

# FORUM

## Supervision

## Wandel der gesellschaftlichen Über- Ich-Strukturen

Wolfgang Schmidbauer

Hermann Steinkamp

Annemarie Bauer

Manuela Kleine

Barbara Riehn-Casarrubia

Christian Löhr

Katharina Gröning

Miriam Bredemann

Hans-Peter Griewatz

## **Mentalitätswandel in der sozialen Arbeit – Perspektiven für die Supervision**

### **Zusammenfassung:**

Innovativ, effizient und kundenorientiert zu sein, damit werben aktuell viele Träger sozialer Dienstleistungsunternehmen. Ein Übergang von wohlfahrtsstaatlicher zu neoliberaler Gouvernamentalität hat stattgefunden. Die Position und Funktion von Sozialpolitik und sozialen Dienstleistungen wurde als Folge neu definiert. Inspiriert von Michel Foucault reflektiere ich im Folgenden darüber, unter welchen gesellschaftlichen Bedingungen sich soziale Trägerorganisationen von wertorientierten Non-Profit-Organisationen zu wettbewerbsfähigen Dienstleistungsunternehmen gewandelt haben. Ausführlich setze ich mich hier mit dem Problem der Arbeitszeit auseinander, das sich meines Erachtens gut eignet, um diesen Wandel zu diskutieren. Ich gehe der Frage nach, mit Hilfe welcher Diskurse, Praktiken und Mechanismen Möglichkeiten eröffnet wurden, diese Transformation durch zu setzen und formuliere schließlich die Fragen, derer sich Soziale Arbeit u.a. in supervisorischen Reflexionsräumen nicht entziehen kann.

Stetige Veränderungen im Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit gehen einher mit einem Wandel der Mentalität der hier Tätigen. Jedoch vollzieht sich dieser Wandel nicht isoliert in diesem spezifischen Arbeitsfeld, sondern ist Teil gesellschaftlicher Entwicklungen. Was aber bedeutet Mentalität und was macht ihren Wandel aus? Nach Vester (Vester 1996) hebt Mentalität auf die „Tiefenschichten“ des Bewusstseins und damit auf die tiefer verankerten und weniger leicht veränderlichen Denkmuster ab. Michel Foucault hat in dem Begriff „Gouvernementalität“ die Begriffe „Regieren“ und „Mentalität“ zusammengeführt. Er deutet darauf hin, dass Herrschaftsausübung immer auf einer kollektiven Mentalität basiert, die eine bestimmte Herrschaftsform als vernünftig, notwendig und unvermeidlich akzeptiert (vgl. Dimmel 2005: 303).

### **1. Gouvernamentalität – wie freie Menschen regiert werden**

Thomas Lemke beschreibt in seinem Buch „Gouvernementalität und Biopolitik“ Foucaults Konzept der Gouvernamentalität, das er als Antwort auf die Kritik er vernachlässige die Auseinandersetzung mit dem Staat erarbeitet hat. Für Foucault sei der Staat in seinen verschiedenen Ausprägungen das Produkt von Regierungshandeln (vgl. Lemke 2007b: 48). Es gehe somit nicht darum, „den Staat“ zu untersuchen, sondern nur die Tätigkeit des Regierens. Dem Staat werde eine bestimmte Rolle und Stellung zugewiesen, die abhängig von der historisch gültigen Rationalität des Regierens sei.

Foucault bezeichnet als „Regierung“ jede Führung von Menschen, in Familie, Schule, aber auch Unternehmen oder Organisationen. Dabei sei staatliche Führung nur als Spezialfall zu verstehen, als „Führung von Führungen“ (Bröckling 2007: 32). Es sei die Kunst, alle Mikrobeziehungen, in denen sich Regierung vollziehe, so zu bündeln, dass ein funktionierendes Staatswesen entstehe (vgl. Lemke 1997: 149).

Der Begriff „Regierung“ bezieht sich nach Foucault nicht nur auf politische Strukturen oder staatliche Apparate, sondern allgemeiner auf die Kunst der Menschenführung und erfasst das

Zusammenspiel von Wissensformen, Machtstrategien und Subjektivierungsmodi (vgl. Bröckling/Krasmann/Lemke 2000). Speziell während des Übergangs vom 18. zum 19. Jahrhundert sei nach Foucault *Gouvernementalität* beobachtbar gewesen. Ursache sei das Aufkommen liberaler Theorien gewesen, die die Menschen als grundsätzlich freie Individuen sehen, welche in der Lage seien, rationale Entscheidungen zu ihrem Vorteil zu treffen. Die Folge sei eine neue Rationalität des Regierens gewesen, bei der weniger über Gesetze als viel mehr über Strategien und Taktiken regiert werde (vgl. Foucault 2004: 150). Nicht die Handlungen der Individuen würden normiert und kontrolliert, sondern die Rahmenbedingungen so arrangiert, dass sich die Individuen entsprechend der Regierungsrationalität verhielten. *Gouvernementalität* sei „*die aus den Institutionen, den Vorgängen, Analysen und Reflexionen, den Berechnungen und den Taktiken gebildete Gesamtheit*“ (ebd.: 162), welche es ermögliche, diese spezifische Machtform auszuüben, indem sie in die Selbstbildungsprozesse der Individuen eingreife.

Der Bereich des Politischen, die Regierungsmacht, sei eingeschränkt worden und ihr gegenüber weitgehend autonome Bereiche der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft gestellt, in denen Individuen ihre Freiheit ausüben können. Das habe zum Wohlstand der gesamten Gesellschaft beitragen sollen (vgl. Burchell 1996: 25). Die Kunst des liberalen Regierens, die sich die Aufgabe der Regierung freier Individuen stelle, benötige jedoch immer auch die Individuen, die auf diese Weise regiert werden können und die zunächst heraus gebildet werden müssten. Gewünscht seien Individuen, „[...] *who do not need to be governed by others, but will govern themselves, master themselves, care for themselves*“ (Rose 1996: 45). Das Konzept der *Gouvernementalität* verknüpft unter dem Begriff der Regierung die Entstehung moderner Staaten mit modernen Subjektivierungsformen (vgl. Lemke 1997: Vorwort).

Die Tätigkeit des Regierens von Individuen beschränke sich nicht nur auf den Einflussbereich staatlicher Autorität. Um Menschen aus der Ferne regieren zu können, sei es notwendig Institutionen von Bürokraten, Managern und Experten zwischen Staat und Bevölkerung zu schalten. Sie seien für die Bereiche zuständig, die außerhalb der Politik zu finden seien, um dort für normgerechtes Verhalten von Individuen zu sorgen.

