

**„Die Geschichte eines Walzers offener  
Türen“  
Eine arbeits- und  
organisationspsychologische Analyse der  
Reformpsychiatrie Triest in Hinblick auf  
die organisationsbezogenen  
Repräsentationen und das Erleben der  
Bediensteten, der Betroffenen und deren  
Angehörigen.**

Dissertationsarbeit von: Mag.Phil. Raffaele  
Virgadola  
Betreuer: Univ.Prof.Dr. Wolfgang G. Weber

Eingereicht bei der Fakultät für Psychologie und Sportwissenschaften der Leopold  
Franzens Universität Innsbruck  
2007

# INHALTSVERZEICHNIS

## ZUSAMMENFASSUNG DER DISSERTATIONSARBEIT.....

## PRAKTISCHE RELEVANZ.....

## EINLEITUNG.....

VORAUSGESCHICKT UND ERSTE DANKSAGUNGEN:.....	
MEINE SOZIALE WIRKLICHKEIT: DIE ANTIPSYCHIATRIEBEWEGUNG .....	
DIE ZERSTÖRUNG DER PSYCHIATRIE ALS NAIVE FORSCHUNGSINTENTION .....	
WIE WOLLTE ICH ES IN ERFAHRUNG BRINGEN? DIE FORSCHEROFFENHEIT UND DIE GEGENSTANDSNÄHE.....	

## 1. ANNÄHERUNG UND BEKANNTMACHUNG MIT DEM FORSCHUNGSGEGENSTAND: DIE DREI EXPLORATIONSPHASEN.....

1.1. DIE ERKUNDUNGSEXPLORATION: ‘DER EMPFANG DES SÜDTIROLER PSYCHIATRIETOURISTEN’ .....	
EXKURS 1: DIE ANALYSE DER ORGANISATIONSDATEN ODER DIE DOKUMENTENANALYSE - ZEIT, QUELLEN, AUSWERTUNGSMETHODEN .....	
1.2. DIE VERTIEFUNGSEXPLORATION: DIE VERDECKTE TEILNEHMENDE BEOBACHTUNG UND DIE ANALYSE VON ORGANISATIONSDATEN UND DOKUMENTEN.....	
DIE FELDNOTIZEN.....	
DER PRAKTIKANT ALS BEOBACHTER.....	
1.3. DIE VERDICHTUNGSEXPLORATION: DIE OFFENE TEILNEHMENDE BEOBACHTUNG UND DIE NARRATIVEN INTERVIEWS .....	
DIE OFFENE TEILNEHMENDE BEOBACHTUNG .....	
DIE NARRATIVEN INTERVIEWS UND DIE BIOGRAPHISCHE DIMENSION.....	

## 2. THEORETISCHE KONZEPTE: DIE ORGANISATIONSBEZOGENEN REPRÄSENTATIONEN ALS KULTURMERKMALE BEDIENSTETER UND DEREN AUSWIRKUNG AUF DAS (BELASTUNGS-) ERLEBEN.....

2.1. VON DEN SOZIALEN ZU DEN ORGANISATIONS-BEZOGENEN REPRÄSENTATIONEN .....	7
2.1.1. DIE THEORIE DER SR UND IHR ENTSTEHUNGSZUSAMMENHANG.....	9
2.1.2. WAS SIND SR UND WAS SIND OR: ENTSTEHUNG, VERÄNDERUNG UND FUNKTIONEN SR UND OR.....	14
2.1.3. DIE „UNTERNEHMENSKULTUR“ DES DSM IN ANLEHNUNG AN EDGAR SCHEIN.....	25

## 3. DIE PROBLEMSTELLUNG UND DIE RE-KONSTRUKTION DER WEITERFÜHRENDEN METHODIK.....

3.1. DIE PROBLEMSTELLUNG .....	
3.2. DIE ARBEITS- UND ORGANISATIONSPSYCHOLOGISCHE DIAGNOSTIK.....	
EINLEITUNG: VERSCHIEDENE DEFINITIONEN VON O-DIAGNOSE UND DER UNTERSCHIED ZWISCHEN O-DIAGNOSE UND O-ANALYSE .....	
3.2.1. AUFGABEN DER ORGANISATIONSDIAGNOSTIK .....	
3.2.2. KONZEPTUELLE SCHWIERIGKEITEN DER ORGANISATIONSDIAGNOSTIK.....	
3.2.3. METHODISCHE ASPEKTE DER ORGANISATIONSDIAGNOSTIK .....	

3.2.3.1.	STATUSDIAGNOSTIK VS. PROZESSDIAGNOSTIK .....	
3.2.3.2.	OFFENE VS. GESCHLOSSENE ORGANISATIONSDIAGNOSTIK .....	
3.2.3.3.	BEDINGUNGS- VS. PERSONENBEZOGENE ORGANISATIONSDIAGNOSTIK .....	
3.2.3.4.	SUBJEKTIVE VS. OBJEKTIVE ORGANISATIONSDIAGNOSTIK.....	
3.2.3.5.	NORM- VS. KRITERIUMSORIENTIERTE ORGANISATIONSDIAGNOSTIK.....	
3.2.3.6.	ORGANISATIONSDIAGNOSTIK ALS MESSUNG VS. ORGANISATIONSDIAGNOSTIK ALS INFORMATION FÜR UND ÜBER GESTALTUNGSMAßNAHMEN .....	
3.2.3.7.	TESTEN VS. INVENTARISIEREN .....	
3.2.3.8.	Globale O-Diagnostik vs. Detaildiagnostik.....	
3.2.3.9.	MODELLORIENTIERTE ORGANISATIONSDIAGNOSTIK VS. FALLORIENTIERTE DIAGNOSTIK.....	
3.3.	DER II. INTERVIEWDURCHGANG: DIE NEUEN BERUFSBILDER IN DEN PROBLEMZENTRIERTEN INTERVIEWS .....	
	EXKURS 2: DIE BEFRAGUNGSMETHODEN UND -TECHNIKEN.....	
3.3.1.	DIE QUALITATIVE INHALTSANALYSE NACH MAYRING .....	
	EXKURS 3: DAS BELASTUNGS- UND ZUFRIEDENHEITSVERSTÄNDNIS .....	
3.4.	DIE GESTALTUNGSARBEITEN: DIE STA-G SUBJEKTIVE TÄTIGKEITSANALYSE IM GESUNDHEITSBEREICH UND DIE ETA ERLEBTE TÄTIGKEITSANALYSE .....	
3.4.1.	DIE AUSWAHLGRÜNDE ZUR STA SUBJEKTIVE TÄTIGKEITSANALYSE .....	
	EXKURS 4: ‘INFORMELLER’ KONTEXT VON ARBEITSREFLEXION VS. ‘FORMELLEN’ KONTEXT .....	
3.4.2.	DIE DURCHFÜHRUNG DER STA-G UND ETA .....	
3.4.3.	DIE AUSWERTUNG DER STA-G UND ETA.....	
3.5.	ZUSAMMENFASSUNG DER METHODEN RE-KONSTRUKTION UND DIE NOTWENDIGKEIT EINER PRAXISVERBUNDENEN WISSENSCHAFT .....	
3.6.	DATENAUSWERTUNG .....	

#### **4. ERGEBNISSE.....**

##### **4.1. BASAGLIA UND DIE GEGENWÄRTIGEN SUBJEKTIVEN GESUNDHEITSREPRÄSENTATIONEN .....**

4.1.1.	ERGEBNISSE DES HISTORISCHEN VERGLEICHS SUBJEKTIVER STÖRUNGSMODELLE .....	
--------	--	--

##### **4.2. BASAGLIA UND DIE GEGENWÄRTIGEN SUBJEKTIVEN ARBEITSSTRATEGIEN .....**

4.2.1.	DIE ROTATIONSSTRATEGIEN, DIE TURNUSSE, DIE SUBGRUPPENORGANISATION UND DIE TÄTIGKEITEN DER PFLEGEBEDIENTETEN.....	
4.2.2.	ERGEBNISSE DES HISTORISCHEN VERGLEICHS SUBJEKTIVER ARBEITSSTRATEGIEN .....	
4.2.2.1.	DIE BEZIEHUNGSARBEIT .....	
4.2.2.2.	DIE PSYCHOPHARMAKOLOGISCHE ARBEIT UND DIE AUFMERKSAMKEIT ALS BESTE MEDIZIN <b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>	
4.2.2.3.	DIE INTEGRATIONSARBEIT ALS KONSTRUKTION DER FREIHEIT .....	
	EXKURS 5 ALS ZUSAMMENFASSUNG DER SUBJEKTIVEN ARBEITSSTRATEGIEN: EIN BLITZBESUCH IM DIAGNOSI E CURA (SPDC).....	

##### **4.3. EVALUATION DER SUBJEKTIVEN ARBEITSSTRATEGIEN DURCH DIE BEDIENSTETEN UND DIE NUTZER.....**

##### **4.4. BASAGLIA UND DAS HEUTIGE SUBJEKTIVE TÄTIGKEITSERLEBEN DER PFLEGE- UND LEITUNGSBEDIENTETEN, DER BETROFFENEN UND DER ANGEHÖRIGEN .....**

4.4.1.	DAS SUBJEKTIVE BELASTUNGSERLEBEN DER BEDIENSTETEN .....
4.4.1.1.	DIE SUBJEKTIV ERLEBTE ORGANISATIONSINTERNE KOMMUNIKATIONSQUALITÄT .....
4.4.1.2.	DAS PHÄNOMEN DER ‘FÜHRUNG’ AUS BEDIENSTETEN- UND NUTZERSICHT .....
4.4.1.3.	DAS PHÄNOMEN DER ‘MACHT’ AUS BEDIENSTETENSICHT .....
4.4.1.4.	RESSOURCENANREICHERUNG DURCH INSTITUTIONELLE RAHMENBEDINGUNGEN AUS BEDIENSTETEN- UND NUTZERSICHT: DER ABWECHSLUNGSREICHTUM, DIE QUALIFIKATION UND DIE KOOPERATION .....

**4.5. DAS HEUTIGE DSM VON TRIEST UND DIE NEUGESTALTUNGSVORSCHLÄGE AUS DER SICHT DER PFLEGEBEDIENSTETEN UND DER ANGEHÖRIGEN .....**

4.5.1.	DAS DSM ‘DIPARTIMENTO DI SALUTE MENTALE’ DER STADTPROVINZ TRIEST UND DAS BASAGLIA GESETZ .....
4.5.2.	DIE NEUGESTALTUNGSVORSCHLÄGE AUS DER SICHT DER PFLEGEBEDIENSTETEN UND DER ANGEHÖRIGEN .....

**5. DISKUSSION UND AUSBLICK:.....**

**DANKSAGUNG .....**

**LITERATUR .....**

WEITERFÜHRENDE UND VERTIEFENDE LITERATURLISTE.....

**ANHANG.....**

ÜBERSICHTEN, ABBILDUNGEN, LEGENDEN UND DIAGRAMME .....

**WEITERFÜHRENDE DATENQUELLEN.....**

AUSGEWÄHLTE SCHRIFTSTÜCKE, FORMULARE UND DSM-INTERNE ARBEITSPAPERS .....
INTERNATIONALE UND NATIONALE INTERNET- UND PRESSEMITTEILUNGEN .....
THEMENSPEZIFISCHES FILMMATERIAL .....
BEWERTUNGSKRITERIEN DER ETA .....
ZEICHENERKLÄRUNG .....

