

Christiane Schiersmann, Miriam Bachmann,
Alexander Dauner, Peter Weber



Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung



**Christiane Schiersmann, Miriam Bachmann,
Alexander Dauner, Peter Weber**

Qualität und Professionalität in Bildungs- und Berufsberatung



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

BEAUFTRAGT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Das dieser Publikation zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

© W. Bertelsmann Verlag
GmbH & Co. KG, Bielefeld 2008

Gesamtherstellung:
W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld

Gestaltung:
www.lokbasede.de, Bielefeld
Umschlagfoto: photocase.de

Bestell-Nr. 6001913
ISBN 978-3-7639-4200-8

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Insbesondere darf kein Teil dieses Werkes ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (unter Verwendung elektronischer Systeme oder als Ausdruck, Fotokopie oder unter Nutzung eines anderen Vervielfältigungsverfahrens) über den persönlichen Gebrauch hinaus verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für alle in diesem Werk verwendeten Warennamen sowie Firmen- und Markenbezeichnungen können Schutzrechte bestehen, auch wenn diese nicht als solche gekennzeichnet sind. Deren Verwendung in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien.

Inhalt

1	Einleitung	5
2	Charakteristik des Feldes der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung	9
2.1	Bedeutungszuwachs von Beratung im Lebenslauf	9
2.2	Anlässe für Beratung	9
2.3	Beratungsverständnis	11
2.4	Anbieter und Aufgabenbereiche von Beratung	11
3	Eckpunkte einer systemisch-ressourcenorientierten Theorie der Beratung	15
3.1	Der Beratungsprozess	16
3.2	Organisationaler Kontext	20
3.3	Gesellschaftlicher Kontext	21
4	Grundverständnis und Eckpunkte der Qualität	23
4.1	Notwendigkeit der Präzisierung des Qualitätsbegriffes	24
4.2	Einbezug unterschiedlicher Akteure in eine Qualitätsstrategie	26
4.3	Weitere Eckpunkte zur Implementierung von Qualitätsbemühungen in der Beratung	30
5	Standards für die Beratung	35
5.1	Theoretische Verortung der Standards	36
5.2	Standards für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung	38
6	Evaluationsverfahren	49
6.1	Kriterien zur Systematisierung und Beurteilung von Evaluationsverfahren	51
6.2	Analyse ausgewählter Evaluationsinstrumente für die Beratung	54
7	Qualitätsmanagementkonzepte	63
7.1	ISO 9000 ff	66
7.2	Das EFQM-Modell	69
7.3	LQW – lernerinnen- und lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung	72
8	Der Qualitätsentwicklungsrahmen (QER) als integrierte Qualitätsstrategie	77
8.1	Kriterien für die Entwicklung des QER	81
8.1	Die Ausgestaltung des QER	82

9	Überlegungen zu einem Kompetenzprofil für Beraterinnen und Berater	91
9.1	Begründung der Kompetenzorientierung	92
9.2	Ausgestaltung eines Kompetenzprofils für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung	95
10	Analyse der Aus- und Fortbildungsangebote für Beraterinnen und Berater	105
10.1	Kriterien der Analyse von Aus- und Fortbildungsangeboten	106
10.2	Darstellung der Aus- und Fortbildungsangebote für Beraterinnen und Berater	108
10.3	Beurteilung des vorhandenen Aus- und Fortbildungsangebots für Beraterinnen und Berater	112
11	Empfehlungen zum Handlungs- und Forschungsbedarf für Qualität und Professionalität in der Beratung	117
11.1	Empfehlungen in Bezug auf die einzelnen Qualitätsstrategien	117
11.2	Empfehlungen für den Qualitätsentwicklungsrahmen (QER)	120
11.3	Handlungsbedarf in Bezug auf die Professionalität der Beraterinnen und Berater	121
11.4	Konsultationsprozess zur Komplementierung der Qualitäts- und Professionalisierungsübungen	129
	Literaturverzeichnis	135
	Abbildungsverzeichnis	143
	Tabellenverzeichnis	144
	Abkürzungsverzeichnis	145
	Anhänge	147