Und hier ist die Soziale Arbeit von Bedeutung. Ihre hauptsächliche Aufgabe ist einerseits die Initiierung und Begleitung von Selbstbildungsprozessen und andererseits die Anpassung an gesellschaftliche Normen zu gewährleisten. Sozialarbeiter praktizieren sozusagen „Fremdführungstechniken“ (Kessl 2005: 36) und soziale Dienstleistungsunternehmen stellen eine dieser Institutionen zur Führung von Individuen dar. In Unternehmen ebenso wie in Familie, Schule, Universitäten und anderen Institutionen entfalten *gouvernementale* Strategien ihre Machtwirkung auf Individuen und bestimmen ihre Selbstformungsprozesse. *Gouvernementalität* geschieht insofern in einem Wechselspiel zwischen Herrschaftstechniken und Selbsttechniken, zwischen Selbstführung und Fremdführung in vielen Bereichen der Gesellschaft (vgl. Lemke 2007a: 37). *Gouvernementalität* sei ein Produkt von Regierungsstrategien und löse folglich auch die in den Sozialwissenschaften übliche Trennung in Staat, Markt und Zivilgesellschaft, ebenso wie die Annahme voneinander unabhängiger Systeme wie Wirtschaft, Politik und Bildung auf (vgl. Rose 1996: 37f).

Fremdführung und Selbstführung wechselten sich ab. Autonomiegewinn und Unterwerfung fänden parallel statt (vgl. Bröckling/Krasmann/Lemke 2000: 12). Genauso wie absolute Autonomie und totale Befreiung aus der Unterdrückung unmöglich sei, sei auch Selbstführung Teil von

Regierungsprogrammen und nicht die Befreiung davon (vgl. Kessl 2005: 51). Regierungsprogramme könnten ebenso nie eins zu eins umgesetzt werden, da die beteiligten Akteure immer auch die Möglichkeit der Modifikation und widerständigen Aneignung hätten (vgl. Bröckling 2007: 38-42). Gouvernamentalität setzt also ein spezifisches Machtverständnis voraus. Nach Foucault ist Machtausübung nur gegenüber Individuen möglich, die grundsätzlich auch anders handeln könnten. Macht setze also freie Individuen voraus und immer sei auch die Möglichkeit zum Widerstand gegeben.

*„Wo es Macht gibt, gibt es Widerstand. Und doch oder gerade deswegen liegt der Widerstand niemals außerhalb der Macht.“* (Foucault 1983: 116)

Kritik und Veränderungen gingen wieder in Regierungsprogramme ein. Der Widerstand bestimmte also die Richtung der Macht mit (vgl. Bröckling 2007: 40).

## **2. Die Entwicklung von der wohlfahrtsstaatlichen zur neoliberalen Gouvernamentalität**

Die Aufgaben, die dem Staat, der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft zugeschrieben wurden, sowie das Verhältnis zwischen diesen Bereichen haben sich während der Entwicklung vom liberalen Staat des 19. Jahrhunderts über den Wohlfahrtsstaat zum neoliberalen Wettbewerbsstaat mehrfach verschoben. Die o.g. Institutionen haben sich transformiert und in neuem Kontext verortet. Bedeutsam ist somit die Rolle, die der Sozialpolitik und sozialen Dienstleistungen in den unterschiedlichen Staatsprojekten zugewiesen wird.

Die Profession Sozialarbeit konnte sich mit der Entwicklung des Wohlfahrtsstaates in ihrer Funktion als verlängerter Arm des Staates etablieren. Das Soziale wurde hier zum Aufgabenbereich des Regierungshandelns und es entstand der Begriff der Sozialpolitik. Zuvor fand Soziale Arbeit nur im Bereich privater Wohltätigkeit statt. Auf dem aktuellen, neoliberalen Hintergrund wird ihr eine wettbewerbs- und marktwirtschaftliche Funktion zugewiesen. Sie gilt als Investition in „Humankapital“ und soll Kosten infolge sozialer Exklusion oder Kriminalität verhindern.

Gegen Ende des 19. Jahrhunderts waren die negativen Auswirkungen des Industriekapitalismus deutlich zu spüren und mündeten in eine Krise liberaler Gouvernamentalität. Die Reproduktion der Arbeitskraft musste sichergestellt werden. Die Arbeiterbewegung löste erheblichen Druck aus und so sah sich der Staat gezwungen, den sozialen Folgewirkungen der kapitalistischen Produktionsweise zu begegnen. Sozialversicherung und Soziale Arbeit wurden eingeführt (vgl. Rose 1996: 48).

Regieren im Wohlfahrtsstaat war eine „*Regierung des Sozialen*“ und eine „*Regierung durch die Gesellschaft*“ (vgl. ebd: 39f). Für diese Aufgabe war das Vorhandensein von Expertenwissen notwendig. Die Bereiche der Bildung, Gesundheit, sozialer Fragen und Probleme waren folglich in Regierungsprogramme eingebunden. Hier wurde im Sinne des Staates gehandelt, der dadurch eine Position fast uneingeschränkter Definitionsmacht über soziale und individuelle Probleme bekam (vgl. ebd: 54). Diese enge Verbindung von Expertenwissen und Politik ist laut Rose ein wesentliches Merkmal für und auch ein wichtiger Kritikpunkt an wohlfahrtsstaatlicher Gouvernamentalität.

Auch die Soziale Arbeit hatte diesen Expertenstatus. Wie oben erwähnt wurde sie als eine

*„öffentliche Instanz geschaffen, die für die Selbstführungsfähigkeiten der Menschen ver-*

*antwortlich sein soll, deren Lebensführung durch soziale Probleme beeinflusst ist.“ (Kessl 2005: 36)*

Sie sollte die Subjekte herausbilden, die wohlfahrtsstaatliche Gouvernamentalität brauchen, nämlich

*„a subject of needs, attitudes and relationships, a subject who was to be embraced within, and governed through, a nexus of collective solidarities and dependencies.“ (Rose 1996: 40)*

Im Wohlfahrtsstaat wurden Subjekte als soziale Subjekte mit Anspruch auf soziale Absicherung und Erziehung deklariert, die aber auch soziale Verpflichtungen übernehmen sollten (vgl. ebd.: 49).

Seit dem Ende der siebziger Jahre wird diese Regierungsform angezweifelt und kritisiert, was in eine weitere Krise und Transformation der Sozialen Arbeit mündete. Wirtschaftliche Ineffizienz und unbezahlbare Kosten wurden unterstellt und der Vorwurf, die Menschen würden entmündigt, ausgesprochen (ebd.). Eine Lösung habe man in der Übernahme des neoliberalen Paradigmas gesehen. Wirtschaftlicher Erfolg und Selbstverwirklichung der Individuen stellten keinen Widerspruch mehr dar. Die Voraussetzung für wirtschaftliche Entwicklung des autonomen Subjekts sei der Wettbewerb am freien Markt (vgl. Bröckling 2007: 61). Es sei aber nicht wie in der liberalen Markttheorie darum gegangen, dass der Staat den Markt möglichst ohne Eingriffe nach seinen „natürlichen“ Regeln funktionieren lassen sollte, stattdessen sei in dieser neoliberalen Theorie die aktive Herstellung einer permanenten, ungestörten Wettbewerbssituation als wichtigste Aufgabe des Staates gesehen worden, um das optimale Funktionieren des Marktes zu gewährleisten (vgl. Bruchell 1996: 23).