# Theoretische Konzepte: Die organisationsbezogenen Repräsentationen als Kulturmerkmale Bediensteter und deren Auswirkung auf das (Belastungs-) Erleben

*...Kultur ist auch an der Zufriedenheit beobachtbar, die mit der Tätigkeit zusammenhängt...  
(R.V.)*

Seit jeher sprechen wir von der Kultur eines Landes und einer regionalen Gruppe und setzen dabei just während der Äußerung unserer Meinungen darüber meistens von vornherein eine Gemeinsamkeit voraus, oft ohne die Divergenzen zu berücksichtigen, die immer und überall vorzufinden sind.

Ebenso verhält es sich im Alltag von Organisations- bzw. Institutionsangehörigen. Petzold spricht beispielsweise von der Organisationskultur (1998), Schein von der Unternehmenskultur (2003). Ersterer entwickelte auch „kokreative Ansätze“, die dem Supervisor und Organisationsberater Instrumente in Form von „kreativen Medien und Methoden“ (siehe die Charting, Mapping, Piktogrammmethoden) zur Verfügung stehen (vgl. ebd., S.305-326), die in der Praxis hilfreich sein können, um Kultur Aspekte in Organisationen anzugehen. Petzold selbst bemängelt, dass für diese Arbeitsmethoden die Evaluation der Effekte noch aussteht (Petzold, H.; Schigl, B.; Fischer, M.; Höfner, C. 2003).

Klarerweise handelt es sich um die mehr oder weniger gemeinsame Kultur der Mitglieder dieser Systeme und nicht der abstrakten Organisation bzw. Institution, die an und für sich keine Kultur haben kann, da die Kultur in erster Linie von Menschen und für Menschen konstituiert wird.

Wir starten nun von dem Weltbild Bediensteter, die in Arbeitsgruppen einsteigen bzw. aufgenommen werden. Wie für alle Menschen hängt ihre kulturelle Biographie von

vielen Faktoren ab und diese Biographie bestimmt sie bei der Übernahme und Entwicklung der Rolle und der Aufgaben innerhalb der Gruppen.

Während der ohnehin progressiv stattfindenden Vermischung und Verschmelzung hält man oft eine gewisse ‘Abwehr’ aufrecht (um es mit einer physikalischen Metapher auszudrücken).

Entwicklungspsychologisch bleibt der Mensch manchen seiner ursprünglichen Ansichten gegenüber konservativ, er hat jedoch mit anderen Menschen mehr oder weniger übereinstimmende wie auch divergierende Ansichten, Weltbilder und Meinungen zu gleichen Themen- und Tätigkeitsbereichen.

Darum ist die erste Frage jene, wie es zu einer gemeinsamen geteilten Kultur überhaupt kommen kann.

Dafür bedarf es bereits eines Urteiles darüber, inwieweit die Eigenschaften der Kultur uniforme, globale oder *ko-respondierende* (um Petzold zu paraphrasieren, 1998) Wissens- und Glaubensbestände der Mitglieder sind bzw. sein müssen. Diesem Konzept gemäß reicht es nicht, Kulturen in einem einseitigen entweder top-down oder bottom-up Prozess autoritär aufzuzwingen. Vielmehr beinhaltet dieser Prozess „einerseits den von Habermas vorgetragenen Diskurstyp, andererseits das Wissen darum, dass in Diskursen sich Diskurse artikulieren, weil sie in gesellschaftlichen Räumen stattfinden und von den in diesen wirksamen sozialen Repräsentationen (Moscovici 1984) bestimmt sind, die als Folien die Interaktionen strukturieren und die subjektiven Theorien (Flick 1991) der Handelnden prägen“ (Petzold 1998, S. 125).

Dieser vielfältige Umgang mit Macht kann zu verletzendem und belastendem Erleben der sich anzueignenden (hier) Arbeitskulturen führen.

Kultur im Allgemeinen konstituiert sich weit über die Aufoktroyierung hinaus. Sie formt sich, und dies werden wir in diesem Abschnitt vertiefen, von der kontinuierlichen persönlichen Redefinition von Meinungen über gemeinsam stattfindende Austauschmomente hin zur konsensualen Integration von Meinungen.

Im Bereich der Arbeit um die psychische Gesundheit war die methodische Vorgehensweise vorerst jene, kulturelle Inhalte und Bedeutungen der *einzelnen* Mitglieder der verschiedenen Berufsgruppen (abhängig von den gesellschaftshistorischen Zuständen) zu hinterfragen, gegenüberzustellen und zu sehen, wie weit sie divergieren.

Dann wurden die Strategien, die Prozesse und die Begründungen der Veränderungen erforscht, auf Grund derer sich die hier genannten *privaten* in *gemeinsame organisations-bezogene* Kulturmerkmale Bediensteter transformierten.

Zum Abschluss wurde untersucht, wie sich neben dem *WIE* (Ablauf von Denkprozessen) auch das *WAS* (Inhalte von Denkprozessen) der Betätigung innerhalb sowohl divergierender als auch gemeinsamer Kulturen auf das Erleben (der Tätigkeiten) auswirkt.

Die Aktualität der Kulturdebatte ist gegenwärtig vom 11. September 2001 und von den daraus gezogenen Schlüssen geprägt. Sie reicht von der Migration bis zum allgemeinen zivilen Zusammenleben und betrifft uns alle: innerhalb der Orte, der Institutionen oder der Partnerschaften, wo wir mit der Verschiedenheit und, noch mehr, mit dem uns oftmals fremd erscheinenden Verständnis einer *anderen Normalität* konfrontiert werden.

Die Kulturdebatte trifft daher alle Momente der Normalitätsdefinition und sie ist meist eingebettet in Prozesse der Veränderung von Ansichten, Weltbildern, Meinungen, Glaubensinhalten, kurz der *sozialen Repräsentationen*, wie Serge Moscovici sie nannte (vgl. 1984-1995).

Seine Theorie der *Sozialen Repräsentationen* wird für die hier anstehende Debatte der organisationsbezogenen Kultur der Bediensteten und Betroffenen der Reformpsychiatrie Triest als Referenztheorie herangezogen und mit dem Konzept der *Unternehmenskultur* von Ed Schein (2003) diskutiert.

Welches Gewicht dabei der Kommunikation zugemessen wird, steht mit der wissenschaftlichen Repräsentation und der Biographie des Forschers in engem Zusammenhang.

## 2.1. Von den sozialen zu den organisationsbezogenen Repräsentationen

Die inzwischen interdisziplinäre Verwendung des Begriffes und der Theorie sozialer Repräsentationen (hier abgekürzt als SR), von Jodelet bewertet (1991, zit. nach Flick, 1995, S.270) finden in dieser Untersuchung mit den arbeits- und organisationspsychologischen Fragestellungen an Hand des Konstruktes der *organisationalen Repräsentationen* (hier abgekürzt als OR) eine Erweiterung. Es sei jedoch an dieser Stelle vermerkt, dass über die Erforschung OR nicht all das hinterfragt wird, was real umgesetzt wird, sondern viel mehr was in den Köpfen der Menschen ‘herumschwirrt’.

OR lassen sich vorerst als Teilmenge der SR beschreiben und betreffen *die Arbeitswelt, also die Arbeitsbedingungen, die Arbeitsbeziehungen und die darin zusammenfließenden Lebensbedingungen* der Tätigen.

In der nachstehenden Ausarbeitung werden jene Eigenschaften nachgezeichnet, bei denen sich jene der OR mit jenen der SR decken, denn es ist bereits zu Beginn hervorzuheben, dass OR nicht die übergreifende Qualität der SR besitzen, um etwa den gesamten Kulturkoffer eines Menschen zu vereinen.

Vorläufig gilt es zusammenzufassen, dass der hier verwendete neu eingeführte Begriff der OR (organisations-bezogene Repräsentationen) in Anlehnung an Moscovici's Ausdruck SR „jede Form des Glaubens, der Ideologie, des Wissens (einschließlich der Wissenschaft)“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, ebd., S. 298) von Bediensteten einer Arbeitsgemeinschaft gemäß *der Entwicklung, der Umsetzung und dem Erleben von Arbeitsabläufen* einschließt.

Moscovici lehnt sich an die zwei sehr differenten Ideologieverständnisse von Ricoeur und von Karl Marx an.

- a. Ersterer hebt die „vereinfachende und schematisierende“ Funktion der Ideologie hervor: „Sie ist ein Muster oder ein Code, das eine allgemeine Sicht nicht nur einer Gruppe, sondern auch der Geschichte und letztlich der Welt vermittelt“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, in ebd., S.298),
- b. der Zweite versteht darunter ein „Gemisch aus Chimären, Glaubenssätzen und bloß vorgestellten Dingen, das die eigentlichen Ursachen der menschlichen Situation und die Triebkräfte menschlichen Handelns auf den Kopf stellt“ (zit. ebd. S.266).

Hervorheben möchte ich die OR einiger Vertreter der untersuchten Organisation, da noch viele Kritiker sie als ideologiebehaftet abwerten. Ihre inzwischen über 30 Jahre andauernde hartnäckige Verfolgung der Grundidee erzeugt immer wieder den nicht zu übersehenden Verdacht, man befände sich innerhalb einer Ideologie im soziologischen



Sinne, die nach Vilmar und Kissler (1982, S.206) „bewusst oder unbewusst – falsche zur Rechtfertigung dienende Vorstellungen über Zustände und Ordnungen unserer Gesellschaft“ produziert. Die an der Reformpsychiatrie Befragten zitieren in den Interviews Basaglia, der sich an Sartre anlehnt und sie glauben „die Ideologie ist Freiheit, während man sie macht, Unterdrückung hingegen ist objektiviert“ (vgl. Virgadola, R. 2004, S.314).

Zu Beginn werden wir uns einer kurzen historischen Darstellung 2.1.1. dem Bestehungsgrund der Theorie SR und ihrer eigentlichen Entstehungsbedeutung zuwenden, um anschließend unter 2.1.2. die Frage näher zu behandeln, was SR und OR sind und in Anlehnung an die bereits langjährige wissenschaftliche Ausarbeitung des Ansatzes der SR (vgl. Moscovici ebd.; Jodelet 1989; Crespi et al., 2002; Flick et al., 1995), wie SR und OR entstehen, wie sie sich verändern, und welche Funktion sie haben.

Zum Schluss dieses Kapitels 2.1.3. werde ich das Konzept der Unternehmenskultur von Ed Schein behandeln, um auf dessen Hintergrund jenes des DSM zu diskutieren.