1 Einleitung

Beratungsdienstleistungen wird heute in Politik und Wissenschaft eine große Bedeutung zugemessen, wenn es darum geht, die Bürgerinnen und Bürger, aber auch die Wirtschaft darin zu unterstützen, die vorhandenen menschlichen Ressourcen sinnvoll zu nutzen. Es wurde in den vergangenen Jahren jedoch auch erkannt, dass die Systeme und Verfahrensweisen auf dem Gebiet der Bildungs- und Berufsberatung¹ reformbedürftig sind (vgl. Sultana 2004; Watts/Sultana 2003; Watts 2002b). Qualität und Professionalität sind zwei zentrale Ansatzpunkte zur Optimierung der Situation (vgl. CEDEFOP 2005; OECD 2005; OECD 2004)². Die Ergebnisse der vorliegenden Publikation, die auf einer Expertise basiert, sollen dazu beitragen, Eckpunkte für die Optimierung der Qualität und Professionalität der Beratungsdienstleistungen in Deutschland herauszuarbeiten. Die Expertise ist im Rahmen des von der Bundesbildungsministerin einberufenen Innovationskreises Weiterbildung, insbesondere im Rahmen des Arbeitskreises Bildungsberatung, entstanden. Angesichts der Kürze des Bearbeitungszeitraumes konnten mit dieser Arbeit keineswegs alle Fragen im Kontext der Qualität und Professionalität von Beratung bestehenden Fragestellungen und Aspekte grundlegend bearbeitet werden. An vielen Stellen muss sich diese Studie daher darauf beschränken, offene Punkte zu benennen. Eine zentrale Zielperspektive bestand darin, Vorschläge für ein weiteres Vorgehen auf der politischen und wissenschaftlichen Ebene zu formulieren. Welche Bearbeitungsschritte in der Studie geleistet werden konnten, wird im Folgenden erläutert.

Vorliegende Untersuchungen und Statements zu Teilbereichen des Feldes Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (vgl. BMBF 2007a; Schiersmann/Remmele 2004; Zdrahal-Urbanek 2004; Trube/Heiman 2002; Schober 2002; dvb 2001) legen die Vermutung nahe, dass bislang bei den Anbietern und Verbänden in Deutschland durchaus einzelne Aktivitäten zur Entwicklung der Qualität vorhanden sind: Dazu zählen z.B. die Orientierung an Leitlinien und Standards, Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung für Angebote und deren Durchführung, Einführung von Kennzahlen,

1 Im Sinne der EU-Empfehlung von 2004 (vgl. 8448/04 EDUC 89 SOC 179) beziehen wir uns im Folgenden auf den Bereich der Beratung im Feld Bildung, Beruf und Beschäftigung. Im Interesse der sprachlichen Vereinfachung verwenden wir teilweise aber auch den Begriff „Bildungs- und Berufsberatung“.

2 Abkürzungen werden im Abkürzungsverzeichnis erläutert.

Dokumentationsbögen, Fortbildungen, Selbstverpflichtungen, Supervision. Allerdings scheinen diese Instrumente bislang nur selten in ein umfassendes Konzept von Qualitätsentwicklung eingebunden zu sein. Ebenso wird Qualitätsentwicklung in der Beratung für Bildung, Beruf und Beschäftigung noch kaum organisationsübergreifend koordiniert und unterstützt.

