

## Zusammenfassung und Ausblick

---

Das Ziel der Arbeit war es, eine Antwort auf die Frage zu geben, was Beratung ist, wie sie funktioniert und was sie in formaler Hinsicht auszeichnet. Zu diesem Zweck wurde ein Idealtypus der Beratung konstruiert, der die allgemeine Funktion und Form der Beratung unabhängig spezifischer Beratungskontexte und empirischer Erscheinungsformen in »idealer« Weise zum Ausdruck bringt. Dieser Idealtypus ist als analytische Kategorie und nicht als normatives Ideal oder Ziel der Beratung zu verstehen. Mit Blick auf den Idealtypus soll es möglich sein, den Beratungsgehalt empirischer Beratungen im Ausmaß ihres Zurückstehens hinter dem Idealtypus bestimmen sowie auch die ermöglichenden und begrenzenden Auswirkungen sozialer Kontexte auf empirische Beratung genauer erfassen zu können. Im Schlussteil der Arbeit ging es darum, den Blick auf die sozialen Kontexte von Beratung zu öffnen und deren Auswirkungen auf Beratung zu diskutieren. Dies wurde am Beispiel des politischen Systems und der Politikberatung vorgeführt. Der Idealtypus wurde zum Schluss exemplarisch auf empirische Befunde aus Interviews mit Public-Affairs-Beratern bezogen, um so die empirische Relevanz und Zugangsmöglichkeiten aufzuzeigen. Theoretisch bewegte sich die Arbeit in einem system- und beobachtungstheoretischen Rahmen.

Im ersten Teil wurde die Geschichte des Beratungsbegriffs anhand der gepflegten Semantik von Rat und Tat rekonstruiert, um erste Anhaltspunkte zum Begriff der Beratung und der damit einhergehenden Voraussetzungen zu erhalten. Die Analyse rückte die konstitutive Unterscheidung von Tat und Rat in den Blick, die die gesamte Begriffsgeschichte wie ein roter Faden durchzieht. Der Rat richtet sich auf eine bevorstehende Tat, die in eigentümlicher Weise kontingent erscheint. Er bezieht sich auf eine Welt der Freiwilligkeit und Fakultativität, in der Handeln zwar ratsam, jedoch nicht notwendig geboten ist. Dies setzt die Unterstellung von Handlungs- und Willensfreiheit voraus, denn nur unter dieser Bedingung erscheint die Tat kontingent und beratungsbedürftig. Der unterstellte Subjektstatus impliziert auch, dass der Handelnde frei ist, dem Rat zu folgen oder dies nicht zu tun, denn sonst wäre die Kontingenz ausgeschaltet und der Rat ein bindendes Gebot oder Befehl. Die Unterstellung von Handlungsfähigkeit und

Handlungsfreiheit muss als eine für Beratung konstitutive Fiktion gesehen werden, sie liegt auch der wissenschaftlich-disziplinären Beratungsforschung in heutiger Zeit zugrunde. Nicht zufällig werden direktive Formen des Helfens der Therapie und nicht der Beratung zugerechnet. Dem entspricht auch die Dominanz sogenannter »humanistischer« Ansätze in der disziplinären Beratungsforschung, die vom Subjektstatus des Handelnden ausgehen und diesem Freiheit und Freiwilligkeit des Handelns zugestehen.

An die Leitdifferenz von Tat und Rat angeschlossen wurde im zweiten Teil, in dem der Idealtypus der Beratung aus der Differenz von Entscheidung und Beratung entwickelt wurde. Zunächst ging es darum, theoretisch zu explizieren, unter welchen Bedingungen die Tat überhaupt zu einem beratungsbedürftigen Problem wird. Die beratungsfähige und beratungsbedürftige Tat wurde als Entscheidungshandeln identifiziert und von anderen Handlungsformen unterschieden. Entscheidungshandeln ist ein Handeln, das sich seiner eigenen Kontingenz bewusst ist. In Anbetracht dieser Kontingenz stellt sich für den Entscheider die Frage, welche Handlungsalternative die richtige bzw. zuträglichste ist. Die beobachtungstheoretische Fundierung des Entscheidungsbegriffs machte dabei auf eine Paradoxie der Entscheidung aufmerksam, die recht eigentlich als Bedingung der Möglichkeit von Beratung gesehen werden muss. Die Paradoxie der Entscheidung besteht darin, dass der Entscheider Alternativen beobachtet, dass er aber seine Beobachtung und sich selbst als Beobachter nicht gleichzeitig mitbeobachten kann. Er hat, mit anderen Worten, einen blinden Fleck: nämlich die Entscheidung selbst. Daraus ergibt sich die prinzipielle Möglichkeit der Beobachtung höherer Ordnung, einer Beobachtung, die nicht Sachverhalte beobachtet, sondern Beobachter und blinde Flecken. Hieraus ergibt sich der Mehrwert der Beratung, denn der Berater ist der Beobachter des Entscheiders, der außerhalb der Form der Entscheidung steht und beobachten kann, was der Entscheider nicht sieht. Aus dieser externen Beobachtungsposition heraus können alternative Optionen sichtbar gemacht werden, über die der Entscheider nicht verfügt.