Die Vorgehensweise im Überblick:

*2.1.1. Die Theorie der SR und ihr Entstehungszusammenhang*

*2.1.2. Was sind SR bzw. OR: Entstehung, Veränderung und Funktion*

*2.1.3. Die Unternehmenskultur des DSM in Anlehnung an Ed Schein*

## 2.1.1. Die Theorie der SR und ihr Entstehungszusammenhang

Serge Moscovici übernahm 1961 den Unterschied der *individuellen und kollektiven Repräsentationen* aus Durkheims soziologischer Theorie (1898) und entwickelte daraus die Theorie der SR für die Sozialpsychologie. Er hatte in den 50er Jahren die Wahrnehmung der Psychoanalyse der französischen Gesellschaft an Hand deren SR untersucht (1961) und er hatte zeigen können, wie *gruppen- und weltanschauungsspezifisch* verschieden sie rezipiert wird. Nach ihm befragte Herzlich

(1973, 1991 zit. nach Flick, 1995, S.16) verschiedene Gruppen nach ihren Vorstellungen (SR) von Gesundheit und Krankheit und schloss auf eine *subjektive Entstehung und Bedeutung* SR. Die Forschungen von Jodelet (1989a, 1991a, b zit. nach Flick, 1995 S.16) zu den vorhandenen *Konzepten psychischer Krankheit* und deren Einfluss auf die Gestaltung des Alltags von Dorfbewohnern, die seit Generationen leidende Menschen bei sich zu Hause erlebten, hoben deren *Angst vor Ansteckung und vor Verlust von Distanz* hervor.

Demnach sind SR wahrgenommene Vorstellungen, gruppen- und weltanschauungsspezifisch und in ihrer Entstehung und Bedeutung subjektiv.

In Anlehnung an Durkheim (vgl. Durkheim 1968, S.XIX) schreibt Moscovici der Psychologie die Aufgabe zu, vergleichende Erforschungen hinsichtlich der „Mythen, der Legenden, der Traditionen, der Sprachen“ (vor allem der trivialen Sprache, Alltagssprache) zu unternehmen, um zu erkennen, „wie die SR einander zuarbeiten oder sich ausschließen, sich verschmelzen oder sich unterscheiden“ (ebd., S. 280).

In dieser Untersuchung wird organisationsintern der Vergleich zwischen verschiedenen Berufsbildern, den Aufgabenbereichen und den Anstellungsepochen vorgenommen. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse finden praktische Anwendung in Bereichen des Wissenstransfers über die Erfahrungen dieser Organisation.

Für Moscovici bedeutet dies im Spezifikum sozialpsychologischer Untersuchungen und der dabei angewandten Methoden eine Ablehnung des dominanten Menschenbildes einer nur „passiven Reaktionsmaschine“, als experimentelle Überprüfung bloßer Hypothesen. Er plädiert für eine wissenschaftliche Hinwendung zu intentionalem und sinnorientiertem Handeln, um die inneren Strukturen und Vermittlungsprozesse bei der Stellungnahme gegenüber der Umwelt berücksichtigen zu können.

Dieses Kriterium erfüllen in hervorragender Weise die auch für diese Untersuchung angewandten qualitativen sozialwissenschaftlichen Methoden in Form von Feldbeobachtungen und die Erkundung subjektiven Erlebens mittels konfrontativer Befragungen. Damit wurden meine Hypothesen in Hinblick auf die aktuelle gesellschaftshistorische Situation der jeweiligen Person innerhalb ihrer Gruppe immer neu generiert, während die gruppal-konsensualen Gestaltungsarbeiten sinnorientierte Problemlösestrategien zum Ziele hatten.

Moscovici feierte 1995 die „Einzigartigkeit“ der *Theorie der Sozialen Repräsentationen* für natur- und sozialwissenschaftliche Wissenschaftsbereiche, weil sie neben der Psychoanalyse erstmals Fragen des Zusammenhangs von Individual- und Kollektivpsychologie (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, S. 272) angeht und im Unterschied dazu eine allgemeine Theorie gesellschaftlicher und eine spezielle Theorie psychischer Phänomene verspricht, was auch mit dieser Untersuchung im Bereich der psychischen Gesundheit angestrebt wird.

Die Berücksichtigung der Existenz von Macht und Interessen stellt das allgemeine theoretische Verständnis von Gesellschaft in Frage, eben nicht ein bloßer Verband von Menschen zu sein, der „sich aufgrund eines Machtgefälles oder aufgrund interessengeleiteter Tauschhandlungen“ (ebd., S.272) zusammenschließt.

Jodelet hebt (1991, zit. nach Flick, 1995, S. 270) den Schnittpunktcharakter der Theorie der SR von Moscovici mit verschiedenen Humanwissenschaften hervor. Denn mit der Entwicklung der Psychologie und der Soziologie bekommt die „Repräsentation einen zentralen Platz in der Analyse der Phänomene“ (ebd.) in der Psychoanalyse, der kognitiven Psychologie, der Sozialpsychologie, der Soziologie, der Geschichte, der Logik, der Linguistik und inzwischen in der politotropen Psychologie (politischen Psychologie in Anlehnung an Moser 1994, S.556), ferner in der Entwicklungspsychologie, wie auch der Massenpsychologie. Letztere hat Moscovici (1984) selbst untersucht, nachdem bereits die Philosophie Begriffe der Repräsentation und der Vorstellung bezüglich Wissen, Sprache, Denken und geistiger bzw. innerer Bilder differenziert behandelt hatte (vgl. Sandkühler, H.J.; Schumacher, R. 1999).

Wie die Theorie der SR lehnt sich auch die vorliegende Untersuchung in der Auseinandersetzung mit Wissen an „den (ursprünglichen) Ansatzpunkt der kognitiv narrativ *gewendeten* Sozialpsychologie, indem sie sich mit der Bedeutung von Gegenständen und Prozessen für Subjekte und Gruppen sowie der sozialen Zuschreibung von Bedeutung“ (Flick, ebd., S. 12) auseinandersetzt.

Im Vergleich zur Forschung über soziale Kognitionen untersucht die vorliegende Arbeit Wissen, ohne dem formalen Ablauf (dem *WIE?*) von Prozessen der Informationsverarbeitung große Aufmerksamkeit entgegenzubringen. Im Zentrum des Interesses stehen die Inhalte (das *WAS?*) des jeweiligen Wissens und „dessen Bedeutung für die Individuen“ (ebd., S.13).

Die „Kirche der Vernunft“ (sensu Pirsig 1997) ist sich heute einig, dass die Wissensform SR „spezifisch für moderne Gesellschaften unter dem Einfluss der Wissenschaft als zentrale Quelle für alltägliches Wissen“ (Flick 1995, S.13) gilt.

Bereits Basaglia wusste dies und seine kritischen Anmerkungen gegenüber gewissen Praktiken innerhalb der totalen Institutionen waren darauf gerichtet, eine wissenschaftlich begründete Arbeitsweise zu schaffen, die den Menschen und nicht seine Krankheit in das Zentrum der Aufmerksamkeit stellt. Dieses zeigt für jeden Interviewten und beobachteten Bediensteten die zentrale OR für den spezifischen Bereich an: sein Motto, seine Vorstellung, seine Sicht der Dinge.

So wird die Theorie der SR in dieser Untersuchung weniger dafür herangezogen, die allgemeine Wirksamkeit bzw. Gültigkeit unter Beweis zu stellen, als vielmehr dafür, dem Konstrukt OR eine theoretische Fundiertheit und Spezifität zu verleihen.

Moscovici schreibt 1995 unter anderem, dass die Theorie Durkheims zwar für „fragwürdig, ja für überholt“ erscheinen mag, für ihn jedoch „die einzige“ (Moscovici, zit. nach Flick, S. 280) ist, die sich mit den Fragen beschäftigt hat, „weshalb eine Gesellschaft Meinungen und Ideen hervorbringt, gleichgültig, ob sie stimmig sind oder nicht“ (ebd., S. 271). Diese Formulierung hebt die wissenschaftliche Bedeutung der Begründungserforschung individual-gesellschaftlicher Meinungen und Ideen über SR und OR hervor und nicht deren Wahrheitscharakter: ein wichtiger Aspekt sowohl für die Grundlagenforschung als auch für den praxeologischen Bereich der Organisationsberatung.

Auch in das hochkomplexe Feld der psychischen Gesundheit treten die Verantwortlichen mit *ihren* SR und OR ein und sind von der Notwendigkeit eines „Reflexiven Managments“ (vgl. Moldaschl 2001; Petzold 1998) zur Entwicklung praxisnaher Positionierungen von Meinungen und Ideen überzeugt. Die „Zeit dazu schwindet von Tag zu Tag“ (BI: verschiedene Bediensteten).

Die Aufgabe von Organisationsberatern besteht demnach in der Balancierung von Theorie und aufgefundener Praxis, innerhalb der gesellschaftlichen Widersprüche. Ansonsten würde sich das Risiko einer forschereigenen Implementierung der Wirklichkeit erhöhen, fern von den Bedürfnissen der Betroffenen.

Ein Beispiel stellt die Frage der Stimmigkeit für einen Organisationsberater dar, wann und wie etwa die auch von Basaglia stammende OR (näheres dazu später) zu verfolgen

ist, ob im *Interesse der Nutzer oder im Interesse der Institution* das Handeln, die Tätigkeiten und die dafür notwendigen Strategien zu organisieren seien. Von dieser Stimmigkeit macht Basaglia sein zentrales Konzept der *Deinstitutionalisierung* abhängig.

Weshalb nun eine Gesellschaft *Meinungen und Ideen* hervorbringt ist aus jener gesellschaftspolitischen Sicht zu sehen, die das Zusammenleben „regulieren“ will. Die Notwendigkeit der Deinstitutionalisierung Basaglias impliziert für den in diesem Feld tätigen Berater eine gesellschaftliche Verantwortung, die einen politischen Charakter hat.

Die Bedeutung von Wissen, also die Bedeutung einer Theorie SR, streicht die kulturhistorische gesellschaftliche Rollenreflexion der Akteure heraus und unterstützt jene, die sie berücksichtigen und nicht in das von Basaglia (*‘Crimini di pace’ – ‘Befriedigungsverbrechen’, 1975*) beschriebene Verhängnis geraten, nämlich als Techniker Dienstmagd der Herrschaft zu bleiben bzw. zu werden.

So erlangt die Diskussion der Frage, ob die privatisierte Vermarktung wissenschaftlichen Wissens beispielsweise in Hinblick auf spezifische Tätigkeitsbereiche mit individualpsychologischen Ansätzen eine Vereinsamung, Entfremdung und gar Schutzlosigkeit der Tätigen und der Wissensempfänger bewirkt, eine gravierende Zentralität. Der damit evozierte Individualismus bestärkt meines Erachtens - vielleicht unüberlegt, naiv oder wiederum individualistisch/vereinzelt - die aktuelle gesellschaftspolitische Richtung neoliberaler Globalisierungsstrategien und deren einseitiges Verständnis von Machtumsetzung.

Doch auch damit werden wir uns näher beschäftigen, denn die Frage welche, wie viel und wann/wo Psychotherapie anstatt psychopharmakologischer Therapie angeboten wird und angeboten werden soll, ist für dieses Arbeits- und Forschungsfeld ein wichtiger Diskussionspunkt, dem sich auch der Organisationsberater stellen wird.

Diese Forschungsarbeit zum Alltagserleben von Bediensteten einer Organisation unterstützt die Theorie SR (spezifisch der OR), mit deren Hilfe *die Bedeutungen von Wissen, die Meinungen und die Ideen in Hinblick auf Antworten für Anfragen* hinterfragt werden können.

Darum wurde auch hier das „Wissen über Gesundheit und Krankheit“ (vgl. Flick et al., 1991) erforscht und die damit zusammenhängenden subjektiven Theorien behandelt.