Formale politische Entscheidungsträger und soziale Akteure entfernten sich in dieser Regierungsform voneinander. Die Expertenmacht wurde zurückgedrängt, um die Entscheidungsmöglichkeiten der Individuen zu erhöhen (vgl. Rose 1996: 53f). Man beschrieb die zu regierenden Subjekte als autonom und eigenverantwortlich. Sie sollten frei wählen können. Regieren bedeutete zwar deren Freiheit zu formen, sie jedoch auch für Regierungszwecke zu nutzen. Neoliberale Gouvernamentalität orientiert sich also an Begriffen wie Freiheit und Wettbewerb (vgl. Dzierzbick 2006: 223). Sie ist

*„eine Macht, die sich als Steuerung begreift, die nur durch die Freiheit und auf die Freiheit eines jeden sich stützend sich vollziehen kann.“ (Foucault 2004a: 79)*

Die von einer neoliberalen Regierung geführten Individuen werden von Rose (1996) und Bröckling (2007) mit Bezug auf Foucault als „Unternehmer ihrer Selbst“ bezeichnet. Das „unternehmerische Selbst“ sei selbstbestimmt, übernehme Eigenverantwortung, befinde sich ständig im Wettbewerb, arbeite daran sich stetig zu verbessern und müsse „durch permanentes Regierungshandeln geschaffen und aktiviert werden“ (Bröckling 2007: 60). Neoliberale Gouvernamentalität verfüge über das Wissen, die Personen und Institutionen, Praktiken und Regelungen, die die Individuen permanent zur Arbeit an sich selbst zwingen und in Konkurrenz zueinander setze.

### **3. Reflexion über Macht und Herrschaft**

Recherchiert man in der Fachliteratur, so findet man den Herrschaftsbegriff sehr ambivalent beschrieben. Es wird auf Ungleichheiten und Hierarchien zwischen den Menschen verwiesen und häufig geht es um die Analyse und Kritik der Machtausübung über Untergeordnete und Abhängige. Unverkennbar verändert Herrschaft auch in Arbeitszusammenhängen ihre Gestalt. Sie ist heute weniger autoritär, doch in der Bürokratie spürbar und wird in weniger eindeutiger Form erlebt. Es scheint, als sei Herrschaft im klassischen Sinn unsichtbar, doch vielleicht haben sich die Regeln der Herrschaftsausübung nur verändert.

#### **3.1 Kontrolle und Bürokratie**

Es gehört zum Wesen der Bürokratie, ein Höchstmaß an Eindeutigkeit, Kalkulierbarkeit und Erwartbarkeit herzustellen. Max Weber folgend sind die Herrschaftsformen am effektivsten, die Ambivalenz und autonomes Verhalten unterdrücken und eindeutige Handlungsanweisungen geben, wie sie z.B. in modernen Organisationen mit Hilfe der Qualitätsmanagementprozesse angestrebt werden. Weber sah die „Herrschaft durch Organisation“ jedoch kritisch, denn gleichsam als Nebenfolge der „okzidentalischen Rationalisierung“ und „unendlichen Entzauberung“ entstehe das „stahlharte Gehäuse“ der Hörigkeit (vgl. Heise 2008). Scheinbar unbemerkt wachsen Entfremdung, Experten herrschaft und einseitiges, instrumentalisiertes Wissen.

Weber ging der Frage nach, wie in der Moderne im Gegensatz zu traditionellen Gesellschaften Herrschaft ausgeübt wird. Als typische Herrschaftsform demokratischer Gesellschaften beschrieb Weber die Bürokratie. Sie sei durch eine spezifische Binnenstruktur charakterisiert (vgl. Mayntz 1968). Sie weise ein arbeitsteiliges Strukturmuster auf, in dem jedes Mitglied festgelegte Entscheidungsbefugnisse und Pflichten mit der entsprechenden Befehlsgewalt habe. Entscheidungsbefugnisse und Befehlsgewalten seien durch Regeln personenunabhängig festgelegt. Dadurch entstehe eine formale, personenunabhängig gedachte Struktur. Organisationsmitglieder würden im Hinblick auf das Hineinpassen in die Struktur ausgesucht.

Ein bürokratisches System beinhalte ein festes Muster von Über- und Unterordnungsverhältnissen, eine sogenannte Amtshierarchie, die die Abstimmung zwischen Aufgabenbereichen garantieren solle. Die Befehlsgewalt jeder Amtsinstanz sei klar geregelt. Treten Konflikte auf, dass etwa einzelne Positionsinhaber Kompetenzen überschreiten oder Aufgaben nicht wahrnehmen, müsse die nächst höhere Instanz eingeschaltet werden. So könne man neben dem Befehlsweg von oben nach unten, von einem sog. Appellationsweg sprechen. Bei Beschwerden oder interpersonellen Konflikten hingegen vollziehe sich der Weg anders herum.

Auch die Aufgabenerfüllung erfolge nach festgesetzten Regelungen. Diese würden festschreiben, welche Leistungen vom Einzelnen zu erbringen sind und wer mit wem über welche Angelegenheiten wie kommunizieren dürfe oder müsse. Alle Aktivitäten würden aktenmäßig abgewickelt, d.h. die Kommunikation erfolge über den Dienstweg, also über Briefe, Formulare, Aktennotizen usw. Diese Schriftstücke werden aufbewahrt. Sie sollen alle entscheidenden innerorganisatorischen Maßnahmen kontrollierbar machen (vgl. ebd.). Diese Organisationsform konstituiert sich folglich durch eine perfekt geplante, formalisierte Binnenstruktur, die maximale Zielerreichung garantieren soll. Das organisatorische Grundmuster kann sich aus instrumenteller und aus anthropologischer Sicht jedoch als problematisch erweisen. Starre bürokratische

Strukturen behindern innerorganisatorische Innovationen, die häufig erst durch nicht kontrollierbare Veränderungen der Umwelt ermöglicht werden. Die strukturelle Festlegung des Gesamtsystems führt auch zur Lähmung von Initiativefreude und Kreativität des Einzelnen, wodurch eine solche Organisation innovationsfeindlich würde.

Mit der "Bürokratie" umreißt Weber einen stilisierten Typus beruflicher Systeme in modernen Gesellschaften. Das einzelne Organisationsmitglied hat sich gewissermaßen entpersönlicht und ausschließlich rational in das organisatorische Gesamt einzufügen. Individuelle menschliche Handlungsräume in Organisationen sind dadurch auf ein Minimum reduziert, ja bereits das Bedürfnis nach ihnen erscheint schon fast als "Störfall".