Auf dieser Grundlage wurde dann eine idealtypische Bestimmung der Funktion und Form von Beratung vorgenommen. Beratung zieht ihren Mehrwert aus der Differenz der Beobachtungsperspektiven des Entscheiders und des Beraters. Die kommunikative Vermittlung dieser Differenz im Sinne der Beratungskommunikation eröffnet aufseiten des ratsuchenden Entscheiders problembezogene Reflexionsgewinne, die dieser dann für seine Entscheidung nutzen kann. Die idealtypische Funktion der Beratung liegt damit in der problembezogenen Steigerung von Reflexivität und einer Erhöhung von Entscheidungsfähigkeit. Der Berater kann durch Reflexion auf die Sinndimensionen des Entscheidens alternative Optionen des Entscheidens sichtbar machen und Empfehlungen hinsichtlich bestimmter Optionen abgeben. Diese idealtypische Funktionsbestimmung macht denn auch deutlich, welche Funktionen, die häufig der Beratung zugerechnet werden, nicht als Beratungsfunktionen verstanden werden können, sich vielmehr dysfunktional auf Beratung im idealtypischen Sinn auswirken.

Beratung heißt demzufolge nicht: Auslagerung von Entscheidungen, Legitimationsbeschaffung für Entscheidungen, Verkauf und Etikettierung von Dienstleistungen, reine Informationsvermittlung, Anweisung und Instruktion oder »mikropolitische« Parteinahme.

Diesem reduzierten Funktionsverständnis von Beratung entspricht die idealtypische Form der Beratung. Beratung vollzieht sich als interaktive Kommunikation zwischen ratsuchendem Entscheider und Berater. Die Formbestimmung erfolgte hier im Rekurs auf einen selbstreferenziellen Formbegriff: Beratungskommunikation ist eine spezifische Form der allgemeinen Form der Kommunikation. Sie zeichnet sich durch besondere prozessuale, strukturelle, systemische und mediale Merkmale aus und lässt sich von anderen Formen interaktiver Kommunikation – etwa der Belehrung, der Betreuung oder der Therapie – unterscheiden. Beratung kann ihrerseits dann, in Abhängigkeit ihrer primären gesellschaftlichen Kontexte, weiter differenziert werden (vgl. Abb. 7). Beratungskommunikation vollzieht eine dreifache Selektion von Information, Mitteilung und Verstehen unter Beteiligung des ratsuchenden Entscheiders und des Beraters. Sie setzt die problembezogene Mitteilung von Informationen voraus, die in »gebrochener« Weise als mitgeteilte Information und informierende Mitteilung verstanden werden, was ein Überschreiten des jeweils bestehenden Problemhorizonts möglich macht. Die Verknüpfung von Beratungskommunikationen ermöglicht dann Prozessbildung. Der Beratungsprozess entspricht einem dialogisch angelegten, offenen Interaktionsprozess, der aufgrund der Asymmetrie der Beobachtungsstandpunkte zwar vom Berater geführt und mit transferiellen Operationen durchsetzt wird, der in seinem Vollzug jedoch nicht standardisiert und in seinem Ergebnis nicht determiniert ist. Die Individualität des Fallbezugs bzw. des Entscheidungsproblems, das dem Beratungsprozess zugrunde liegt, verhindert die Standardisierung.