Sie beschreiben die *Genesungs*-Kultur, also die Vorstellung und die Meinungen der Bedienstetengesellschaft, wie Gesundheit nicht nur definiert, sondern eben auch konstituiert werden kann.

### ***Zusammenfassung***

Es gilt in dieser Untersuchung darzustellen, welcher OR sich die heute Tätigen bedienen, deren Effekte zu untersuchen, welche Tätigkeiten konkret umgesetzt werden, welche möglicherweise sabotiert werden bzw. in verformter Weise Anwendung finden. Schlussendlich wird hinterfragt, welchen Einfluss dies auf das Erleben (vgl. dazu das Belastungsverständnis im nächsten Kapitel) sowohl der Bediensteten als auch der Empfänger hat.

Hervorzuheben ist die Forschungsintention der Theorie SR bezüglich der Zentralität der Gründe und Bedeutungen der Entwicklung von Meinungen und Ideen hin zu einem Wissen für Gruppen und Einzelpersonen. Der nun auftauchende Zusammenhang von Wissensanwendung und Macht weist auf die notwendige Reflexion des gesellschaftlichen Verhängnisses hin.

## **2.1.2. Was sind SR und was sind OR: Entstehung, Veränderung und Funktionen SR und OR**

Was SR sind leitet Moscovici vom Unterschied zwischen den *individuellen und kollektiven* Repräsentationen Durkheims und Lévy-Bruhls ab. Mit dem Ausdruck *sozial* wollte Moscovici den Begriff der „Kollektivität“ von Lévy-Bruhl in Hinblick auf seine positivistische Attribution in der Sozialpsychologie schwächen und gleichzeitig hervorheben, dass „weder der Gegensatz zwischen dem Sozialen und dem Individuellen, noch der Übergang von der Traditionsgebundenheit zur Modernität“

(Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S.298) die Relevanz besitzen, die ihnen beigemessen wird. Dies vermag vor allem die Theorie der subjektiven Theorien zu beweisen (vgl. Flick 1991).

Soziale Repräsentationen werden in ihrem Verständnis von Generation zu Generation weitergegeben und haben einen stillen Einfluss auf die Repräsentationen der Einzelnen. Bezüglich der Debatte um die trügerischen Eigenschaften religiöser Glaubensinhalte und Wissensbestände unterstreicht Moscovici im Vergleich zu Durkheim nicht den wahrheitssuchenden Charakter SR sondern die Entstehung von Bedeutung relevanter Wissensbestände aus sozialen Interaktionen (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S.275).

Für ihn bilden a) die Vorrangigkeit der Repräsentationen oder der Glaubensinhalte, b) der gesellschaftliche Ursprung der Wahrnehmungen und des Glaubens und c) die kausale, gelegentlich zwingende Rolle dieser Repräsentationen und Glaubensinhalte den Hintergrund, „vor der sich die Theorie der SR entwickelt“ (ebd., S. 276).

So sind OR unverzichtbar für die Einheitsbildung von konvergierenden subjektiven Tätigkeiten und Meinungen, „die diesen Leistungen eine Existenz für jedermann zuschreiben“ (ebd., S.272).

Sie beziehen sich auf die *eine* Organisation und klammern trotzdem den gesellschaftshistorischen Einfluss auf das Individuum nicht aus. Dessen Berücksichtigung hängt, wie in meinem Fall, von den Forschungsressourcen ab.

Die „gesellschaftliche Existenz von Tätigkeiten wird durch Überzeugungen, Symbole und Rituale gewährleistet, also durch Meinungen und nicht allein durch Wissensbestände und Techniken“. Die SR bezeichnen die Meinungen über das „Leben(s) in der Gesellschaft, die ideale Gesellschaftsform, die Handlungsziele, die Gerechtigkeit, das Wahre, das Schöne“ (ebd., S.272-273). Finden sie spezifische Anwendung in Arbeitsbereichen von Mitgliedern und Gruppierungen einer Organisation, nennen wir sie hier OR.

OR betreffen spezifisch das Überleben von Gesellschaften und Organisationen, weil dieses vom „Ensemble von Ideen und Werten“ (ebd. S.272) der am Lebens- und Arbeitsalltag beteiligten Menschen abhängt.

Das Zusammenspiel von Wissensbeständen und Techniken ermöglicht den Glauben der Menschen, damit zwischen ihnen eine Bindung entsteht, durch die passive

Organisationsmitglieder „zu aktiven Mitgliedern werden, wobei sie dann an kollektiven Handlungen, an allem, was das gemeinschaftliche Leben aufrechterhält, teilnehmen“ (ebd., S.273).

Die OR sind das, was Organisationsmitglieder von sich halten, „die Bedeutungen, die sie ihren Institutionen“, ihren Handlungen, ihren Tätigkeiten zuschreiben, und die Bilder, die sie sich von sich machen. OR sind wie SR im Unterschied zur psychoanalytischen Sichtweise „notwendiger Bestandteil der gesellschaftlichen Realität und nicht bloße Widerspiegelung“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 273).

So erfährt beispielsweise die Miteinbeziehung von einem mit einer psychiatrischen Diagnose versehenen Menschen, wie es durch die ETA (siehe Kapitel 3.4) Analyse geschah, in organisatorische Belange einer Institution eine kontextuelle, selbstverständlich gleichberechtigte Berücksichtigung.

Dafür stehen auch Moscovicis Erklärungen SR in Anlehnung an die vier Aspekte von Lévy-Bruhl. Als Anthropologe formulierte dieser sie vor dem Hintergrund des Kollektivs, ich will sie für die OR eruieren:

- 1) Die Ganzheitlichkeit von SR ist für die Erforschung OR von zentraler Bedeutung. Denn sie unterstreicht, dass Glaubensinhalte und Denkkategorien eines Individuums und einer Gruppe diesen nicht isoliert zugeschrieben werden können, da „Repräsentationen aus der Verschmelzung von einer Vielzahl von anderen vorausgehenden Gedanken und Glaubensinhalten“ entstehen (vgl. Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S.282). Der Gedanke eines Psychiatriebediensteten ‘Dieser Mensch ist ein Psychotiker’ setzt den Gedanken des Menschen und den Gedanken des Psychotikers voraus. Die Behauptung ‘dieser Mensch ist ein Psychotiker’ stützt sich auf einen psychopathologischen Glaubensinhalt, auf den Glauben ‘Dieser Mensch ist kein Depressiver’.

Diese Aussage impliziert einerseits, dass der Bedeutungsgehalt aller Gedanken und Glaubensinhalte von den „Beziehungen zu anderen Gedanken und Glaubensinhalten“ abhängt und andererseits, dass, „entgegen der Annahme der sozialen Kognition“, der Wahrheitswert (wahr-falsch) *einer* Repräsentation, also ob eine Idee falsch, fremdartig oder dumm ist, nur existiert, wenn man sie vereinzelt betrachtet. Sinnvoll ist sie hingegen als „Bestandteil von Denk- und Verhaltensmustern, wobei jeder Bestandteil



mit allen anderen in einer nachvollziehbaren Weise verbunden ist“ (Evans-Pritchard, 1965, zit. nach Flick, ebd., S.283). Demzufolge sind alle Repräsentationen richtig, sofern sie in ihrer internen Logik/Kultur und gesellschaftlichen Abhängigkeit nachvollziehbar sind.

- 2) Dass OR ein „Gebilde des Intellekts, die mit kollektiven Gefühlslagen korrelieren“ (Evans-Pritchard ebd.) sind, bedeutet, dass im Ausdruck ‘Dieser Mensch ist ein Psychotiker’ sich intellektuelle Glaubensinhalte (hier Vorurteile) und Emotionen verschränken. Moscovici setzt für alle Lebewesen die Verschränkung einer „Logik des Intellekts mit der Logik der Emotionen“ voraus, er nennt sie die „doppelte Logik der Symbole“ (Moscovici, zit. nach Flick, ebd.).

Das Vorhandensein von OR hat für diese Untersuchung eine besondere Relevanz. Der Zusammenhang von kollektiven Gefühlslagen mit dem Gebilde des Intellekts, im hier beschriebenen Fall ein medizinisches bzw. biologistisches Psychopathologie-Modell, wird mit dem Belastungserleben untersucht. Denn: Von welchem Erleben berichten Bedienstete, von welchen OR gehen sie aus? Konkret lautet demnach die Frage, welchen Effekt und welchen Einfluss OR eines biologistischen Menschenbildes u. a. m. auf die zu vollführenden Tätigkeiten haben und wie stark diese Tätigkeiten Belastungen verursachen, wobei der Einzelne die *Logik des Intellekts* eines Anderen aus verschiedenen Gründen übernehmen kann und zwar bevor er/sie weiss, wie sich die Logik mit den Emotionen verschränkt.

- 3) OR sind „zugleich Bilder und Texturen der vorgestellten Dinge, Manifestationen der Bedeutung, die den Dingen unterlegt werden, und Manifestationen der Leerstellen, die mit Bedeutung angefüllt werden. Kurzum: Sie betreffen gleichermaßen das Sichtbare und das Unsichtbare.“ Moscovici unterstreicht hierbei die Notwendigkeit, die OR an Hand der „trivialsten Aspekte der Sprache oder des menschlichen Verhaltens“ zu untersuchen, um „ihre Wirksamkeit und ihre Bedeutung“ erfassen zu können (Evans-Pritchard, 1965, zit. nach Flick, 1995, S. 283-284). Aus diesem Grund wurden menschnahe Interviews über den organisationalen Alltag mittels teilnehmender Beobachtung durchgeführt. Methodisch erfassen sie die „Trivialität“. Doch Moscovici hebt auch hervor, dass es *nicht nicht-OR* gibt. Der Einzelne wird die Leerstellen mit alten oder neuen Bedeutungen füllen und sich damit Einflüssen aussetzen, Einflüsse suchen und/oder Einflüsse aufnehmen.

4) So wie die kollektiven Repräsentationen Lévy Bruhls sich gleichberechtigt und kohärent verhalten, besitzt nach meinem Verständnis auch jede OR „ihre Originalität und ihre Relevanz, so dass keine einzige gegenüber allen anderen privilegiert und als Wahrheits- oder Rationalitätsmaßstab angesehen werden darf“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, ebd., S. 285). Moscovici bemängelt an dieser Stelle, dass die sozial- und kognitionspsychologischen Untersuchungen zumindest bis in die 90er Jahre diesen Wahrheitsanspruch nachteilig umsetzten und zitiert dafür die Darstellungen von Stich (1990). Zugleich findet die Konstruierung der anderen als „untergeordnet, unvollkommen, oder irrational“ (zit. nach ebd., S.285) statt und sie nimmt so eine Ausgrenzung vor.

Die hier beschriebenen Eigenschaften von OR setzen für die Rolle der Leitung die notwendige *Transversalität*<sup>1</sup> in der Konstruierung von Wirklichkeiten voraus und sie implizieren die Miteinbeziehung aller am Prozess Beteiligten.

Diese Beschreibung wird bei den organisationalen Wirklichkeiten der Person des Forschers beginnen. Sein Rationalitätskriterium ist die schrittweise Integration seiner eigenen „in einer spezifischen Gesellschaft“ verankerten SR (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S.285) mit den durch die Forschungstätigkeiten und deren notwendigen Interaktionen neu erschlossenen OR und SR.

