „über die Ethik in der Organisationsberatung“. Aus seiner reichen Erfahrung führt er zahlreiche prägnante Beispiele aus der Praxis an, die pessimistisch stimmen können. Er sieht kaum Chancen, dass vor allem aufgrund der hierarchischen Strukturen und Machtspiele ein Berater „ethisch relevante Diskurse in Unternehmungen hineinragen“ kann (174). Er könne höchstens zu einem „aufgeklärten Absolutismus“ (179) beitragen. Eindrücklich setzt er sich mit der Rolle des Beraters, seiner Werthaltung und möglichen Gefährdungen auseinander: z. B. sich als „Rationalisierungsberater“ benutzen zu lassen oder gar Beratung als „Aasgeiergeschäft“ (180) zu betreiben. Er greift dabei auch auf historisch-philosophische Strömungen zurück und geht auf die Dialektik der Aufklärung und auf die Dialektik der Negation ein und besonders auf das Verhältnis von Ethik und Moral und die Unverzichtbarkeit von Werten und dem Suchen nach dem „rechten Ort ethischer Diskurse“ (191). Wie P. Heintel ist er der Meinung, dass ethische und moralische Werte in Organisationen nur im Prozess der (Organisations)-Beratung

Eingang finden können. Und wie bei P. Heintel wird dabei die Kultur der Meinungsbildung zentral, ebenso unverzichtbar ist der Wert: Das Gute. In seinem Suchen nach dem Organisationsort des ethischen Diskurses wendet sich der Autor auch aktuellen weltpolitischen Realitäten und der Tatsache zu, dass es keine Organisationsformen zur „Globalisierung der Diskurse“, des ethischen Diskurses, gibt.

Diesen ethischen Diskurs im kleinen Kreis der Fachkollegen zu führen und nach Möglichkeiten der Organisation zu suchen – dazu lädt dieses Buch ein. Ich möchte anführen: Notwendig scheint mir zu sein, diesen Diskurs vor allem auch mit BeraterInnen zu führen, die als Hintergrund nicht allein die systemische Theorie haben.

Theresia Menches Dändliker