Der Beratungsprozess vollzieht sich in Orientierung an besonderen sachlichen, zeitlichen und sozialen Strukturen der Beratungskommunikation, die wechselseitige Erwartungssicherheit in Anbetracht doppelter Kontingenz gewährleisten. Der Fallbezug (Sachstruktur) ermöglicht die Beobachtung ein und desselben Entscheidungsproblems aus verschiedenen Perspektiven. Er bringt den Berater dazu, sich auf die spezifischen Probleme des Ratsuchenden einzulassen und verhindert eine standardisierte, generalisierte Problembearbeitung. Die asymmetrischen und komplementären Rollen (Sozialstruktur) und daran geknüpfte Kompetenzen und Normen gewährleisten die Aufrechterhaltung der grundlegenden Beobachtungsdifferenz und ermöglichen gleichzeitig eine offene, dialogische Kommunikation. Die Festlegung der Beratungsdauer mitsamt unterschiedlicher Prozessphasen (Zeitstruktur) ermöglicht zeitliche Entlastung, schafft Zeit für Reflexion und hält Entscheidungsnotwendigkeiten präsent. Die Stabilisierung von Beratungsprozessen führt zur Bildung des Beratungssystems, das aus Beratungsstrukturen und daran orientierten Kommunikationen besteht und sich von einer Umwelt nicht dazugehöriger Strukturen und Kommunikationen abgrenzt. Dieses zeichnet sich idealtypisch durch Autonomie, Inter-

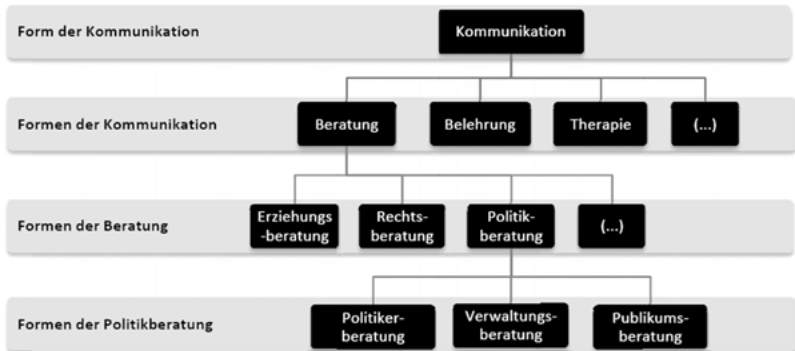
aktionsnähe und Episodenhaftigkeit aus. Beratungskommunikation bedient sich schließlich bestimmter Medien, um Beteiligung und Anschlussfähigkeit zu gewährleisten.

Bis zu diesem Zeitpunkt wurde Beratung idealtypisch bestimmt und dabei von den besonderen sozialen Kontexten der Beratung abstrahiert. Empirische Beratung findet jedoch innerhalb von Kontexten statt, die sich ermöglichend wie beschränkend auf Beratung auswirken und sie in ihrer empirischen Gestalt formen. Auf der einen Seite bezieht Beratung von ihren Kontexten beraterrelevante Fälle und damit Beratungsanlässe. Gleichzeitig eröffnen die verschiedenen Kontexte alternative Beobachtungsperspektiven, die zu Beratungszwecken genutzt werden können. Auf der anderen Seite konfrontieren die Kontexte die Beratung mit Anforderungen und Erwartungen, die der idealtypischen Funktion und Form von Beratung tendenziell zuwiderlaufen und mit ihr in Konflikt geraten. Ihrer idealtypischen Form zufolge muss Beratung auf ihre sozialen Kontexte zugreifen können, ohne sich in ihrem Vollzug jedoch von ihnen determinieren zu lassen (vgl. Buchholz auch 2008: 20). Der Begriff hierfür ist »strukturelle Kopplung«. Idealtypisch vollzieht sich Beratung somit als autonomes System in der Umwelt ihrer Kontexte. Empirisch ist diese Autonomie immer nur mehr oder weniger stark ausgeprägt, sie steht letztlich stets in Gefahr, durch die Kontexte deformiert zu werden. Entsprechende Dysfunktionen, wie sie aus Fremddetermination resultieren, wurden mit Blick auf die Beratungsforschung identifiziert.

Als relevante Beratungsumwelten wurde die Gesellschaft resp. gesellschaftliche Funktionssysteme wie Wirtschaft, Politik, Recht, Erziehung etc. sowie darin bestehende institutionelle und organisatorische Kontexte differenziert. Der umfassende soziale Kontext der Beratung ist die Gesellschaft als funktional differenziertes System. Beratung findet innerhalb der Gesellschaft statt. Die funktionale Differenzierung und die damit einhergehende Komplexitätssteigerung im Übergang zur modernen »Entscheidungsgesellschaft« erklären den Bedeutungszuwachs und die Pluralisierung von Beratungsformen in heutiger Zeit. Gesellschaft wird in ihren primären Funktionssystemen zum relevanten Beratungskontext. Beratung »dockt« fallweise und zeitlich befristet an diese Kontexte an, um die dort anfallenden Entscheidungsprobleme der Reflexion zu unterziehen und externe Gesichtspunkte in die geschlossenen Funktionssysteme einzuführen (systemische Kopplung). In Abhängigkeit ihres primären gesellschaftlichen Umweltbezugs erscheint Beratung dann als Erziehungs-, Rechts-, Politik-, Wirtschaftsberatung etc. (vgl. Abb. 7).