Es gibt somit auch die Denkweise der einzelnen Bediensteten und der einzelnen Dienstleistungsnutzer, hier sind es Mitglieder der Reformpsychiatrie Triest, und andere Bedienstete anderer Organisationen, die im Vergleich (der in dieser Untersuchung nicht stattfinden wird, doch von großer Relevanz sein könnte) weder primitiver noch wissenschaftlicher ist (um es mit den Untersuchungsthemen Lévi-Bruhls auszudrücken), sondern einfach mittels Austausch und Beeinflussung aller Betroffener bewertet werden kann.

Der Debatte um die Ersetzung des Alltagswissens durch wissenschaftliches Wissen setzt Moscovici ein Ende, indem er einlädt, das Reduzierbarkeitspostulat aufzugeben, weil „Wissenschaft und gesunder Menschenverstand (Glaubensinhalte im Allgemeinen) irreduzierbare Größen“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 299) sind.

Er unterstreicht dabei, dass der „gesunde Menschenverstand“ trotz seiner Unterworfenheit bezüglich inhaltlicher und formaler Veränderungen nicht „durch

wissenschaftliche Theorien und durch die exakte Logik“ (ebd., S.299) ersetzt werden kann.

In Anlehnung an Farr (1993) beschreibt Moscovici den gesunden Menschenverstand als jenen Verstand, der „alltägliche Beziehungen zwischen den Individuen beschreibt, deren Handeln erklärt und *normales* Verhalten entschlüsselt, der Transaktionen im Alltagsleben prägt, der seine in der Sprache verankerten Begriffe und Bilder in explizite Regeln und Handlungsnormen umwandelt und vor allem sich jedem Verdinglichungsversuch widersetzt“ (ebd., S.299).

### *Zusammenfassung*

Die Wichtigkeit von „Spezifität und Neuartigkeit“ der SR muss hervorgehoben werden, sie gilt ebenso für die OR „weil sie in den Köpfen von Personen und von Gesellschaftsmitgliedern stecken und gleichzeitig eine Welt repräsentieren, die sich diese Personen über ihre Repräsentationen aneignen“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 285).

Wie bereits erläutert, entwickeln sich OR in der Interaktion. Mein Verstehen richtet sich nach Moscovici, und ich sehe OR als sozial abhängige Glaubens- und Denkformen hinsichtlich Handlungsnormen, die innerhalb der hier aufgesuchten und untersuchten Institution entstehen.

Weil SR und OR miteinander kommunizieren als auch über die Sprache „in der Kommunikation mit anderen Menschen“ (ebd., S.310) entstehen, fordert Moscovici eine größere Berücksichtigung sprachwissenschaftlicher Befunde, wie etwa jene der Zweiten Kognitiven Wende (vgl. Harrè 1994, u.v.a.m.). So kommen in der vorliegenden Arbeit qualitative Methoden zum Einsatz (Beobachtungsinterviews, narrative und problemzentrierte Interviews), welche der Begriffsbedeutungen, vor allem in der Datenerhebung und -auswertung einen hohen Stellenwert beimisst. Die Interpretation würde dafür die Erweiterung des Forscherteams erfordern, was den Rahmen einer Dissertation sprengen würde.

Repräsentationen, die über die Kommunikation entstehen, erzielen nach Thommen, Ammann, v. Cranach (1988, S. 9) „Übereinstimmung über soziales Wissen“ und darin eine „mehr oder weniger kohärente Organisation“ dessen.

Ihr Bezug „zu den Beständen des Alltagswissens“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 298-300), hier als Arbeitsinhalte und –durchführungen, determiniert bis zu einem gewissen Grad „Wahrnehmungs-, Schluss-, Verständnis-, Erinnerungs- und Deutungsvermögen gegenüber Personen und Dingen“ (ebd. S.301).

Arbeits- und organisationspsychologisch, sozialberaterisch sowie psycho- und sozialtherapeutisch (vgl. Schwendter 2000) betrachtet, und obendrein selbstverständlich, vollzieht sich die Verschränkung der SR mit OR in der Arbeitssprache und somit über soziale Arbeitsbeziehungen.

Denn SR entwickeln sich nicht über ein spezifisches Studium oder über eine Beratung, sondern durch „soziale Einflussprozesse, durch implizites Verhandeln im Verlauf von Konversationen, bei denen Menschen ihre Einstellungen zu symbolischen Modellen, zu Bildern und gemeinsamen Werten kundtun. Damit erlernen Menschen „gemeinsame Deutungs-, Erklärungs-, Handlungs- und Problemlöse-repertoires“ (ebd. S.309) für die alltägliche Anwendung.

Mit anderen Worten verlangen OR praktische Möglichkeiten der „echten“ sozialen Interaktion am Arbeitsplatz. Dies wäre nichts Neues, würden die Interaktionsmöglichkeiten heute nicht mehr und mehr schwinden, wie etwa die Call-Centers mit den neoliberalen Rationalisierungsansätzen zeigen, die markante Eingriffe in die Interaktionsmöglichkeiten durch Personal- und Ressourcenkürzungen bewirken. Auch veranlasst mich die sinnlose Bürokratisierung der Handlungsspielräume zu glauben, die Vereinsamung der bisherigen Gruppenmitglieder sei bewusst geplant, um so gesellschaftliche Verhandlungsmacht zu schwächen.

Dass diese Orte und Momente gegenseitige, reziproke, ko-respondierende Transformation ermöglichen können, stellt die gesellschaftliche Verantwortung aller mächtigen Akteure dar.

Darum wird sich die Untersuchung dieser von u. a. organisatorischen Eigenschaften bedingten Ebene annehmen, denn die Art und Weise der Kommunikation, der Transformation von Wissensbeständen und Glaubensinhalten, des Wissenstransfers innerhalb einer untersuchten Institution gibt Hinweise auf die Inhalte und OR der

Trägerrollen und, in bestimmten Kontexten, der Dienstälteren verschiedener Berufs- bzw. Hierarchiegruppen, hier der Reformpsychiatrie Triest.

Wie durch organisatorische Eigenschaften bereits bestehender OR wiederum neue OR entstehen können, das hängt sowohl von den informalen, formalen und verschiedenen berufsbezogenen Gruppengesprächen als auch von den organisationsinternen und -externen Fortbildungs- und Ausbildungsmomenten der Bediensteten ab. Denn es können auch formale Ausbildungsmomente herausbilden, die nicht einem *Studium* oder einer *Beratungsform* gleichen, sondern sehr praxisnah nachhaltige Kultur schaffen. Am DSM erlebte ich unter anderem die Fortbildung „IN PRATICA“ als eine solche praxisnahe Fortbildungsreihe.

Dafür ist Moscovicis Verständnis von *gemeinsamen Repräsentationen* zu berücksichtigen. Ich weiss nicht, ob bereits in den 70-er Jahren, als Moscovici mit der Abhandlung seiner Theorie SR begann, der Ansatz bestand, in allen organisatorischen Bereichen Leitlinien und Prioritäten ausarbeiten zu wollen. Dies konnte angesichts der Rationalisierungsprogramme wohl kaum unter Berücksichtigung aller Mitstreiter erarbeitet werden. Heute wird innerhalb einer Organisation vermehrt eine globale Uniformität angestrebt, und zwar ohne Miteinbeziehung aller. Diese Uniformität bringt eine Einschränkung des Handlungsspielraums und der Verantwortung des Einzelnen mit sich und auch Konsequenzen für die Ungehorsamen (sensu Thoreau, 1995), wie das Ausgrenzen in konzerneigene (unternehmenseigene/privatisierte) Psychiatrieabteilungen (vgl. z.B. den Spielfilm „Kamikaze“ 1989, Regie von Wolf Gremm, Ziegler Produktion).

Dabei geht es mir nicht darum, herauszufinden, seit wann Rationalisierungsprogramme vorgenommen werden, hat doch schon Hermann Hesse (2000) um die Jahrhundertwende (1899) in einem Brief an seinen Sohn von ähnlichen Strategien berichtet.

Es gibt keine globalen und uniformen, für alle gleich geltenden Repräsentationen, es gibt vielmehr Entstehungs- und Entwicklungsbedingungen, die die Suche nach Vertrautem im Fremdartigen mehr oder weniger fördern, da „der Konsens über die SR in einer Gruppe immer nur ein teilweiser und scheinbarer ist“ (Thommen, Ammann, v. Cranach, 1988, S.17).

Gemeinsame Repräsentationen gehen dann „in den gemeinsamen Besitz anderer Menschen“, harmonisieren „die Denk- und Redensformen mit den Kommunikationsformen und –regeln“ (ebd., S. 309).

Diese Aussage relativiert nicht die Eigenschaft und Wichtigkeit SR, wenn wir berücksichtigen, dass SR 1) zur Aneignung des Fremdartigen und 2) zur Minderung der Kommunikationsunsicherheiten gebildet werden (vgl. Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 308).

Unsicherheiten in Gruppen entstehen also über die Vieldeutigkeit, die so genannte „Unschärfe“ von Meinungen und Glaubensinhalten, wie auch über Beziehungsprobleme, die sich zwischen Individuum und Gruppe ergeben (vgl. ebd., S. 308).

„Die Gemeinsamkeit der Repräsentationen bricht zusammen, wenn die Kommunikationsunsicherheiten bestehen bleiben oder unerträglich werden“ (ebd., S. 308). Dadurch bleibt das sich Fremdempfinden innerhalb der Gruppe bestehen und äußert sich im Sich-Zugehörig-Empfinden zu anderen Gruppen, anstatt dass die privaten Repräsentationen „den sozialen oder öffentlichen Repräsentationen *einverleibt*“ (ebd., S. 309) würden.

Demnach sind alle Repräsentationen auch wissenschaftlich soziozentrisch und konservativ, weil sie einerseits auf die wissenschaftliche Gemeinschaft innerhalb einer Gesellschaft abgestimmt sind, andererseits sie im Fremdartigen die Suche des Vertrauten wie auch die Bestätigung ihres Sinngehaltes anstreben (vgl. ebd., S. 308) bis dieser Konservatismus Grenzen erreicht, die durchbrochen werden müssen.

Moscovici hält dies eher für unwahrscheinlich, da diese Grenzen in einem demokratisch organisierten Bedingungsfeld ständig durch Blockierungen verschiedener Art und von Gruppierungen gesetzt werden, was nicht mit den Blockaden von kapitalorientierten Interessengemeinschaften zu verwechseln ist.

Eine Veränderung der Bedeutungen der Glaubensinhalte erfolgt über die durch Kommunikation entstandenen Transformationen der OR auf Grund ihrer Möglichkeiten des *up-* und *downgradings*, die eine gegenseitige Beeinflussung von OR verschiedener Herkunft voraussetzen. Innerhalb dieser Prozesse zeigt sich *der demokratische Charakter* einer Organisation, eines Unternehmens und einer Institution

bzw. Gruppe (i. A. an Ammann et al, 1988, S. 16) an der Rückwirkung eines Gruppenmitgliedes auf die Gruppe bzw. Subgruppe als Ganzes.

In der Praxis beobachtet man eine gegenseitige Beeinflussung unter Berücksichtigung interner und externer Machtstrategien, welche in dieser Forschungsarbeit mit Blick auf neue gesellschaftliche Problemstellungen behandelt werden.