Die OECD und das CEDEFOP haben in den vergangenen Jahren mit ihren international vergleichenden Studien zur Beratung vielfältige Anregungen für die Verbesserung der Qualitätsentwicklung geliefert (vgl. Watts 2002a). Einige dieser Forderungen, die im OECD-Bericht für Deutschland aufgestellt werden, verdeutlichen den Handlungsbedarf. Gefordert werden u.a. (vgl. Watts 2002b):

- eine bessere Orientierung an Kriterien der Kundenzufriedenheit,
- die Entwicklung klarer und eindeutiger Qualitätsstandards zur Neutralität der Information und der Beratung (insbesondere in der Studienberatung),
- Qualitätskriterien für die Beraterqualifikation (Länge der Studiengänge und der Ausbildung), Entwicklung neuer Lehrgänge für die Berufsberatung und Festlegung von Mindestausbildungsstandards für alle Berufsberaterinnen und -berater,
- Klärung des professionellen Status von Personen, die Berufsberatung als Teil eines breiteren Aufgabengebiets ausüben,
- Aufnahme von Qualitätsaussagen für den öffentlichen Sektor und Entwicklung von Qualitätsstandards für den privaten Sektor und ein klares Verfahren zur Durchsetzung dieser Standards sowie
- ggf. die Einrichtung einer nationalen Stelle zur Vertretung aller Berufsberatungsdienste unter Einbezug der wichtigsten Interessengruppen einschließlich der Sozialpartner.

Verwiesen wird im Zusammenhang mit den folgenden Überlegungen auch auf die aktuellen Entwicklungen in den „Lernenden Regionen“ zum Bereich Beratung und insbesondere die Ergebnisse des Verbundprojekts „Bildungsberatung in den Lernenden Regionen“ sowie die Ergebnisse der vom BMBF in Auftrag gegebenen Studie zur Qualität und Transparenz in der Beratung (vgl. BMBF 2007).

Wir gehen im Folgenden davon aus, dass eine Ausformulierung von Standards für die Beratung, der inhaltlichen Ausgestaltung von Evaluationsverfahren, von Kriterien für Qualitätsmanagementkonzepte sowie eines Kompetenzprofils für Beraterinnen und Berater auf der Basis einer *Beratungstheorie* erfolgen muss. Daher wird dazu im Kapitel 3 ein solcher theoretischer Rahmen skizziert. Er dient im weiteren Verlauf der Untersuchung als strukturierende Basis.

Nachdem im Kapitel 4 einige Eckpunkte zu dem zugrunde gelegten Qualitätsverständnis erläutert wurden, setzt sich Kapitel 5 mit *Leitlinien oder Standards* als der international am weitesten verbreiteten Form zur Beschreibung von Qualitätsanforderungen im Feld der Beratung (vgl. Plant 2003) auseinander. Dabei handelt es sich um mehr oder weniger stark differenzierte Reglementierungen zu unterschiedlichen

Aspekten der Beratung (z.B. Ausbildung der Beraterinnen und Berater, inhaltliche Anforderungen an Angebote u.a.). Angesichts der Heterogenität der derzeitigen Situation bei den Beratungsanbietern und der Tatsache, dass die internationale Diskussion für einen möglichen Transfer auf Deutschland noch nicht systematisch ausgewertet ist, bestand eine erste Herausforderung darin, – unter Einbezug der Recherchen und Ergebnisse der Untersuchung von Rambøll Management (vgl. BMBF 2007a) – vorhandene Überlegungen zu Leitlinien und Standards detaillierter aufzubereiten und ihre Umsetzbarkeit und Passung für die deutsche Situation zu eruieren. Dazu ist die im Projekt von Rambøll Management begonnene Sammlung und Kategorisierung von Standards fortgeführt und spezifiziert worden. Recherchen im internationalen Vergleich, aber auch im Sektorenvergleich bereicherten diesen Arbeitsschritt. Ein besonderer Stellenwert wurde hierbei den in der EU entwickelten Reference-Tools (vgl. CEDEFOP 2005) eingeräumt. Im Kapitel 5 dieses Berichtes werden solche Leitlinien und Standards für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung vorgeschlagen und diskutiert.