Die gesellschaftlichen Kontexte wirken sich indirekt über die institutionellen und organisatorischen Kontexte, in die Berater und Entscheider inkludiert sind, auf die Beratung aus. Diese Kontexte legen die Beobachtungsperspektiven der Beteiligten fest, stellen Entscheidungsprobleme wie auch Anforderungen und Erwartungen an die Beratung. Diese wirken über die Beteiligten in die Beratung hinein und geraten potenziell in Konflikt zu den Anforderungen idealtypischer Beratung: Sie fordern Problemlösung anstatt

Abbildung 7: Form und Formen der Beratungskommunikation



Problembeobachtung, Entlastung anstatt Steigerung von Unsicherheit, Legitimation von Entscheidungen anstatt Reflexion von Entscheidungsproblemen etc. Damit Beratung als Kommunikationssystem funktionieren kann, darf sie sich nicht von ihren Umweltkontexten determinieren lassen. Sie muss selektiv und selbstbestimmt auf ihre institutionellen und organisatorischen Kontexte zugreifen können, ohne in eine Abhängigkeit zu geraten. Die Strukturen idealtypischer Beratung sowie eine entsprechende Ausgestaltung des Beratungssettings als unmittelbarem Umweltkontext ermöglichen eine weitgehende Entlastung und Distanzierung von den kontextspezifischen Entscheidungsanforderungen und Erwartungen in der Umwelt, gleichzeitig gewährleisten sie den selektiven Zugriff auf beratungsrelevante Strukturen (Beratungsfall und Beratungsansatz) sowie Medien in der Umwelt. Wieweit die Abgrenzung faktisch gelingt, ist und bleibt freilich eine empirische Frage.

Im Anschluss an die Ausführungen zur Umwelt der Beratung ging es im dritten Teil darum, einen bestimmten gesellschaftlichen Kontext und dessen Auswirkungen auf Beratung genauer anzuschauen und zu diskutieren: Politik und Politikberatung. Diese Entscheidung ergab sich aus der besonderen Affinität von politischem Entscheiden und Beratung. Am Beispiel der Politik sollte gezeigt werden, wie gesellschaftliche Kontexte auf Beratung einwirken und welche Folgen betreffend Funktion und Form dies zeitigt. Dies machte zunächst eine genauere Beschreibung der Logik dieses Kontextes notwendig. Das politische System wurde im Rückgriff auf Theorien des politischen Systems als gesellschaftliches Funktionssystem mit der Funktion des Bereithaltens der Kapazität zu kollektiv bindendem Entscheiden bestimmt. Auf diesen Funktionsbezug und die damit einhergehenden Entscheidungsprobleme (Verbindlichkeit, Legitimität) referiert auch die Politikberatung. Die Funktionserfüllung wird im Rekurs auf das Medium der politischen Macht gesichert. Politische Macht wurde im Zuge der Ausdifferenzierung und Schließung des politischen Systems gleichsam zur dominierenden Logik, zum primären Code des politischen Systems: Macht haben bedeutet, über die Herstellung kollektiv bindender Entscheidungen

bestimmen zu können, keine Macht haben dagegen bedeutet, andere über sich entscheiden lassen zu müssen.

Unter Bedingungen hoher gesellschaftlicher Komplexität erfordert die Sicherstellung der politischen Funktionsfähigkeit eine besondere Binnenstrukturierung des politischen Systems, welche intern politische Komplexität an der Peripherie zulässt und in geregelter Weise in Richtung Zentrum reduziert. Demokratie als Strukturform des politischen Systems zeichnet sich durch eine funktionale Binnendifferenzierung in unterschiedliche politische Teilbereiche mit je eigenen Teilfunktionen, Leistungen und Rationalitäten aus. Diese Teilbereiche bilden demnach die primären politischen Kontexte der Politikberatung. Die politischen Teilbereiche sind in ihrer Funktionsfähigkeit leitungsmäßig aufeinander angewiesen, was durch entsprechende Verfahren der Vermittlung gewährleistet wird. Auf dieser Grundlage etablieren sich gegenläufige Machtkreisläufe, die die wechselseitige Bereitstellung von Leistungen und Machtgrundlagen ermöglichen und regulieren. Die Erfüllung der Funktion des politischen Systems vollzieht sich dann im Zuge des verfahrensmäßig geregelten Machtflusses zwischen Parteipolitik, Verwaltung und Publikum.