Die aufgetretenen Veränderungen sind dann in den sozialen Repräsentationen einer Gemeinschaft, bzw. in den OR einer Arbeitsgruppe wieder zu finden.

Neben den bereits angeschnittenen berufsethischen und organisatorischen Fragen wird die Untersuchung des DSM von Triest das Erleben der Interaktion und der zwischenmenschlichen Arbeitsbeziehung, auch die Beziehungsbedingungen innerhalb der gesamten Organisation und zwischen den einzelnen Arbeitsgruppenmitgliedern im Blick behalten. Sie wird sich nach den Kriterien richten, ob „der Inhalt der Repräsentationen durch *Konsens* oder durch *Verdinglichung*“ das „leitende Universum“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S.298) bildet.

So stehen diese Fragen im Vordergrund: Welche beobachteten und mitgeteilten OR entwickelten sich am DSM durch *Konsens*, also durch eine vertrauensvolle Aneignung, durch Implikationen, durch Zugehörigkeit. Welche Arbeitspraktiken wurden hingegen in verdinglichter Form, also über „autoritäre, distanzierte [Entwicklungen], ja durch Entfremdung“, über Begegnung und auch Veränderung als SR und OR transferiert (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 298), berücksichtigt man, dass den verdinglichten Formen SR und OR nach Moscovici „hinsichtlich ihres Leistungsvermögens“ eine höhere Bewertung zukommen, als denen auf *Konsens* beruhenden Formen (vgl. ebd., S. 298) - wobei die verdinglichten Formen, und dies scheint mir der „Freipaß“ zu sein, von dem Moscovici spricht, weiterhin soziomorph sind und auch bleiben (vgl. ebd., S. 298-308).

In anderen Worten wurde im Laufe dieser Untersuchung das Forschungsinteresse auf die Sanktionen bzw. die Konsequenzen gelenkt, die bei Nicht-Einhaltung von auf *Konsens* wie auch auf *Verdinglichung* (autoritär transferierte SR und OR) setzenden Regeln, also Regeln für die so genannten Ungehorsamen, aufgerichtet werden.

Die „Verabschiedung des Mythos von der totalen Rationalität, d.h. von der Angleichung aller sozialen Repräsentationen an die Repräsentationen der Wissenschaft und des durch *Konsens* herbeigeführten Universums an das verdinglichte Universum,

geht Hand in Hand mit der Verabschiedung der in manchen Humanwissenschaften, insbesondere in der Psychologie, kursierenden Idee des *upgrading* des Denkens, d.h. des Aufstiegs von der Sinnlichkeit zur Vernunft, vom Konkreten zum Abstrakten, vom ‘Primitiven’ zum ‘Zivilisierten’, vom Kind zum Erwachsenen“, vom unerfahrenen bzw. anders-erfahrenen Neuestellten zum erfahrenen Altangestellten, vom praktizierenden Arzt zum leitenden Primar, von der selbsterfahrenen Begleitperson beispielsweise der Sozialen Genossenschaft zum Direktor des DSM. „Der Aufstieg“, wie ihn die Entwicklungsstufen nach Piaget und Maslow beschreiben, „macht sich – so diese Idee – zunehmend bemerkbar, je mehr sich unser Wissen und unsere Sprache dekontextualisiert. In Wirklichkeit findet kontinuierlich auch ein *downgrading* des Denkens, also eine Bewegung in umgekehrte Richtung statt, je mehr unser Denken und unsere Sprache gesellschaftlich kontextualisiert werden“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 299).

So finden in totalitär bis hin zu demokratisch organisierten Gruppierungen, Interessensgemeinschaften, Organisationen und Institutionen Veränderungen und Transformationen in beide Richtungen statt, und Moscovici überwindet damit hinsichtlich der Entwicklung SR den struktural-funktionalistischen Ansatz soziologischer Konzepte der SR, der ihnen ausschließlich „erklärende Funktionen“ zuschreibt (Santambrogio 2002, S.16) und er findet in der ‘narrativen Wende’ eine geeignete Plattform, um auf die Verwendung von Begrifflichkeiten hinzuweisen: Jeder sollte aus der gesellschaftlichen Verantwortung heraus soziale Kontexte mitgestalten. Die Frage ist, welcher *Sinn* und welche *Intention* (siehe weiter oben) dabei die Beweggründe sind, Kommunikationsmomente mit bestimmten Inhalten zu gestalten, und wie eben diese von anderen Mitgliedern des Systems erlebt werden. Denn sie bilden sich „im Hinblick auf das zweifache Ziel des Handelns und des Bewertens“ (Moscovici, ebd., S. 311).

Schlussfolgernd sind die Funktionen von SR für die Lebenswelten und von OR spezifisch für die Arbeitswelten „der Versuch, auf der Grundlage der zentralen Phänomene der Kommunikation und der Repräsentationen, die Verknüpfung zwischen der Denkweise der Menschen und den zeitgenössischen sozialen und kulturellen Herausforderungen zu erfassen“ (ebd., S.307).

In diesem Zusammenhang spricht Moscovici von ‘Privaten SR’ (PSR). Der Mensch bringt SR mit, wenn er in eine fremde Gruppe oder in einen fremden Gruppenbereich



eintritt. Die Repräsentationen „konstituieren“ dabei die Wirklichkeit, „die Identität, das Selbst, den Markt, die Persönlichkeitseigenschaften und die Gruppeneigenschaften“ (ebd., S. 313).

Die Repräsentationsbildung zielt auf das Vertrautwerden mit dieser Fremdheit und nicht auf eine Ordnungsschaffung „in einem Chaos von Erscheinungen“ oder auf die „Übereinstimmung zwischen unseren Ideen und der Wirklichkeit“ (ebd., S. 307).

Soziale und organisationsbezogene Repräsentationen schaffen zwischen dem „Fremden und dem Vertrauten“ eine Brücke, indem eine Vermehrung an Bedeutung die Suche nach dem Sinn auslöst, „weil das Fremdartige auf einem Mangel an Kommunikation innerhalb der Gruppe beruht“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 307). Dadurch wird sich auch das Vertraute verändern, damit „eine gewisse affektive und soziale Befriedigung“ erreicht wird (ebd., S. 307).

### 2.1.3. Die „Unternehmenskultur“ des DSM in Anlehnung an Edgar Schein

*Gestalten* die privaten organisationsbezogenen Repräsentationen (abgekürzt POR) (Moscovici, ebd., S. 312) gemeinsam mit den vorherrschenden OR die *Entwicklung wie auch die Umsetzung von Arbeitsabläufen*, so sind sie die vorherrschenden Handlungsnormen die eigentlichen Kulturmerkmale der einzelnen Organisationsmitglieder.

Das *Erleben* dieses Gestaltungsvorganges formt sich über die Wahrnehmung im Aufprall der POR und der OR und dem Zusammenschmelzen mit den PSR (Privaten Sozialen Repräsentationen der Einzelnen) und den SR der jeweiligen Gesellschaft. Wie sich dies mit der Zufriedenheit und der Belastung am Arbeitsplatz verhält, benötigt eine Explikation des Verständnisses von Belastung, worauf im nächsten Kapitel 3 (Abschnitt 3.3., Exkurs 3) eingegangen wird.

An dieser Stelle kehren wir zum Beginn dieses Kapitels zurück. Dort wurde der Versuch gemacht, die Begriffsdefinition der Organisations- bzw. der

Unternehmenskultur im Zusammenhang mit den Repräsentationen anzugehen, was nun, nach der diesbezüglichen Beschreibung von Moscovici, nachvollziehbar werden soll.

Die SR einer Gesellschaft und die OR der Arbeitswelt stellen die Bedeutungen, die Glaubensinhalte, die Wissensbestände, die Technologien, also *WAS* bezüglich eines Themenbereiches bzw. einer Problemstellung und deren Bewältigung verstanden wird, dar, und sie sind somit die Kultur der jeweiligen Gesellschaft bzw. des jeweiligen Gesellschaftsmitgliedes.

Im alltäglichen Gebrauch werden diese Begriffe jedoch selten verwendet, weil sie ein Wissensbestand der wissenschaftlichen Gemeinschaft sind, der im Vergleich zu psychoanalytischen Begriffen noch nicht Eingang in den Volksmund gefunden hat.

Die Unterschiede der „repräsentierten Inhalte und Bedeutungen innerhalb einer Gesellschaft oder einer Kultur“ sind von den Variationen der „sprachlichen Ausdruckweisen“ (Moscovici, zit. nach Flick, 1995, S. 313) abhängig. Anzunehmen ist, dass diese „inhaltlich unterscheidbaren Repräsentationen verschiedenen Denk- und Verstehensweisen, also verschiedenen Rationalitätsprinzipien entsprechen“ (ebd.) und ebenso sozial verstärkt werden.

Diese Variationen hängen von den verdinglichten bzw. konsensualen Zusammenhängen ab, innerhalb derer die notwendige Kommunikation stattgefunden hat. Von daher ist eine (nach Moscovici) kognitive Polyphasie (Vielstimmigkeit) anzunehmen, dass nämlich Subjekte „mehrere Denk- und Repräsentationsformen in sich vereinen“ (ebd., S. 314), ähnlich der Polysemie in der Sprache.

Diese kognitive Vielstimmigkeit erlaubt es sowohl auf subjektiver als auch auf organisationaler bzw. gesellschaftlicher Ebene, sich in verschiedenen Gesellschaften und Kulturen zu verständigen und Anpassungsformen zu finden und sie stellt somit den „Inbegriff unserer intersubjektiven Beziehungen zur gesellschaftlichen Realität“ dar (ebd., S. 314). Diese Eigenschaft erscheint heute im Zeitalter globaler Interaktionsmöglichkeiten bzw. –zwängen von zentraler Wichtigkeit.

Das Wissen um relevante Faktoren der Entwicklung einer Kultur muss berücksichtigt werden, will man, wie im Fall dieser Forschungsarbeit, die Organisationskultur und deren Erleben auf subjektiver Ebene untersuchen<sup>ii</sup>.

Dazu halten wir uns in diesem letzten Abschnitt an die Untersuchungen der Unternehmenskultur von Ed Schein (2003). Dort wird die Bedeutung der kognitiven Polyphasie, der Vielstimmigkeit von Rationalitätsprinzipien, ebenso unterstrichen.

Versuchen wir nun schrittweise in Anlehnung an die „Drei Ebenen der Unternehmenskultur“ von Ed Schein die *Kulturerforschung* zu beleuchten.

Schein unterscheidet dafür zwischen den Ebenen (ebd., S. 31)

- a) der Artefakte, die zwar schwer zu entschlüsseln sind, jedoch die sichtbaren Organisationsstrukturen und –prozesse darstellen;
- b) der öffentlich propagierten Werte, welche Strategien, Ziele, Philosophie zur Rechtfertigung offen legen;
- c) der unausgesprochenen Annahmen, die unbewusste, für selbstverständlich gehaltene Überzeugungen, Wahrnehmungen, Gedanken und Gefühle verkörpern und letztlich die Quelle der Werte und des Handelns sind,

die differenziert untersucht werden müssen, denn bereits auf diesen Ebenen treten die oben genannten kognitiven Polyphasien hervor. Ich werde nun diese drei Ebenen am Beispiel der Institution des DSM, des Dipartimento für psychische Gesundheit, anschaulich ausarbeiten.