Ein weiterer Ansatz zur Feststellung und Weiterentwicklung der Qualität in der Beratung stellt die *Orientierung am Evaluationskonzept* dar. Dabei werden in der Regel Input-, Throughput-, Output- und Outcome-Kriterien (teilweise auch Kontextkriterien) berücksichtigt (vgl. Stockmann 2006). Eine Sonderform der Evaluation stellen verbraucherorientierte Zugänge dar. Rahmenbedingungen und Instrumente zur Evaluation der Beratung werden im Kapitel 6 beschrieben.

Einen dritten Zugang zur Qualitätsfrage stellen *Qualitätsmanagementkonzepte* dar (z.B. ISO 9000:2000, EFQM, LQW). Dabei handelt es sich im Prinzip um Verfahren, mit deren Hilfe die Qualitätsbemühungen systematisch und organisationsweit erfasst werden. Die Evaluationsterminologie kann zur Charakterisierung der Qualitätsmanagementkonzepte herangezogen werden. Die genannten Instrumente und ihre Anwendungsmöglichkeiten für die Beratung sind Gegenstand des Kapitels 7.

Das Kapitel 8 versucht auf der Basis dieser verschiedenen Qualitätsstrategien eine *systematische Integration in einen Qualitätsentwicklungsrahmen*. Der vorgeschlagene Qualitätsentwicklungsrahmen hat das Ziel, die vorhandenen und bereits in Teilen realisierten Qualitätsstrategien zusammenzuführen, auszubauen und auf eine praktikable und anwenderfreundliche Art und Weise nutzbar zu machen. Eine entscheidende Weiterentwicklung gegenüber bisherigen Bemühungen besteht darin, dass gemeinsame Leitlinien und Standards in der jeweiligen Organisation adaptiert werden und zum Ausgangspunkt weiterer Bemühungen zur Qualitätsentwicklung werden.

Aspekte der Qualität von Beratungsdienstleistungen sind eng mit denen der *Professionalität* der Beraterinnen und Berater verknüpft. Es können jedoch in dieser Publikation auch keinesfalls alle theoretischen und konzeptionellen Fragen der Professionalisierung bzw. der Professionalität von Beratung erschöpfend behandelt werden. Aus-

gehend von dem in Kapitel 3 entwickelten theoretischen Referenzrahmen werden als erste Annäherung an die Thematik konzeptionelle Eckpunkte für ein *Kompetenzprofil für Beraterinnen und Berater* vorgestellt. Wir gehen dabei davon aus, dass sich heuristisch zwischen professioneller, semiprofessioneller und alltäglicher Beratung unterscheiden lässt. Im Wesentlichen konzentrieren sich die folgenden Ausführungen auf professionelle Beratung, in einigen Punkten wird die semiprofessionelle Ausgestaltung dieses Aufgabenbereichs in die Überlegungen einbezogen. Dies steht in einem engen Zusammenhang mit der Diskussion über Leitlinien und Standards zur Qualität von Beratung (Kapitel 9).

Der entwickelte Kompetenzrahmen erlaubt auch eine Aussage darüber, ob das vorhandene *Aus- und Fortbildungsangebot* angemessen, passgenau und hinreichend ist oder sich Lücken identifizieren lassen. In Bezug auf diesen Aspekt der Professionalität von Beraterinnen und Beratern wird eine systematische Aufarbeitung der Aus- und Fortbildungsangebote für Beraterinnen und Berater durchgeführt (Kapitel 10).

In Kapitel 11 werden auf der Basis der vorherigen Untersuchungsergebnisse Empfehlungen für die Verbesserung der Systeme und Verfahren für die Qualität und die Professionalität in der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung abgeleitet.