Der *modus operandi* des politischen Systems ist politische Kommunikation, verstanden als jede Kommunikation, die dazu dient, kollektiv bindende Entscheidungen vorzubereiten, herzustellen und durchzusetzen. Politische Kommunikation referiert dabei in doppelter Weise auf Macht: Zum einen ist sie selbst ein strategisches Mittel, um auf die positive Seite des Machtcodes zu kommen, Machtüberlegenheit zu sichern und Machtunterlegenheit zu vermeiden. Sie zielt in diesem Sinne auf die effektive Beeinflussung von politischen Entscheidungen. Zum anderen kann sie sich selbst des Mediums Macht bedienen, negative Sanktionen in Aussicht stellen, um so ihr Ziel der Entscheidungsbeeinflussung in direkter Weise zu erreichen. Vor diesem Hintergrund lassen sich unterschiedliche Formen der politischen Kommunikation unterscheiden, die unterschiedliche Anforderungen an Beratung in politischer Kommunikation stellen. Auf der einen Seite stehen indirekte Formen der politischen Kommunikation, politische Public Relations und Campaigning, die auf eine Beeinflussung der Themenstruktur der öffentlichen Meinung abzielen. Auf der anderen Seite stehen direkte Formen der politischen Kommunikation, politische Verhandlung und Lobbying, die mittels Androhung von Sanktionen direkten Einfluss auf politische Entscheidungen bzw. Entscheidungsträger suchen.

Diese eingehende Würdigung des politischen Systems und Prozesses war insofern nötig, als sie die relevanten Kontextbedingungen für Politikberatung darstellen. Die besondere Funktion und Form der Politikberatung erschließt sich erst mit Blick auf den politischen Kontext, in dem sie stattfindet und von dem sie sich zugleich abgrenzen muss, um als Beratung funktionieren zu können. Politikberatung findet im Kontext des politischen Systems statt, sie referiert auf die politische Funktion und ist mit politischen Entscheidungsproblemen und den damit einhergehenden sachlichen, zeitlichen und sozialen Risiken befasst. Sie entnimmt ihr Thema dem politischen

Kontext und setzt es der Reflexion aus, um politische Optionen aufzuzeigen und dadurch politische Entscheidungsfähigkeit zu erhöhen. Sie ist idealtypisch jedoch *nicht* Teil des politischen Systems, sie nimmt das politische System lediglich zum relevanten Kontext, um in der Reflexion darauf politische Optionen zu entwickeln. Sie ist Beratungskommunikation und nicht politische Kommunikation: Während politische Kommunikation Kontingenz ausschaltet, um Verbindlichkeiten zu schaffen, erhöht Beratungskommunikation die Kontingenz, um alternative Möglichkeiten der Bindung aufzuzeigen. Dies macht denn auch auf typische Dysfunktionen aufmerksam, die der Beratung im Zuge ihrer Politisierung erwachsen. Politikberatung ist keine politische Handlangerin, die auf die externe Legitimierung von politischen Entscheidungen abzielt, sie dient auch nicht der Auslagerung von Entscheidungen oder der Diffusion von politischer Verantwortlichkeit, schließlich fungiert sie auch nicht als (verdeckte) Interessenvertretung.