#### a) Die Ebene der Artefakte oder: wie präsentiert sich das DSM?

Folge ich den Beschreibungen von Schein, würde das DSM von Triest, so wie ich es erlebt und beobachtet habe, der so genannten ‘Action Company’ zugehören. Die Türen sind geöffnet, die Bekleidung ist informal, die Mitarbeiter sitzen sehr oft in Versammlungen, haben eine angenehme Umgangsform mit Besuchern und die „Atmosphäre“ ist meist „dicht“ (Schein, 2003, S. 32). Dieses Erleben des DSM steht dem der sogenannten ‘Multi Company’ gegenüber, wo das Gegenteil beobachtbar ist und die „Atmosphäre“ bedachtsamer erlebt wird.

Diese beobachtbaren und erlebbaren Dimensionen eröffnen jedoch nicht die Bedeutung, weshalb sich die Organisation auf diese Weise präsentiert und weshalb sich die Mitarbeiter auf eine andere Weise verhalten.

Im Einverständnis mit Schein bedarf es dafür mehr als nur Beobachtungsmethoden. Es wird notwendig sein, die Mitarbeiter mit den gesammelten Beobachtungen und Erlebensweisen zu konfrontieren und sie zu fragen, warum es sich so verhält.

## b) Die Ebene der öffentlich propagierten Werte

Die Vertiefung der Kultureindrücke ist über die Analyse der Werte des Unternehmens zu erreichen: Warum arbeiten die Bediensteten so, wie es beobachtet wurde? Weshalb sind die Türen offen? Dazu befragte ich Insider.

Die öffentlich vertretenen Werte des DSM betreffen z.B. die Überzeugung bezüglich der Teamarbeit und der Miteinbeziehung aller bei Entscheidungen. Dafür werden sehr viele Versammlungen organisiert, alle dazu eingeladen und um ihre Meinungen gefragt. Ich beobachtete, und es wurde mir auch in den Interviews bestätigt, dass in diesen Versammlungen immer dieselben ihre Meinungen mitteilten, während die anderen schwiegen. Demgegenüber beobachtete ich Suborganisationen und –gruppen des DSM, wo die Versammlungen weniger hitzig verliefen. Sie schienen den Führungskräften zu dienen, damit diese ihre Entscheidungen verkünden konnten, die die unteren Bediensteten dann umsetzen sollten.

Für beide beobachtete Wirklichkeiten am DSM gelten die gleichen Werte, Normen und Prinzipien. Denn das DSM versammelt in der CHARTA DER RECHTE (für die Benutzer) die PFLICHTEN der Bediensteten, die Grundwerte, an denen sich dort Tätige orientieren sollten.

Nach Schein sollte man an diesem Punkt keine Typologisierung der Beobachtungen vornehmen. Zu sagen, dass die erste Beobachtung auf einer flachen Team- und Netzwerkstruktur basiere, und die zweite Hinweise auf eine autoritäre Struktur gäbe, „kann zu Irrwegen“ (Schein 2003, S. 34) führen.

Noch ist es nicht möglich, die Kultur eines Unternehmens zu verstehen, denn bis jetzt wurden erst die *Artefakte*, „die Architektur, die Ausstattung und die Atmosphären“, „das Verhalten der Mitarbeiter untereinander“ (ebd., S. 32) und die mir (Forscher/Organisationsberater) gegenüber über die Sinneswahrnehmungen ausgelösten eigenen Emotionen wahrgenommen. Diese können von einem

Unternehmen zu einem anderen völlig unterschiedlich sein, während die „öffentlich propagierten“ trotz der unterschiedlichen Artefakte sich schnell decken.

Diese Paradoxien zwischen sichtbarem Verhalten und propagierten Werten erleben am DSM einige Interviewte, andere wieder nicht. Dies zeigt nach Schein, dass „das offene Verhalten von einer tieferen Denk- und Wahrnehmungsebene gesteuert wird“ (ebd., S. 34).

Für den meist verkauften Pioneer der Organisationsberatung ist jener Ansatz zentral, die Kultur der Organisation über eine Entschlüsselung der so genannten „tieferen Ebene“ nachzuvollziehen.

### c) Die tiefere Ebene: Unausgesprochene gemeinsame Annahmen

Hier spannt Ed Schein den Bogen zu den kulturpsychologischen Ansätzen Vygotskis (1978), denn diese Ebene wird nur über die Betrachtung der Geschichte des Unternehmens verständlich.

Dafür wird es notwendig sein, „die Werte, die Überzeugungen und die Annahmen der Gründer und der bedeutendsten Leiter“ zu erforschen, mit denen das Unternehmen erfolgreich wurde.

So, wie es in Profit-Organisationen gehandhabt wird, gründet auch die Reformbewegung von Franco Basaglia in Triest auf einer kleinen Gruppe mit einer heterogenen kulturellen Abstammung, die ihre Überzeugungen, Werte und Annahmen mehr oder weniger wegen der ohnehin staatlich-gewerkschaftlich abgesicherten Vertragsbasis jenen aufkrotzieren, die eine Diskrepanz, eine Gefahr für das Gelingen der Umsetzung der Werte und Überzeugungen darstellen. In Triest gab es davon sehr viele, und dass die Diskrepanzen sich immer noch nicht in einem Scheitern offenbaren, hat kaum etwas mit der ökonomischen Erfolgsorientiertheit Scheins zu tun (vgl. Schein 2003, S. 34).

Die hier angetroffenen, selbstverständlich hoch gehaltenen Werte, Überzeugungen und Annahmen, die in gemeinsamen Lernprozessen entstehen, stellen die Essenz aller Kulturen dar, und als solche „sind sie erfolgreich“ (vgl. S.35).

Doch der Erfolg ist eben auch Teil der Kultur der Mitarbeiter und Gründer und dieser Erfolg resultiert am DSM weniger aus einem ökonomischen Menschenbild, worauf

Schein die Aufmerksamkeit lenkt, obwohl er kein Ökonomist ist, sondern eher aus humanen und lebens- und gesundheitsförderlichen Entscheidungen (womit sich die Wirtschaft in Zukunft wieder mehr befassen wird). Mit dem Erfolg hängt auch der Wissenstransfer nach Schein zusammen: Die vermittelten Kulturen der Pioniere werden „übernommen und selbstverständlich“, und die neuen Mitarbeiter begreifen, dass „diese Überzeugungen, Werte und Annahmen für den Erfolg des Unternehmens verantwortlich und deshalb <richtig>“ sind (ebd., S. 35).

Handelt es sich um ein Unternehmen, welches sich ausschließlich auf dem Markt bewähren muss, dann mag die ökonomische Interpretation von „richtig“ und „erfolgreich“ genügen. Doch am Beispiel des DSM und der Gesundheitsdienstleistungen überhaupt, ist das „richtig“ und „erfolgreich“ an mehr als einer Variablen zu messen. Darum war es für diese Untersuchung ausschlaggebend, „Insider, Informanten“ wie Schein sie nennt, kurz: Erfahrene aller Interessensgruppen auf der tieferen Ebene der Annahmen in die Befragung einzubeziehen.

### ***Schlussfolgerung***

Schein gebührt der Erfolg, die schwierige und über lange Zeit der Philosophie zugeschriebene Debatte darüber, was Kultur ist und was nicht, heutigen Unternehmen (auch im Feld der Produktivität) zugänglich gemacht zu haben. Dabei skizziert er, *WIE* sie untersucht werden kann.

Moscovici hingegen schaffte die enorme Arbeit zu zeigen und zu beschreiben, *WAS* sozialpsychologisch Kultur ist an Hand seiner Theorie der Sozialen Repräsentationen.

Für beide ist Kultur tief und breit, um es mit den einfachen Worten Scheins zu formulieren. Das heisst, Kultur steckt tief in unserem Erleben und Wahrnehmen von Tätigkeiten, die abhängig sind von Sinn und Intentionen und die in bestimmten Lebenskontexten kommunikativ ausgehandelt und vermittelt werden. Ihre Breite hat damit zu tun, dass sie das angesammelte Wissen einer Gruppe repräsentiert.

Mir scheint, als würden die Autoren, beide angesehene Wissenschaftler, ihre eigene Kultur nicht offenlegen. Diese fehlende Positionierung stellt jedoch die politische Verantwortung eines Autors bzw. Wissenschaftlers dar, begründet aber heute noch seine Ausgrenzung aus bestimmten Lebens- und v. a. Arbeitsbereichen. Das Kundtun

von Kultur hat demnach Folgen und läuft deshalb oft *unausgesprochen ab*. Andererseits könnte man annehmen, dass die Autoren von ihrer Kultur nicht wissen, weil sie sie ja als unbewusst und unsichtbar beschreiben (Schein 2003, S. 36).

Demnach sind Tätigkeitsbedeutungen und -inhalte die hauptverantwortlichen Kategorien für das *Arbeits*erleben. Die Vorstellungen und Meinungen der (einzelnen) Bediensteten hinsichtlich der Tätigkeiten müssen im Vergleich zu jenen der Organisationsmitglieder differenziert berücksichtigt werden.

Hier wird der Ansatz vertreten, dass sich das Arbeitserleben von der Redefinition der Bedeutung der durchzuführenden Tätigkeiten beschreiben lässt und zwar aus der Definition und einem zeitlichen Kontinuum heraus. Dieser Ansatz orientiert sich zuerst am Interesse für den Inhalt einzelner POR (private organisationale Repräsentationen) und für die gemeinsamen (OR) Bedeutungen und Inhalte bestimmter Tätigkeiten – das *WAS* also - um sich dann dem *WIE* zu zuwenden, das für die Praxis bedeutend ist.

Somit werden die hier genannten POR und OR im Hinblick auf die Arbeitsaufträge, auf die Arbeitsdurchführungen und das Arbeitserleben untersucht und dem Erleben (Belastung wie auch Zufriedenheit) als Merkmale einer Organisation gegenüber gestellt.

SR sind immer in OR und in POR zu finden. Dieses Verhältnis ist jedoch nicht zirkulär, denn nicht alle SR beinhalten POR oder gar OR. Letztere betreffen die gemeinsamen Organisationseinstellungen der in einer spezifischen Organisation tätigen Menschen. So wird mit höchster Wahrscheinlichkeit ein Psychiatriebediensteter einer geschlossenen Anstalt kaum die gleichen OR haben wie jener einer Organisation mit dem Konzept des „Open Door System systems“, obwohl beide möglicherweise zufrieden sind.