2 Charakteristik des Feldes der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung

2.1 Bedeutungszuwachs von Beratung im Lebenslauf

Betrachtet man aktuelle bildungspolitische Stellungnahmen zum lebenslangen Lernen, so lässt sich feststellen, dass der Beratung in diesem Zusammenhang eine zentrale Rolle zugewiesen wird. Im internationalen Kontext hat die Entschließung der Europäischen Union (EU) zur lebensbegleitenden Beratung (8448/04 EDUC 89 SOC 179) neben einer Vielzahl politikbezogener sowie wissenschaftlicher Dokumente (vgl. z.B. Sultana/Watts 2005) die Bedeutung von Beratung nachhaltig untermauert. Für die deutsche Diskussion ist exemplarisch hervorzuheben, dass sich in dem von der Bundesministerin für Bildung und Forschung 2006 eingerichteten Innovationskreis Weiterbildung, der Empfehlungen für diesen Bildungsbereich erarbeitet hat, einer von vier Arbeitskreisen dem Thema der Beratung im Kontext von Bildung, Beruf und Beschäftigung widmete und dem Thema Beratung bei den Empfehlungen des Innovationskreises eine Schlüsselstellung für die Realisierung des Lernens im Lebenslauf zugewiesen wird (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung 2008). In die gleiche Richtung weist die Tatsache, dass sich 2006 das Nationale Forum Beratung (nfb) gegründet hat, ein Netzwerk relevanter Akteure im Bereich der Bildungs- und Berufsberatung. Dieser Zuwachs der bildungspolitischen Beachtung von Beratung lässt sich inhaltlich wie folgt vielfältig begründen.

2.2 Anlässe für Beratung

Normierte Bildungs- und Berufsverläufe verlieren an Bedeutung. Die Individuen stehen vor der Herausforderung, ihre jeweiligen *Bildungs- und Berufsbiografien* weitgehend *individuell und in eigener Verantwortung* zu *gestalten* bzw. zu „konstruieren“. Dies beginnt bei der Entscheidung über die Schullaufbahn, geht über die Wahl einer

Berufsausbildung oder eines Studiums bis zur Teilnahme an Weiterbildung. Begriffe wie *Beschäftigungsfähigkeit*, d.h. die Erwartung vonseiten der Betriebe, dass die (potenziellen) Arbeitskräfte für ihre eigene Beschäftigungsfähigkeit sorgen, oder der Begriff des Arbeitskraftunternehmers (vgl. Pongratz/Voß 2003) charakterisieren diesen Trend in Bezug auf die Erwerbspersonen. Diese Entwicklung eröffnet einerseits Handlungsspielräume für die Individuen, beinhaltet andererseits aber auch Unsicherheiten und Risiken. Beides führt dazu, dass Beratung als Unterstützung für Bildungs- und Berufsentscheidungen wichtiger wird.

Hinzu kommt, dass seit einiger Zeit *nonformalen bzw. informellen Lernprozessen* ebenso wie *selbstgesteuerten bzw. selbstorganisierten Lernprozessen* (vgl. Schiersmann 2001) eine größere Bedeutung für das Lernen im Lebenslauf zugewiesen wird. Hierbei spielen arbeitsplatznahe sowie computer- bzw. netzbasierte Lernkontexte eine zentrale Rolle (vgl. Schiersmann/Remmele 2002). Auch in diesem Zusammenhang steigt der Bedarf an Unterstützung durch Beratung.

Quer zu den Bildungs- und Berufsentscheidungen im Prozess des Lebenslaufs und den informell und selbstgesteuert erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten – aber dennoch konzeptionell eng damit verbunden – stellt die gegenwärtige Umorientierung bei der Gestaltung und Bewertung von Lernprozessen von der Input- zur *Outputorientierung* eine Veränderung dar, die als Paradigmenwechsel charakterisiert werden kann.