Unter historischen Gesichtspunkten besteht nach Weber (Weber 1976) der gesellschaftliche Fortschritt der Bürokratie gerade in der Einschränkung individueller und emotional bestimmter Handlungsmöglichkeiten. In vorbürokratischen, patriarchalischen Gesellschaften erfolgte Machtausübung durch Einzelne oder Personengruppen, die ausschließlich auf dem Hintergrund individueller, nicht-rationaler Herrschaftsformen Macht nach Belieben ausüben konnten. In der Bürokratie begegnet uns demgegenüber eine Form der Herrschaft, die "*aus dem Verlangen nach Rechtsgarantien gegen Willkür*" (ebd.: 565) individuelle Machtausübung durch strukturelle, rational bestimmte Macht ersetzt. Sie ist dementsprechend auch eine typische Begleiterscheinung von Demokratien, in denen soziale und ökonomische Unterschiede nivelliert werden.

Laut Habermas werde der "gesellschaftliche Fortschritt", der dem Bürokratiemodell innewohnt, "*durch den potentiellen Freiheitsentzug des einzelnen erkauf*t" (Habermas 1981: 477). Und wie Goffman (Goffman 1981) zeigt, führt diese Organisationsform in ihrer pervertierten Extremvariante, als "totale Institution" zu vielfältigen psychischen Deformationen.

Extrem bürokratische Systeme sind heute selten, jedoch bildet die Bürokratie das strukturelle Grundmuster vieler Organisationen. In vielen sozialen Dienstleistungsunternehmen ist außerdem zu beobachten, dass die Leitung die direkte Kontrolle aufgegeben hat und sich die Handlungsspielräume der beschäftigten Mitarbeiter vergrößert haben. Direkte Handlungskontrolle durch den Vorgesetzten wurde durch Selbstorganisation oder Steuerung anhand von Kennziffern abgelöst. Es sind neue komplexe Formen von Herrschaft entstanden, die auf Selbststeuerung und „Techniken des Selbst“ (Foucault 2009) setzen und durch eine bewusste Aufhebung von Grenzen, durch die Rücknahme hierarchischer Kontrolle, durch Ambivalenz und Mehrdeutigkeit gekennzeichnet sind. Es ergeben sich soziale Räume der Unbestimmtheit, in denen nicht mehr klar ist, wer welche Verantwortlichkeiten, Weisungsbefugnisse und Aufgaben hat und wie diese zu begründen sind. Beck und Lau (Beck/Lau 2004) mahnen, dass daraus folgend Probleme der Handlungskoordination entstünden, und dass es zu individuellen und kollektiven Entscheidungskrisen kommen könne.

Mitarbeitern sozialer Organisationen wird aktuell ein hohes Maß an Flexibilität abverlangt bzw. erlaubt und die Führung vom Kontroll- und Sanktionsaufwand entlastet. Gleichzeitig erschwert sich bei dieser „Herrschaftsform“ der Widerstand, hingegen wird die Übernahme und Verinnerlichung von Zielen und Verhaltenserwartungen gefördert.

### 3.2 Ambivalenzen am Beispiel von Arbeitszeit

Ein zentrales Problem sozialer Arbeit ist die ihr zur Verfügung stehende Zeit geworden. Über ihre Beschränktheit und die vielschichtigen Auswirkungen auf professionell Tätige und von Pflege und Betreuung abhängiger Menschen, ist viel geschrieben worden. Zeit kann man jedoch auch als eine zentrale Dimension von Herrschaft sehen, denn Herrschaft ist immer auch Herrschaft über die Zeit anderer. Freiheitsentzug im Gefängnis ist eine Verfügungsgewalt über Zeit eines Menschen, der bestraft werden soll, ebenso wie das „Nachsitzen“ eines Schülers in der Schule.

Innerhalb eines Betriebes ist man als „abhängig Beschäftigter“ nicht frei zu tun und zu lassen, was man will, sondern unterliegt auch hier einem Herrschaftsverhältnis. Dies ist formal durch das Arbeitsverhältnis, den Arbeitsvertrag begründet, worin dem Arbeitgeber überspitzt formuliert für eine bestimmte Zeit die Verfügungsgewalt über die eigene Lebenszeit eingeräumt wird. Deutliches Symbol betrieblicher Herrschaft durch und über die Zeit war und ist vielerorts die „Stechuhr“. Mit der Stechuhr wird festgehalten, wann jemand seine Arbeit beginnt, beendet und ob er zu spät kommt oder zu früh geht.

Die betriebliche Arbeitszeitorganisation ist ein zentrales Element gesellschaftlicher Zeitarrangements. Die Art und Weise wie Arbeitszeit organisiert wird und wie damit zugleich Arbeits- und Freizeit aufeinander bezogen und institutionell voneinander getrennt werden, hat weittragende Konsequenzen. Setzt man sich folglich mit der Entwicklung betrieblicher Arbeitszeitorganisationen auseinander, untersucht man unweigerlich die betrieblichen und gesellschaftlichen Herrschaftsverhältnisse und den Wandel moderner Gesellschaften.

Betriebliche Arbeitszeitorganisation war historisch meist Gegenstand politischer Auseinandersetzungen. Die Arbeitszeit und ihr Verhältnis zur arbeitsfreien Zeit ist immer umstritten und umkämpft worden. Neben bis heute anhaltenden Auseinandersetzungen um die Länge und Dauer der Arbeitszeit beobachte ich rückblickend eine Entwicklung, die auf ein verändertes Herrschaftsverhältnis schließen lässt. In immer mehr Organisationen wird „Vertrauensarbeitszeit“ eingeführt. Arbeitszeit wird nicht mehr erfasst und kontrolliert, vielmehr vertraut das Unternehmen darauf, dass die Beschäftigten ihre Arbeitszeit „freiwillig“ für die Ziele des Unternehmens nutzen. Der Verzicht auf die Eindeutigkeit des Herrschaftssymbols „Stechuhr“ muss folglich einen Wandel betrieblicher Herrschaftsformen ausgelöst haben (Böhm 2004). Böhm bemerkt hierzu, dass Gewerkschaften und Betriebsräte, die bisher den „Terror der Stechuhr“ angeprangert und für mehr Selbstorganisation und Flexibilität gestritten hätten, nun der Vertrauensarbeitszeit skeptisch bis ablehnend gegenüberstünden. Kratzer und Fuchs beschreiben, dass Beschäftigte umso länger arbeiten würden, je mehr Freiheiten sie in der Arbeit hätten (Kratzer/Fuchs 2005).