Formal entspricht Politikberatung einer offenen, dialogischen Kommunikation zwischen ratsuchendem politischen Entscheider und Politikberater, die in einem asymmetrischen Beobachtungsverhältnis zueinander stehen und sich in unterschiedlichen Rollen daran beteiligen. Die Rollenerwartungen ermöglichen Distanz bei gebotener politischer Nähe: Der Politikberater beteiligt sich als engagierter und zugleich »interessenloser« kritischer Beobachter, der sich durch politische Kompetenzen auszeichnet, jedoch keine politischen Macht- und Interessenansprüche verfolgt. Der Entscheider hingegen kann diese Distanz und den kritischen Blick des Gegenübers akzeptieren und will nicht instrumentalisieren. Politikberatungskommunikation erfolgt dann problem- bzw. fallbezogen, rekurriert auf das politische Entscheidungsproblem des Ratsuchenden und setzt dieses der kritischen Reflexion aus. In diesem Sinne wird sie vom ratsuchenden Entscheider initiiert und wird vom Politikberater in ihrem Verlauf gestaltet. Sie erfolgt nicht-standardisiert und ergebnisoffen, d.h. die Optionen und Empfehlungen stehen nicht zu Beginn bereits fest. Dies setzt Politikberatung in Gegensatz zu Formen der Begutachtung und Legitimation bereits gefällter Entscheidungen, ebenso wie zum Verkauf von politischen Standardlösungen. Sie beruht auf (institutioneller) Autonomie gegenüber den politischen Entscheidungs- und Einflusskontexten, lässt sich weder in ihrer Problemstellung noch in ihren Ergebnissen von außen kontrollieren oder steuern. Diese formale Autonomie ist vorausgesetzt, will Politikberatung ihrer Funktion und Form als Beratung gerecht werden.

Mit Blick auf die politischen Teilbereiche Parteipolitik, Verwaltung und Publikum lassen sich drei unterschiedliche Formen der Politikberatung differenzieren, die in ihrer Funktion und Form in Abhängigkeit dieser Kontexte variieren und mit besonderen Abgrenzungsproblemen zu kämpfen haben (vgl. Abb. 7).

- Politikerberatung richtet sich an den Parteipolitiker in seinem Bestreben, Machtpositionen unter Wettbewerbsbedingungen zu erringen bzw. zu sichern. Politikerberatung findet im pragmatisch-opportunistischen Kontext der Parteipolitik statt, sie hat die Funktion, Reflexivität über

die Präferenzen des Publikums und der politischen Gegner zu vermitteln und (thematische) Optionen im Hinblick auf Machtsteigerung und Wahlgewinne zu entwickeln. Sie ist kommunikativ-strategisch ausgerichtet und rekurriert auf die parteipolitische Konfliktlogik – ohne dabei selbst Teil des Konflikts, sprich: zu einem politisch opportunen Kampfmittel, zu werden.

- Verwaltungsberatung richtet sich an staatliche Entscheidungsträger innerhalb der Verwaltung und dies primär im Rahmen von Gesetzgebungsprozessen und bürokratischen Verfahren, wo es um die sachgemäße und rechtmäßige Herstellung und Umsetzung von politischen Entscheidungen mit Aussicht auf Akzeptanz geht. Verwaltungsberatung vermittelt umweltspezifische Reflexivität in das politische Entscheidungszentrum, um die dort anfallenden Entscheidungen über die Anschlussbedingungen in ihrer Umwelt zu »informieren«. Das Gewicht liegt auf der Entwicklung von anschlussfähigen, sachpolitischen Entscheidungsoptionen innerhalb bestimmter Politikfelder – nicht aber auf der Auslagerung oder der Legitimation von problematischen Entscheidungen.
- Publikumsberatung adressiert das politische Publikum der Bürgerinnen und Bürger in ihren unterschiedlichen Teilrollen. Das Publikum will Einfluss auf politische Entscheidungsprozesse nach Maßgabe eigener Interessen und persönlicher Betroffenheit ausüben. Publikumsberatung vermittelt Informations- und Reflexionswissen zu politischen Entscheidungsfragen und Betroffenheiten, zu den relevanten Einflusskontexten und den dort bestehenden Anschlussbedingungen, und entwickelt hierzu Alternativen und Optionen der Einflussnahme. Auch hier geht um Fragen der direkten oder indirekten kommunikativen Einflussnahme – wobei Publikumsberatung nicht selbst eine Form der (verdeckten) Einflussnahme darstellt, sondern deren Bedingungen reflektiert.

Im Anschluss daran wurde die strategische Beratung in politischer Kommunikation zum Thema gemacht, wie sie insbesondere im Rahmen von Politikerberatung und Publikumsberatung vorkommt. Die Besonderheit liegt darin, dass sich Beratung hier durch einen doppelten Kommunikationsbezug auszeichnet: Beratungskommunikation ist Vollzugsform der Beratung, politische Kommunikation der Gegenstand bzw. das Entscheidungsproblem, auf das sich Politikberatung bezieht. Die Funktion liegt hier in der Steigerung von Reflexivität und Optionsfähigkeit in Sachen politischer Kommunikation. Der »externe« Blick des Beraters auf unterschiedliche Einflusskontexte, auf die Kommunikation einwirken will, kann Gelegenheiten und Möglichkeiten der politischen Kommunikation aufzeigen und mögliche Folgen sichtbar machen. Dabei bringen die unterschiedlichen Formen der politischen Kommunikation verschiedene Anforderungen an Beratung mit sich. Während es bei der Beratung in indirekter politischer Kommunikation (PR-Beratung, Kampagnenberatung) in erster Linie darum geht, die Anschlussbedingungen innerhalb der öffentlichen Meinung und der Massenmedien zu reflektieren, um Themenprioritäten und Optionen der