Diese Entwicklung ist in engem Zusammenhang mit der Orientierung am Kompetenzbegriff anstelle des Bildungs- oder Qualifikationsbegriffs zu sehen. Setzt sich diese Entwicklung durch, so wird es zukünftig weniger um die Frage gehen, welche Bildungsangebote eine Person besucht hat, sondern darum, welche Kompetenzen sie nachweisen kann – unabhängig davon, wie und wo diese erworben wurden. In diesem Kontext wächst die bildungspolitische Herausforderung, sich Gedanken über die Anerkennung von Kompetenzen zu machen. Wie erste Erfahrungen zeigen, ist die individuelle Bilanzierung erworbener Kompetenzen, die Identifizierung von Entwicklungspotenzialen und die Ableitung zukünftiger Strategien für die *Kompetenzentwicklung* in vielen Fällen nicht ohne professionelle Unterstützung, d.h. ohne Beratung, möglich (vgl. Neß 2005).

Nicht nur Individuen müssen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten ständig aktualisieren und erweitern, dies betrifft in gleicher Weise *Betriebe als soziale Systeme*. Die Optimierung der Wissens- und Kompetenzentwicklung stellt in einer Wissensgesellschaft eine strategische Ressource für eine erfolgreiche Unternehmenspolitik dar. Um dafür optimale Strategien zu entwerfen und umzusetzen, sind Unterstützungsstrategien im Sinne von Beratung erforderlich. Großbetriebe bauen dafür betriebsinterne Strukturen auf, die kompetentes Personal erfordern, insbesondere Klein- und Mittelbetriebe sind dabei vielfach auf externe professionelle Beratung angewiesen.

2.3 Beratungsverständnis

Angesichts der skizzierten Anforderungen an das Lernen im Lebenslauf liegt es nahe, sich an einem Beratungsverständnis zu orientieren, das die Bereiche Bildung, Beruf und Beschäftigung umfasst und damit dem angloamerikanischen Konzept der *career guidance* bzw. *career development* entspricht. Als Aufgabengebiete gehören dazu Beratungsanliegen, die die Wahl von Bildungs- und Berufswegen betreffen, aber auch den Umgang mit Arbeitsplatz- oder Berufswechsel, Arbeitslosigkeit, Wiedereinstieg in das Berufsleben nach familienbedingter Unterbrechung und beruflichem Aufstieg. Dieses Beratungsverständnis umfasst alle mit dem Bildungs- und Erwerbsverlauf verbundenen Informations-, Orientierungs- und Beratungsaktivitäten (vgl. dazu auch OECD/EU 2004). Die Ausweitung der Beratungsanlässe im Lebenslauf macht ein Beratungsverständnis notwendig, das sich – wie es auch in der bereits erwähnten Entschließung der EU betont wird – auf eine Vielzahl von Angeboten erstreckt, die die Bürgerinnen und Bürger in jedem Lebensabschnitt dazu befähigen, sich Aufschluss über ihr Kompetenzprofil zu verschaffen und fundierte Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen zu treffen. Dies geht über eine tradierte Aufgabenbeschreibung von Beratung hinaus, die den Fokus vorrangig auf Übergangssituationen richtete.

Dabei ist Bildungs- und Berufsberatung verschiedenen Zielen verpflichtet. Sie trägt zunächst auf der *individuellen Ebene* dazu bei, die bildungs- und berufsbiografische Gestaltungskompetenz und damit u.a. die persönliche Beschäftigungsfähigkeit zu erhöhen. Darüber hinaus spielen aber auch *bildungs- und arbeitsmarktpolitische Ziele* eine Rolle. Auf der *gesellschaftspolitischen Ebene* leistet Beratung einen Beitrag dazu, die Chancen zur gesellschaftlichen Teilhabe zu erhöhen und die soziale Integration tendenziell ausgegrenzter Gruppen (z.B. Arbeitslose, Geringqualifizierte, Migrantinnen und Migranten) zu fördern.

2.4 Anbieter und Aufgabenbereiche von Beratung

Bei der Bildungs- und Berufsberatung handelt es sich um ein sehr heterogenes Feld. Es lassen sich auf einer groben Ebene die in der Tabelle 1 dargestellten Aufgaben und Anbieter unterscheiden, wobei es sich bei dieser Ausdifferenzierung um eine analytische handelt. In der Praxis sind die Übergänge fließend bzw. auch Mischformen anzutreffen.