Einer Studie zur Arbeitszeitberichterstattung zufolge entspräche bei gut 50 Prozent aller Beschäftigten, die vorgegebene Arbeitszeiten haben, die tatsächliche Arbeitszeit der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit, d.h. sie leisten keine Mehrarbeit. Das sei bei sich selbst steuernden Beschäftigten anders. Hier würden nur 30 Prozent angeben, ihrer vertraglichen Arbeitszeit entsprechend zu arbeiten, während 39 Prozent angeben hätten, dass sie wöchentlich mindestens 4 Stunden länger arbeiten würden. Deutlich sei jedoch auch geworden: Je höher der berufliche Status und je höher die betriebliche Position, desto wahrscheinlicher sei es, dass die Arbeitszeit



variabel und selbstgesteuert sei und die Beschäftigten Mehrarbeit leisteten. Generell steige mit höherem Qualifikationsniveau der Grad der „Arbeitszeit-Freiheit“ (vgl. Trautheim-Kalms 1995) und genauso auch die Länge der tatsächlichen Arbeitszeit (vgl. Kratzer/Fuchs 2005). Vertrauensarbeitszeit korrespondiert folglich mit Arbeitszeitverlängerung und könnte beantworten, warum Betriebsräte und Gewerkschaften skeptisch reagieren. Befürchtet wird, dass

*„die Entkoppelung von Leistung und Zeit sowohl zu einer Entgrenzung (Ausweitung der betrieblichen Verfügung über individuelle Zeit) als auch zu einer verstärkten Selbstrationalisierung (Verdichtung) der Arbeitszeit“*

führe (Böhm 2004: 62). Trotzdem erklären diese Befürchtungen nicht ausreichend, warum die Rückkehr zu Kontrollformen diskutiert wird, die jahrzehntelang bekämpft wurden.

Die Stempeluhr trennt einen selbstbestimmten von einem fremdbestimmten Lebensbereich und den Raum gesellschaftlicher und betrieblicher Herrschaftsverhältnisse. Sie ist ein Instrument der zeitlichen Begrenzung individueller Freiheit und der zeitliche Rahmen der Ein- bzw. Unterordnung unter einen bestimmten Herrschaftszusammenhang. Die Stechuhr markiert die Grenze von Freiheit, aber sie markiert auch die Grenze von Herrschaft. Sie ist daher nicht nur ein Herrschaftsinstrument, sondern auch ein Instrument zur Begrenzung von Herrschaft. Es ist gerade die Wechselseitigkeit und Objektivität der Zeiterfassung, die für die Arbeitszeitpolitik von Beginn an grundlegend war:

*„Und selbst nachdem die Zeit zur allgemeinen Bemessungsgrundlage geworden war, blieb sie doch lange pures Herrschaftswissen. Der gemeine Arbeiter sollte nicht wissen, welche Stunde geschlagen hatte, und selbst wenn er es gewusst hätte, er hätte mit seiner Kenntnis nichts ausrichten können. Deshalb wurde bekanntlich in den frühen Arbeitsordnungen das Mitbringen von Taschenuhren [...] in die Manufaktur bzw. Fabrik mit der sofortigen Entlassung bedroht. Diese Art der Unternehmerwillkür, frei über die Arbeitszeiten disponieren zu können, notfalls sich sogar zum Herren der Zeit zu machen, indem wie Quellen berichten, Fabrikuhren verstellt wurden, um dies zu demonstrieren, rief den Widerstand der Arbeiter hervor.“* (Rinderspacher 200: 52f)

Thorsten Möller veröffentlichte im Journal Supervision im April 2011 einen Diskurs zum pharmakologischen „Neuro-Enhancement“. Dieser noch nicht im täglichen Sprachgebrauch angekommene Begriff lässt sich als Gehirndoping beschreiben und kommt scheinbar Menschen im Beruf zu Gute, welche sich einem Leistungs- und Erfolgsdruck ausgesetzt sehen, den sie allein mit ihren körpereigenen Kräften nicht bewältigen können (vgl. [Gehorn-Doping.info](http://Gehorn-Doping.info)). Der Autor schreibt:

*„Deutschland ist arm an natürlichen Rohstoffen und extrem abhängig von der Produktion von Wissen und der Leistungsfähigkeit seiner arbeitenden Bevölkerung. Die Konkurrenz im globalen Wissenswettbewerb ist groß und der Druck auf die Politik und die deutsche Wirtschaft, die richtigen Weichen zu stellen, wächst stetig. Wäre es denkbar, dass pharmakologisches „Neuro-Enhancement“ gefördert und gewollt durch Vorgaben des Staates, der Wirtschaft und der gesellschaftlichen Institutionen in Zukunft eine immer bedeutendere Rolle spielen könnte? Substanzen, die die Arbeitnehmer belastbarer, motivierter und konzentrierter arbeiten lassen [...]“* (Möller 2011: 7)

Er skizziert eine Gesellschaft, die „so produktiv ist, dass sie dem weltweiten Wettbewerb dauerhaft gewachsen ist“ und stellt die Frage,

*„was wäre, wenn andere Länder pharmakologisches „Neuro-Enhancement“ fördern oder sogar verordnen und die Politik in Deutschland aus gesellschaftsethischen Beweggründen diesem Trend durch eine restriktive Gesetzgebung entgegenwirken würde?“*

(*ebd.*: 8)

Angesichts dieser Fragestellungen wird die Dimension gesellschaftlicher Veränderungen deutlich.

Betriebliche Herrschaft wandelt sich von einem hierarchisch-bürokratischen Anweisungsverhältnis zur Herrschaft eines Systems. Beschäftigte sind weniger mit konkreten Herrschaftspersonen und damit auch konkreten Grenzen ihrer Freiheit konfrontiert, sondern mit dem System selbst, dem Unternehmen und dessen Bedingungen, wie die Arbeit der Beschäftigten verwertet werden kann. Herrschaft findet nicht mehr direkt sichtbar, sondern indirekt statt. Die neue Autonomie der Beschäftigten ist die Freiheit, sich selbst in Auseinandersetzung mit den Anforderungen des Systems zu steuern und zu guten Ergebnissen zu kommen. Die Strafe ist dann nicht mehr die Sanktion durch den Vorgesetzten, sondern der eigene Misserfolg.

Die zunehmende Zeitpunkt- und Ergebnisorientierung lässt Grenzen menschlicher Leistungsfähigkeit in den Hintergrund treten (vgl. Sauer 2004). Die Grenze zwischen Arbeits- und Lebenszeit wird durchlässiger und das Ziehen einer Grenze für den einzelnen Beschäftigten kann zur existenziellen Lebensfrage werden. Die gegenwärtig sichtbare Zunahme psychischer Belastungen und daraus resultierender Krankheiten ist eine Folge des steigenden Leistungsdrucks und individueller Zeitnot. Es ist allen klar, dass Stechuhren oder ähnliche Instrumente der Zeitkontrolle keinen Schutz mehr bieten würden, denn eine Vielzahl an Aufgaben müssen erledigt, Termine eingehalten und Ergebnisse erbracht werden. Druck verstärkend wirken hohe Kundenanforderungen, begrenztes Personalvolumen und offen formulierte Rendite-Erwartungen.