Thematisierung aufzuzeigen, geht es bei Beratung in direkter politischer Kommunikation (Verhandlungs-Beratung, Lobby-Beratung) um die Reflexion auf die politischen Entscheidungskontexte im Zentrum des politischen Systems, um auf dieser Grundlage Optionen der direkten Einflussnahme (Sanktionsmöglichkeiten) zu entwickeln.

Zum Schluss wurde der Idealtypus mit empirischen Befunden aus Interviews mit Public-Affairs-Beratern konfrontiert, um die empirische Relevanz des analytischen Konstruktes exemplarisch aufzuzeigen. Der Idealtypus zeigte hier, dass Beratung in politischer Kommunikation in der Realität enge Grenzen gesetzt sind und auch, warum dies so ist. Es wurden u.a. typische Dysfunktionen in der Public-Affairs-Beratung deutlich, die der idealtypischen Intention der Beratung zuwiderlaufen, die nichtsdestotrotz als politisch oder ökonomisch funktional zu interpretieren sind – die in dieser Weise jedoch aber nichts mit Beratung zu tun haben. Mit Blick auf den Idealtypus liegt die Attraktivität des Beratungsbegriffs gerade zur Bezeichnung für solche beratungsfremden Dysfunktionen auf der Hand: »Beratung« steht für unvoreingenommene, »objektive« Reflexion und Expertise, die Verwendung des Beratungsbegriffs bietet somit dann an, wenn diese Reflexion und Expertise normativ geboten wäre, faktisch jedoch unterbleibt – was aus funktionalen Gründen in hohem Maße auf die Politik zutrifft. Dies macht den neurotischen Charakter des Beratungsbegriffs – auch und gerade im politischen System – deutlich: Er zeugt vom konstitutiven Konflikt zwischen Anspruch (Beratung als Reflexionssteigerung) und Realität (Beratung als Entlastung oder Legitimation), dem allein mithilfe einer idealtypischen Begriffsbestimmung auf die Spur zu kommen ist – um diesen Konflikt zukünftig besser verstehen und bewältigen zu können.

Dies sind in zusammengefasster Form die Argumentationsschritte der vorliegenden Arbeit. Mit der Konstruktion eines Idealtypus der Beratung und seiner Anwendung auf Politik verfolgt die Arbeit ein praktisches wie ein wissenschaftlich-theoretisches Erkenntnisinteresse. Zunächst geht es darum zu zeigen, was Beratung im eigentlichen Sinn des Wortes ist, was, anders gesagt, das Beratende an der Beratung ausmacht. Dies soll es gleichzeitig ermöglichen zu bestimmen, was Beratung nicht ist und was gegeben sein müsste, um von Beratung sprechen zu können. Damit wird gleichzeitig der praktische Blick auf die vielfältigen Angebote und Dienstleistungen, die als Beratung daherkommen, sich als Beratung anbieten oder als Beratung nachgefragt werden, geschärft. Beratung ist keine unmögliche Dienstleistung, sie ist aber hochgradig anforderungsreich und wird in ihrer reinen, idealtypischen Form in der Wirklichkeit so nicht zu finden sein. Dennoch ist eine graduelle Annäherung denkbar und möglich. Der Beratungsgehalt einer empirischen Dienstleistung, sprich: ihre Beratungsqualität, ist umso höher, je näher sie den funktionalen und formalen Bestimmungsmerkmalen des Idealtypus kommt. Ob hohe Beratungsqualität in jedem Fall wünschenswert und erstrebenswert ist und unter welchen Bedingungen, ist eine andere Frage, die mit dieser Arbeit nicht beantwortet werden soll. Die Arbeit will vielmehr eine Reflexionsgrundlage bereitstellen, die der Beratungspra-

xis die (uneingelösten) Potenziale aufzeigt und gleichzeitig für die Grenzen und Probleme von Beratung sensibilisiert. Die Systemtheorie eignet sich aufgrund ihrer hohen Abstraktheit, ihrem ausgeprägten Sinn für die Kontingenzen des »Notwendigen« und ihrem Drang zum Denken in Alternativen und funktionalen Äquivalenzen, gut als Reflexionstheorie.