SR und OR können nicht Abbilder der Wirklichkeit sein, wie sie beispielsweise Hacker (2005) und allgemein Vertreter der ersten kognitiven Wende verstanden. Zurückgehend auf die Spätwerke Wittgensteins (1967), die den von Winch (1958) unternommenen Versuch einer linguistischen Grundlegung der Soziologie ermöglichten und den metatheoretischen „Hintergrund heutiger qualitativ orientierter Sozialforschung“ geben (zit. nach Lamnek, 1995, Bd. II., S. 91), betont Moscovici die Wichtigkeit der Bedeutungszuweisung wie auch die Intentionalität durch den Einzelnen. Will ich die POR verstehen, so bin ich verpflichtet die Normen, die

Konventionen, die Regeln und das soziale Umfeld miteinzubeziehen. Wichtig wird demnach das Verstehen der zugeschriebenen Bedeutung einer Situation, der Gedanken, einer Handlung bzw. Tätigkeit. So meint Moscovici, „was Leute denken entscheidet darüber wie sie denken“ (1995, zit. nach Flick, 1995, S. 312). In dieser Untersuchung ging ich von der Annahme aus: *was Leute tun, entscheidet darüber, wie sie es tun und erleben.*

Damit werden Gedanken- und Tätigkeitsinhalte höher gewichtet als ihre Formen, und sie bürgen der Bedeutungs- und Inhaltszuschreibung der Tätigkeiten die Verantwortung auf, welche Erlebensformen sich daraus ergeben werden. ‘Wie’ nun eine Tätigkeit ausgeführt wird, wird nicht ausschließlich auf subjektive Eigenschaften, Kompetenzen und Fähigkeiten reduziert, sondern wirft vielmehr die Frage auf, welchen Bedingungen, Bedeutungs- und Inhaltszuschreibungen der Tätigkeiten etwa die Belastung, die Demotivierung, die Resignation bis hin zum Absentismus, zu Turnover und Krankheit (um nur einige arbeits- und organisationspsychologisch relevante Forschungsbereiche zu nennen) folgen.

Das Subjekt wird somit in seiner Gesamtheit berücksichtigt.

Um die Komplexität der zu berücksichtigenden Faktoren zu begreifen, lässt sich als Beispiel die 1970 in Triest stattgefundenene Entwicklung der OR nennen, welche die Psychiatriebediensteten des *Open Door System* aufzeigten. Basaglia war damals mit den dortigen Gewerkschaften zwar verbündet, doch als er und seine ärztliche Belegschaft die Türen der Abteilung ‘Q’ des psychiatrischen Krankenhauses öffneten und die angesammelte Gewalt der letzten Jahrzehnte (von Seiten der Insassen) in einem Zug zum Vorschein kommen sollte, riefen die Gewerkschaften einen 48-stündigen Generalstreik für die dort bediensteten Pfleger aus, mit der Argumentation, die organisatorische Strategie der offenen Türen würde die Arbeitssicherheit der Bediensteten gefährden. Die Ärzte und ihre OR des Open Door System, also die Anpassung SR an einen gesamtgesellschaftlichen Genesungsprozess der 68-iger, trafen darauf, *WIE* sie es tun sollten.

Für die gesamten zwei Tage des Generalstreiks ersetzte die numerisch schwache Ärztebelegschaft die gesamte Belegschaft der Pfleger und den Ärzten wurden trotz offener Türen und ohne Anwendung von Zwangsmaßnahmen keine Verletzungen



seitens der NutzerInnen zugeführt. Die streikenden Pfleger wurden für den Streik nicht bestraft.

Seitdem zweifelt kein Bediensteter an der Notwendigkeit der Freiheitskonstitution als therapeutische Maßnahme für alle.

Aus diesem Beispiel ist, neben dem Einfluss zusätzlicher Faktoren (wie die Interessen und Blindheit der Gewerkschaften) auf die Bildung von Repräsentationen auch die notwendige Verdinglichung (top-down) mit Vermittlung von Wissen und Kompetenzen (‘beispielhaft voraus’) und Anwendungsstrategie (keine Bestrafung) zu ersehen, um die Veränderung von Bedeutung zu erreichen.

Heute gehört zu den Einflussfaktoren auf die SR der Bediensteten und überhaupt allgemein aller Bürger) auch das vermehrte Angebot an visuellen und auditiven Medien, welches Hand in Hand geht mit der Expandierung technologischer Entwicklung und deren ambivalenten Gestaltung. Wie es scheint, stützt es sich auf reduktionistische Methoden der Massenpsychologie im Interesse ökonomisch geprägter Menschenbilder.

## *Zusammenfassung*

Die Theorie der Sozialen Repräsentationen ermöglichte es, die Bedeutung der Arbeitsaufgabe für die Mitarbeiter zu erschließen; dafür wurde die eingrenzende Bezeichnung der „organisationsbezogenen Repräsentationen“ (OR) gewählt.

Bereits 1969 deckte Hackman einen arbeitsspezifischen psychologischen Sachverhalt auf, der für diese Untersuchung von Bedeutung ist:

„Gleiche Arbeitsaufträge werden von verschiedenen Personen u. U. unterschiedlich wahrgenommen bzw. interpretiert“. Dabei findet eine „Übersetzung, eine Redefinition“, wie es Hackman (zit. nach Ulich, 1998, S. 71) formuliert, statt.

Hacker (2005) schloss daraus, dass „die psychische Struktur der Arbeitstätigkeit eine sozial (Anm. R.V.) vermittelte“ Gestaltung<sup>iii</sup> „der objektiven Aufgabenbeschaffenheit“ ist.

Dabei schreiben die Autoren Hacker und Richter der Aufgabe den Stellenwert eines „vom Arbeitstätigen oder der Arbeitstätigen übernommenen Auftrags“ (1980, zit. nach Ulich, 1998, S. 71) zu.

Somit geht die Arbeitsaufgabe über die subjektive Repräsentation als eine Widerspiegelung im psychoanalytischen Sinn hinaus. Sie ist das „Redefinitionsprodukt objektiver – technischer, organisationaler, sozialer“ (Udris, 1981, zit. nach ebd.) Wissensbestände im Arbeitsprozess.

Hackman (ebd., S. 72) zählt für die Redefinition allgemeine, sich gegenseitig beeinflussende Merkmale auf, wie a) das Ausmaß der adäquaten bzw. inadäquaten Wahrnehmung des Auftrages, b) die Bereitschaft, den Auftrag zu akzeptieren und auszuführen, c) die eingebrachten Ansprüche, Bedürfnisse und Wertvorstellungen und d) die früheren Erfahrungen mit gleichartigen oder ähnlichen Aufträgen.

Diese subjektiven und kontextabhängigen Merkmale lenken die Aufmerksamkeit auf die biographische Herkunft der Beschäftigten.

Sie lösen, abhängig vom Menschenbild des Definitionsmächtigen, mehr individualpsychologische, sozial- und im engeren Sinn kulturpsychologische Interpretationen und Machtumgänge aus.

Ausgehend von der Theorie der Sozialen Repräsentationen (SR) von Moscovici „müssen wir uns, bevor wir uns zur Beantwortung <der Frage (Anm.v.R.V.)> entscheiden“, aus welchen „Dingen die Welt“ besteht, die andere Frage beantworten, nämlich, „innerhalb welcher Repräsentationen“ (zit. nach Flick, 1995, S. 312-313) dies nun geschieht.

Diese Untersuchung befasst sich, wie bereits gesagt, mit Repräsentationen, die die Arbeits- und Organisationswirklichkeiten von Beschäftigten des DSM (Dipartimento di Salute Mentale) von Triest betreffen. Diese hier so benannten organisationsbezogenen Repräsentationen (OR) schlagen sich, wie die SR nach Moscovici, auf „das Verhalten, die Empfindungsweise und den Gütertausch“ (ebd., S. 273) nieder.

Sie charakterisieren die „wesentlichen Merkmale des Denkens und der gruppen- oder gesellschaftsspezifischen Glaubensinhalte“ (ebd., S. 294). Darum erweisen sie sich als „tragfähig bei der Erklärung der Veränderungen oder Metamorphosen“ solcher Glaubensinhalte (ebd., S. 294).

SR (und ebenso OR) sind nach Moscovici Glaubensinhalte, Wissensbestände, Wertsysteme, Ideen und Handlungsweisen mit der Funktion einerseits der Ordnungsschaffung, „die Individuen in die Lage versetzt, sich in ihrer materiellen und sozialen Welt zu orientieren und sie zu meistern“. Andererseits dienen sie „der Kommunikation unter den Mitgliedern einer Gemeinschaft, indem sie diesen einen Code für sozialen Austausch und einen Code zur Benennung und zur eindeutigen Klassifikation der verschiedenen Aspekte ihrer Welt und ihrer individuellen Geschichte und der ihrer Gruppe liefern“ (1973, S.XVII zit. nach Flick, 1995, S.14).

In diesem Sinn ist die Theorie der SR für Autoren wie Petzold (1998) und Schein (2003) die Referenztheorie zum Verständnis des Kulturbegriffes, der hier für Organisationsmitglieder übernommen wurde.

Entstehung, Eigenschaften und Zusammenhang von SR und OR stehen für Moscovici, Schein und Petzold in einem kulturhistorischen Verhältnis zum Sozialen Seins.

Für die vorliegende Untersuchung entwickelte sich die Annahme, dass OR auch für das Erleben (der Tätigkeiten) eine zentrale Rolle spielen.

Die Begegnung innerhalb von (Arbeits-) gruppen mit den jeweiligen Arbeitsaufgaben und Kulturen lässt neue Wissensbestände in Bezug auf die Arbeit (OR) und das Leben der Beteiligten (SR) entstehen.

Diese fließen in das „spontane“ Alltagsleben (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 300) des organisationalen Kontextes ein und wirken sich auf die Mitarbeiter, auch verschiedener Hierarchien, aus. Dies beschäftigt den Plan, die Integration der Ansätze a) des intuitiv-improvisierenden und b) des rational-planenden Handelns (i. S. von Volpert, 1999) am Beispiel der Beschäftigten des DSM in der Abschlussdiskussion näher zu beschreiben.

OR sind also eine Grundvoraussetzung für die Ausführung der Arbeit vor allem während unberechenbarer Momente, in denen fast ausschließlich intuitiv-improvisierende Gedankeninhalte die Tätigkeiten leiten - Momente, die aus Zeitmangel nicht rationalisierbar sind.

Wir werden im Ergebnisteil (Kapitel 4) sehen, welche Elemente im Bereich der humanen und demokratischen Produktion psychischer Gesundheit den Bediensteten organisatorisch zur Verfügung stehen, welche sie benötigen und auch bewältigen müssen, damit die Betroffenen weiterhin unter Berücksichtigung demokratischer Menschenrechte humane Antworten auf ihre Fragen bzw. Bedürfnisse bekommen.

---

<sup>i</sup> Es sei vorausgeschickt, dass diese oben genannte Notwendigkeit einer Transversalität am DSM Triest aufgefunden wurde. Ziel der Untersuchung soll die differenzierte Beschreibung der praxisnahen Umsetzung sein.

<sup>ii</sup> ...weil damit die angebotene Qualität und Faktoren wie beispielsweise der Kosten zusammenhängen. Es ist für jeden nachvollziehbar, dass Kosten steigen und Qualität sinkt, wenn beispielsweise die Anwesenheitsfluktuation hoch oder die Zusammenarbeit der Bediensteten gering ist. Dass die Abwesenheit in zentraler Weise vom Erleben am Arbeitsplatz abhängt und kommunikativ verhandelt werden muss, ist *nur* ein Merkmal.

<sup>iii</sup> Obwohl der Autor an dieser Stelle von „Abbildung“ spricht, werde ich in Anlehnung an Moscovici den Gestaltungsbegriff verwenden, da dieser nicht den Anschein vermittelt, Repräsentationen würden die Wirklichkeit simulieren. Der gewählte Begriff überwindet auch den „positivistischen Hintergrund“ und erspart sich dadurch „einige heimtückische Schwierigkeiten“ (Moscovici, 1995, zit. nach Flick, 1995, S. 312).