#### **4. Der Wandel der Sozialpolitik und Sozialen Arbeit hin zu Wettbewerbssituationen**

Im Folgenden soll nun zur politischen Ebene zurückgekehrt werden. Im Sinne der Governementalität verhält sich der Staat wie ein Unternehmer und übt hauptsächlich steuernde Funktion aus, mit dem Ziel andauernden Wettbewerb sicherzustellen. Rose beschreibt eine „*Entstaatlichung der Regierung*“ (Rose 1996: 41). Sozialpolitik und soziale Dienstleistungen sind somit neu zu definieren. Sozialpolitik werde im Gegensatz zur tragenden Rolle im Wohlfahrtsstaat nun als Unterstützung für die Wirtschaft zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit gesehen. Es gehe um Investition in Humankapital zur (Wieder-)Herstellung von Beschäftigungsfähigkeit. Sozialpolitik werde hauptsächlich als Kostenfaktor wahrgenommen und Investitionen ins Humankapital müssten wirtschaftlich sein (vgl. Berthold 1997: 8).

Es ergaben sich dadurch wesentliche Veränderungen für Träger sozialer Leistungen. Der Staat beschränkte sich auf die formale Rolle der Steuerung und Finanzierung. Er war nicht mehr Erbringer, sondern Auftraggeber und Käufer von Dienstleistungen. Die Leistungserbringer erhielten zwar mehr Verantwortung, wurden aber durch finanzielle Einschränkungen sehr diszipliniert. Aus der Liberalisierung öffentlicher Dienstleistungen entstanden „Quasi-Märkte“, auf denen „KundInnen“ die „Produkte“ ihrer Wahl kaufen können (vgl. Rose 1996: 54). Soziale Arbeit spielt in dieser Wettbewerbssituation eine Doppelrolle: sie ist wichtiger Akteur bei der Herstellung „unternehmerischer Subjekte“, gleichzeitig wird jedoch die Funktion Sozialer Arbeit erneuert. Trägerorganisationen bekommen eine andere Position und müssen sich als Dienstleister am Markt verhalten.

Zusammengefasst formuliert Rose folgende spezifischen Veränderungen für den Übergang von wohlfahrtsstaatlicher zu neoliberaler Gouvernamentalität:

- ein neues Verhältnis zwischen Expertenwissen und Politik (vgl. ebd.: 54-56)
- Regierungsprogramme werden dezentral, zeitlich und räumlich verstreut von Einheiten und Personen umgesetzt, die formal autonom bleiben (vgl. ebd.: 43)
- Pluralisierung sozialer Technologien (vgl. ebd.: 56f)
- Neubestimmung des Subjekts der Regierung (vgl. ebd.: 57-61)

Beispielhaft fallen mir Elemente neoliberaler Praktiken im Sinne von Gouvernamentalität auf, die bei einem Wohlfahrtsverband, als Träger Sozialer Arbeit in Niedersachsen offensichtlich sind:

- Beziehungen werden über (Leistungs-)Verträge geregelt.
- Es werden zunehmend Lieferanten – Kundenbeziehungen beschrieben und die Leistungsverträge sind privatrechtlicher Natur.
- Der Wettbewerb ist etabliert.
- Die Kosten werden vom Auftraggeber bestimmt (Bezahlung nach Leistung, nicht nach Bedürfnissen), für die inhaltliche Qualität sorgt der Anbieter. Somit ist Kontrolle möglich, obgleich die Autonomie der Trägerorganisationen erhöht wurde.
- Durch die Autonomie, bei der Leistungserbringung wird Selbstverpflichtung und Verantwortlichkeit der MitarbeiterInnen erhöht.
- Untereinheiten sind etabliert, die selbst nach unternehmerischen Prinzipien geführt werden und unternehmerische Fähigkeiten von allen MitarbeiterInnen verlangen.
- Es zeigen Qualitätssicherungsmechanismen Wirkung, die ständige Dokumentation und Überprüfbarkeit fordern.
- MitarbeiterInnen werden durch Weiterbildung, Supervision und MitarbeiterInnengespräche gestärkt. Die Arbeit am eigenen Ich stärkt sie einerseits und stellt das Potential der MitarbeiterInnen heraus, andererseits unterwerfen sie sich kontinuierlich den Bedingungen des Marktes.

Im alltäglichen Arbeiten stößt man auf Verordnungen und Leistungskataloge, Leistungsverträge, Qualitätsmanuals, Leitbilder, Datenbanken, Entwicklungspläne, u.v.m. Begriffe wie „Markt“ und „Wettbewerb“ werden auf allen Hierarchieebenen wie selbstverständlich verwendet.

So müssen Organisationen wie diese, die hier als Beispiel dient und sozialpsychiatrische Leistungen anbietet, per Bescheid als Einrichtung der freien Wohlfahrtspflege anerkannt sein. Die formalen Kriterien müssen erfüllt sein, eine Bedarfsprüfung ist hingegen nicht vorgesehen. Die Instanzen, die psychisch kranke Menschen an diese Einrichtung verweisen, können also aus dem bestehenden Angebot frei wählen. Es wird eine Art „Pseudo-Markt“ hergestellt, auf dem die verschiedenen Einrichtungen miteinander konkurrieren und auf dem inzwischen viele profitorientierte Anbieter tätig sind. Da die festgelegten Entgelte nur bei hoher Auslastung für die Finanzierung der Einrichtung ausreichen, engagieren sich die MitarbeiterInnen dafür, dass die Einrichtung möglichst immer belegt ist. Die Präsentation der Organisation nach Außen hat einen wichtigen Stellenwert. Öffentlichkeitsarbeit wird professionell durchgeführt.

Mit jedem Betreuten wird ein Leistungsvertrag abgeschlossen. Der Sozialhilfeträger tritt dabei als privatrechtlicher Akteur auf. Dabei folgt Bezahlung nach Leistungsverträgen einer anderen Logik als die Finanzierung von Trägerorganisationen durch Subventionen. Bezahlt werden klar beschriebene Leistungen für einzelne Menschen in der Höhe, die der Gesetzgeber als ange-

messen sieht im Verhältnis zum erhofften Profit oder zur Vermeidung von Folgekosten. Die Höhe des Endgeldes richtet sich dabei nicht nach den Bedürfnissen der betreuten Personen oder der MitarbeiterInnen. Es ist also in die Verantwortung der Organisation, wie sie z.B. mit Weiterbildung oder Supervision umgeht.

Durch die künstliche Herstellung von Unternehmen auf einem ebenso künstlich hergestellten Markt entledigt sich das Land offensichtlich der Verantwortung für die Bezahlung der Mitarbeiterinnen und für die Qualität der Dienstleistungen, schafft aber gleichzeitig effiziente Machtmittel zur Kontrolle und zwingt Organisationen und Mitarbeiterinnen zu marktkonformem Verhalten.

Es scheint jedoch, als würden knappe finanzielle Mittel nicht als Hindernis für gute Betreuungsqualität gesehen. Es wird sogar als besondere Kompetenz gesehen, trotz knapper Mittel gute Betreuung bieten zu können. Über diese Mechanismen erreicht der Auftraggeber hohe Qualität der Dienstleistungen, obwohl oder gerade weil er keine qualitativen Kriterien vorgibt.