Der wissenschaftlichen Beratungsforschung wird mit dieser Arbeit ebenfalls ein Reflexionsangebot gemacht, ein Angebot, das transdisziplinäre Beobachtungsmöglichkeiten und Anschlüsse im Angesicht einer kaum mehr zu überblickenden Vielfalt und Heterogenität von Beratungsansätzen und -methoden eröffnen soll. In dieser Hinsicht kommt der vorliegende Idealtypus einem »metatheoretischen Bezugsrahmen« (Brunner/Schönig 1990: 152) gleich, der jenseits des objekttheoretischen Zugriffs auf Beratung die übergreifende Reflexion des Beratungshandelns ermöglichen soll. Die empirische Beratungsforschung darf sich von einem solchen Bezugsrahmen nicht zu viel (d.h. etwa konkrete empirische Fragestellungen und Operationalisierungsvorschläge) erhoffen, denn sie bleibt an ihren Gegenstand und ihren Kontext gebunden. Sie kann mithilfe dieses Bezugsrahmens jedoch ihren Blick auf den eigenen Kontext und dessen (ermöglichenden und begrenzenden) Auswirkungen auf Beratung schärfen und damit gleichzeitig über die engeren disziplinären Grenzen hinausblicken, um sich sprichwörtlich zu »in-formieren«. Der vorliegende Idealtypus hat einen transdisziplinären Geltungsanspruch, er beansprucht, das Beratende an Beratung unabhängig von besonderen sozialen und disziplinären Kontexten zum Vorschein zu bringen. Im Sinne einer theoriegeleiteten Erforschung empirischer Beratung muss nun der Kontext wiedereingeführt werden, um die konkreten Bedingungen, in denen empirische Beratung stattfindet und die Beratung in ihrer Form prägen, tiefschärfer bestimmen zu können. Ein erster, kontexttheoretischer Anstoß wurde in der vorliegenden Arbeit am Beispiel von Politikberatung gegeben. Es wird gezeigt, was Politikberatung ist, was sie vermag und was nicht, welche Funktionen sie erfüllt und welche Dysfunktionen erkennbar sind. Dabei werden insbesondere auch die gängigen Engführungen und normativen Latenzen der Forschung zu Politikberatung ins Licht gerückt. Dieser theoretisch-analytische Blick auf Politikberatung kann die empirische Erforschung nicht ersetzen, er kann sie aber informieren und ihr zu einer nüchternen, distanzierteren Sicht verhelfen.

Abschließend möchte ich das Eingangszitat von Rainer Paris (2005: 385) nochmals aufnehmen und vor dem Hintergrund des vorliegenden Idealtypus ergänzen und erweitern. Woran also erkennt man eine Beratung, die ihren Namen verdient? Oder anders gefragt: Was zeichnet den Homo Consulens aus? Der Homo Consulens drängt sich nicht auf, er treibt keine Werbung in eigener Sache, er bietet sich an, wenn er gefragt wird. Er beschäftigt sich nicht mit sich selbst, sondern konzentriert sich auf sein Gegenüber und dessen Probleme. Er ist nicht eilfertig, er hört zu, beobachtet und blickt hinter die Kulissen. Er ist in seinem Auftreten bescheiden, verspricht nicht zu viel, er will helfen, ohne selbst zu wissen, auf was die Beratung letztlich hinausläuft. Er ist zurückhaltend, er will niemanden verpflichten und lässt dem

Gegenüber die freie Wahl, ohne aber auf Empfehlungen gänzlich zu verzichten. Man erkennt den Homo Consulens an seinem Tonfall: er ist ernst, einfühlsam und bescheiden, er verfügt über kein abschließendes Vokabular und ist sich seiner Sache selbst keineswegs sicher. Deshalb bedient er sich bevorzugt der Konditionalform und scheut den Imperativ. Seine Sache ist das Spiel mit dem Möglichen und Hypothetischen. Im Rahmen der Beratung stellt der Homo Consulens seinen Möglichkeitssinn dem Gegenüber zur Verfügung und verhilft zu einer neuen Sicht auf vertraute Dinge. In diesem Sinne entspricht seine Beratung einer Möglichkeit zu einem freieren und reflektierteren Leben.