Die Wettbewerbssituation macht aus den MitarbeiterInnen sozialer Dienstleistungsunternehmen „unternehmerische Selbste“. Beobachtbar ist ebenfalls, dass MitarbeiterInnen sich häufig mit der Aussage identifizieren, sie müssten sich auf dem Markt bewähren, sie wollten und könnten das auch und sie müssten immer besser werden. Hier ist ein wesentliches Merkmal des unternehmerischen Selbst zu finden. Es wird ständig an sich selbst gearbeitet und kontinuierlich zur Verbesserung und Effizienzsteigerung beigetragen. Das scheint zum professionellen Habitus der Mehrzahl der MitarbeiterInnen geworden zu sein.

Bestätigt sehe ich die Annahmen von Rose (Rose 1996: 55), dass Organisationen zwar formal unabhängig gemacht werden, dass aber die Kontrolle der Politik durch Budgetdisziplin und Abrechnungsmodalitäten hergestellt werde, und dass dadurch bestimmte Verhaltensweisen der MitarbeiterInnen erzeugt werden, die die Organisationen ebenso verändern wie das Verhältnis zu den KlientInnen.

## **5. Perspektiven Sozialer Arbeit unter dem Blickwinkel der Gouvernamentalität**

Es ist nun die Frage zu stellen, ob und welchen Nutzen das Konzept der Gouvernamentalität für die Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit hat.

Grundlegende Elemente einer Theorie Sozialer Arbeit können unter einem neuen Blickwinkel betrachtet werden. Mit Foucault auf den Staat zu schauen könnte dafür sensibilisieren Soziale Arbeit nicht ausschließlich auf ihre Position im Staat zu beziehen. Vielmehr wäre sie im Dreieck zwischen Staat, Markt und der zivilen Gesellschaft zu verorten. Und schließlich regt es an, das Verhältnis von Freiheit und Macht, Selbstführung und Fremdführung und das in der Sozialen Arbeit konstant auftauchende Dilemma Kontrolle versus Hilfe neu zu betrachten. Das häufig postulierte „Primat der Selbstführung“ über die Fremdführung, die nur vorübergehend akzeptabel erscheint, würde in Frage gestellt (vgl. Kessler 2005: 42).

Bemerkenswert ist auch die Doppelrolle Sozialer Arbeit im Wettbewerb. Auch die MitarbeiterInnen in den Organisationen und die Organisationen selbst sind diesem Spiel von Fremdführung und Selbstführung, von Macht und Autonomie unterworfen und werden darin verändert. Erhellend könnten Untersuchungen sein, die der Frage nachgehen, ob die strikte Trennung der

MitarbeiterInnen von Prozess- und Strukturqualität einerseits und von Betreuungsqualität andererseits einen Bruch in der Umsetzung von Regierungsprogrammen bedeutet oder aber ihre Wirksamkeit verstärkt. Sind die ursprünglich emanzipatorisch gemeinten Forderungen nach Selbstbestimmung und Selbstverantwortung als Form der gesellschaftlichen Integration noch aktuell oder was kann denn das Ziel kritischer und emanzipatorischer Sozialer Arbeit sein? Es ist zudem die Frage, welche alternativen und widerständigen Aneignungsweisen für Individuen erschlossen werden könnten? Und welche Kompetenzen und Fähigkeiten benötigen Menschen, um in der Lage zu sein, ihre Handlungsspielräume wahr zu nehmen? Und schließlich ist wieder die Frage zu stellen, welche Formen sozialer Ausgrenzung in diesem Kontext auftreten?

*„Die Freiheit der Menschen wird niemals durch die Institutionen und Gesetze sichergestellt, die sie garantieren sollen. [...] Ich denke nicht, dass es jemals in der Struktur der Dinge etwas geben könnte, dass die Ausübung der Freiheit garantiert. Die Garantie der Freiheit ist die Freiheit.“* (Foucault 1994c: 275f)

Foucault war ein "Denker der Freiheit", dem es um eine Art "Emanzipation" ging, auch wenn er selbst mit dem Begriff der Emanzipation und dessen tradierten philosophischen und ideologischen Gehalten nicht einverstanden war. Eine Auseinandersetzung mit Foucaults Theorie der Gouvernementalität könnte Möglichkeiten eröffnen anders zu handeln, um „*nicht so und nicht dafür und nicht von denen da regiert zu werden*“ (Bröckling 2007: 284) und damit dem Anspruch kritischer Sozialer Arbeit zu gesellschaftlicher Veränderung beizutragen gerecht werden.

## 6. Schlussgedanken

Zunächst möchte ich bemerken, dass sich meines Erachtens Foucaults Analysen nicht als griffige, eindeutige Positionen erfassen lassen. Beim Lesen seiner Texte sah ich mich zu sehr genauem Lesen gezwungen. Foucault provoziert und seine Gedanken lassen sich nicht leicht zusammenfassen. Ein Einlassen auf Foucault muss analysierend geschehen und seine Diskurse zu Macht oder Identität lassen sich nicht einfach wiedergeben. Es geht darum, selbst zu denken, ähnlich wie Foucault sich auf die Analyse von Klinik, Gefängnis, Familie u.v.m. eingelassen hat. So ist Foucault in seinem Denken nicht einer bestimmten Theorie zuzuordnen. Er richtet sich gerade gegen die Schemata, denen wir normalerweise folgen. Wer sich auf Foucault einlässt, scheint nicht mehr zwischen wahren und falschem Wissen unterscheiden zu können, ebenso wenig wie Herrschende und Beherrschte, Macht und Wissen, Wahnsinn und Vernunft eindeutig voneinander abgrenzbar sind.

Pierre Bourdieu sagt in seinem Werk „Das Elend der Welt. Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft“, dass jede „*engagierte Wissenschaft*“ und Praxeologie (Bourdieu 1997) sich kontinuierlich selbst kritisch reflektieren müsse, besonders wenn sie, wie die Supervision, eine „*eingreifende Wissenschaft*“ sei (Leitner 2000). Ihre Konzepte sollten daher kritisch untersucht werden. Sie müsse „*Wühlarbeit unter den eigenen Füßen*“ leisten (Nietzsche). Machtdiskurse, eventuell als Nachwirkung kontrollierender „*Pastoralmacht*“ (Foucault 1982), wo Supervision ihren Ursprung hat, könnten Gefahr laufen, dass sie sich in der aktuellen supervisorischen Praxis etwa gegenüber dem KlientInnensystem (den „*Pastoranden*“) wiederholen. Sie würden nicht wie „*mündige Bürger*“ behandelt, sondern wie „*unmündige Schäflein*“, um deren Wohl man sich Sorge (vgl. Gröning 2010).

Der Ansatz der „Supervision“ wird hergeleitet von der ehrenamtlichen Hilfeleistung gegen Ende des 19. Jh. an den „Ursprüngen der Sozialarbeit“, den „friendly visitors“, die durch erfahrene Praktiker, supervisors, begleitet wurden (Weigand 1989; Belardi 1992). Genauer recherchierend lässt sich erfahren, dass der Hintergrund von Supervision in mittelalterlichen kirchlichen und staatlichen Kontrollsystemen liegt.

Es ist anzunehmen, dass im allgemeinen Verständnis von Supervision bis heute noch das Kontrollmoment vorhanden ist. Folglich müssen Supervisoren kritisch ihre handlungsleitenden Konzepte und Praxen überprüfen und die Frage stellen:

Welche Funktion übernimmt Supervision in der modernen Gesellschaft und ihren Organisationen und welche Aufträge (offene und verdeckte) erhält sie? Berger und Luckmann stellten fest, dass Beratungsansätze für die Gesellschaft in der Regel eine Normierungs-, Normalisierungs- und Disziplinierungsfunktion haben (Berger/Luckmann 1970). Dies gelte in ganz besonderer Weise für die „Beratungsform“ Supervision. Beispielhaft beschreiben sie die aktuell zu beobachtende „Marktorientierung“ der Supervision, die zu Lasten ihrer „Hilfeleistungsorientierung“ und „Weiterbildungsorientierung“ erfolge. Alle Kräfte richteten sich auf die „Implementierung der Supervision im Markt“, ausgerichtet an dem, was „der Markt verlange“ (Weigand 1996).

An den Anfang dieses Artikels zurückkehrend hat sich folglich nicht „eine Mentalität“, also die der sozialen Arbeit gewandelt, vielmehr ist feststellbar, dass sich Herrschafts- und Machtformen gewandelt haben und prägend für Mentalitäten verschiedener Berufsgruppen (auch die der Supervisoren) sind.

## Literatur:

- Barry, A./Osborne, T./Rose, N. (Hrsg.) (1996): Foucault and Political Reason: Liberalism, Neoliberalism and Rationalities of Government. London: UCL Press.
- Beck, U./Lau, C. (2004): Entgrenzung und Entscheidung - Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung?, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Berger, P. L./Luckmann, T. (1970): The social construction of reality. [Doubleday, New York 1966]; Dtsch.: Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt a.M.: Fischer Verlag.
- Berthold, N. (1997): Der Sozialstaat im Zeitalter der Globalisierung, Tübingen: Mohr Siebeck.
- Böhm, S. (2004): Herausforderung Vertrauensarbeitszeit. Zur Kultur und Praxis eines neuen Arbeitszeitmodells, Berlin: edition sigma.
- Bourdieu, P. (1997): Das Elend der Welt. Zeugnisse und Diagnosen alltäglichen Leidens an der Gesellschaft, Konstanz: Konstanzer Universitätsverlag.
- Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, T. (Hg.) (2000): Gouvernamentalität der Gegenwart, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Brose, H-G. (1994): Dimensionen einer reflexiven Ökonomie der Zeit, in: Beckenbach, N./Treeck, W. van (Hrsg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit, Soziale Welt, Sonderband 9, Göttingen: Verlag Otto Schwartz & Co.
- Claasen, U./Hofgrefe, J. (2005): Das neue Denken - Das Neue denken, Göttingen: Steidl Gerhard Verlag.
- Dimmel, H. (2005): Strukturen der Gesellschaft: Familie, soziale Kontrolle, Organisation und Politik, Band 1, Wien: Facultas Verlag.
- Dzierzbicka, A. (2006): Vereinbaren statt Anordnen. Neoliberale Gouvernamentalität macht Schule, Wien: Erhard Löcker Verlag.
- Foucault, M. (1978): Dispositive der Macht, Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Foucault, M. (2004): Sicherheit, Territorium, Bevölkerung. Geschichte der Gouvernamentalität, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Goffman, E., (1961): Asyle, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Habermas, J., (2001): Theorie des kommunikativen Handelns, Frankfurt a.M.: Main: Suhrkamp (8. Auflage).
- Gröning, K. (2010): Studienbrief Beratungswissenschaft, Weiterbildender Masterstudiengang, Universität Bielefeld & Fortbildungsinstitut für Supervision.
- Heise, M. (2008): Max Webers Typen legitimer Herrschaft und ihre historische Dynamik, München: Grin Verlag.
- Kessl, F. (2005): Der Gebrauch der eigenen Kräfte. Eine Gouvernamentalität Sozialer Arbeit, Weinheim & München: Juvent.
- Kratzer, N./Fuchs, T. (2005): Zeitmuster-Zeitverwendung im Kontext von Erwerbsarbeit und Haushalt, in SOFI/IAB/INIFES/ISF (Hrsg.): Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland: Arbeit und Lebensweisen, erster Bericht, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 381- 402.
- Lehndorff, S./Wagner, A. (2004): Arbeitszeiten und Arbeitszeitregulierung in Deutschland. Eine Bestandsaufnahme, in: Birske, F./Möning-Raane, M. (2004): Es ist Zeit: Das Logbuch für die ver.di-Arbeitszeitinitiative, Hamburg: VSA Verlag, S. 40 – 72.

- Leitner, E. (2000): Bourdieus eingreifende Wissenschaft, Wien: Turia & Kant.
- Lemke, T. (1997): Kritik der politischen Vernunft, Hamburg: Argument Verlag.
- Lemke, T. (2007a): Gouvernamentalität und Biopolitik, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Lemke, T. (2007b): Eine unverdauliche Mahlzeit? Staatlichkeit, Wissen und die Analytik der Regierung, in: Krasmann, S./Volkmer, M. (Hg.): Michel Foucaults „Geschichte der Gouvernamentalität“ in den Sozialwissenschaften. Internationale Beiträge, Bielefeld: Transcript Verlag.
- Mayntz, R. (1968): Bürokratische Organisationen, Köln-Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Möller, T. (2011): Pharmakologisches Neuro-Enhancement, in Journal Supervision 4. Köln: Informationsdienst der Deutschen Gesellschaft für Supervision.
- Rinderspacher, J. (2000): Auf dem Weg in bessere Zeiten? – Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit, Berlin: edition sigma, S. 47 -98.
- Trautheim-Kalms, G. (1995): Ein Kollektiv von Individualisten, Interessenvertretung neuer Beschäftigungsgruppen, Berlin: edition sigma.
- Vester, H-G. (1996): Kollektive Identitäten und Mentalitäten, Frankfurt: Iko- Verlag für Interkulturelle Kommunikation.
- Weber, M. (1976): Wirtschaft und Gesellschaft, Grundriss der verstehenden Soziologie, Tübingen: Mohr – Siebeck.
- Weigand, W. (1996): Sozialarbeit – das Ursprungsland der Supervision. In: Integrative Therapie, in: Brandau Hannes: Supervision aus systematischer Sicht, Salzburg: Otto Müller Verlag.