Personenbezogene Beratung

Zielgruppen/Aufgabenbereiche	Anbieter
Bildungslaufbahnberatung	(Beratungs-) Lehrkräfte, Studienberatungsabteilungen/-zentren
Ausbildungsberatung Schüler/-innen beim Übergang von der Schule in die Berufsausbildung bzw. den Arbeitsmarkt	Agenturen für Arbeit, Berufsinformationszentren, Berufsinformationszentren der Agenturen für Arbeit, Schulen
Studienberatung Studienwahlberatung Studienbegleitende Beratung Beratung beim Übergang in den Arbeitsmarkt	Lehrende der Hochschulen, Studienberatungsstellen der Hochschulen, Hochschulteams der Agenturen für Arbeit, branchenbezogene Anbieter, Career-Center der Hochschulen
Beratung für Erwerbspersonen	
Berufliche Entwicklungsberatung	Kommunale Stellen, Weiterbildungseinrichtungen, Industrie- und Handels- sowie Handwerkskammern, Personalentwicklungsabteilungen in Betrieben, Gewerkschaften/Betriebsräte, zielgruppenspezifisch orientierte Beratungsstellen
Kompetenzbilanzierung	Jobcenter der Bundesagentur für Arbeit, Kommunen, ARGE n, Arbeitslosenprojekte, Private Arbeitsvermittlungen/Personalvermittlungen, Personalentwicklungsabteilungen in Betrieben
Karriereorientierte Erwerbspersonen (Karriereberatung)	Private Karriereberatungsanbieter, Coaching-Anbieter
Existenzgründer/-innen/ Existenzgründungsberatung	Industrie- und Handels- sowie Handwerkskammern, Agenturen der Wirtschaftsförderung, Existenzgründungsprogramme/-projekte

Organisationsbezogene Beratung

Zielgruppen/Anwendungsbereiche	Anbieter
Kleine und mittlere Unternehmen (Schwerpunkt: Qualifizierungsfragen) Personalentwicklung in Betrieben Bildungs- und Beratungsorganisationen Lernende Regionen/Verbünde/Netzwerke	Personalentwicklungsabteilungen in Betrieben, Unternehmensberatungsgesellschaften, Anbieter von Organisationsberatung, Industrie- und Handels- sowie Handwerkskammern, branchenspezifische Organisationen, Bundesagentur für Arbeit, Projekte und Verbünde für betriebliche Personalentwicklung, teilweise auch Weiterbildungseinrichtungen

Tabelle 1: Zielgruppen/Anwendungsbereiche und Anbieter berufs- und organisationsbezogener Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung

Personenbezogene Beratung

Beratung im Kontext der Entscheidungen der *Bildungslaufbahn* erfolgt in den Schulen vorrangig durch allgemeine Lehrkräfte, vereinzelt auch durch spezielle Beratungslehrerinnen bzw. -lehrer. Diese weisen allerdings häufig keine besondere Aus- bzw. Weiterbildung für die Beratungsaufgaben aus.

Die *Berufs(einstiegs)beratung* als Beratung für Jugendliche in allen Fragen der Berufswahl und der beruflichen Bildung ist gesetzlich im SGB III als Aufgabe der Bundesagentur für Arbeit verankert.

Während der Phase einer *dualen Berufsausbildung* wird Beratung prinzipiell von den zuständigen Stellen angeboten. Nach § 76 des Berufsbildungsgesetzes und analog § 41a (1) der Handwerksordnung haben sie die Aufgabe, die berufliche Bildung in ihrem Zuständigkeitsbereich zu überwachen und alle an der Berufsbildung beteiligten Personen zu beraten. Ausbilderinnen bzw. Ausbilder und auch Lehrkräfte der Berufsschulen führen in der Praxis durchaus solche Beratungen durch. Allerdings ist in diesem Bereich sowohl von Kapazitätsproblemen als auch von einem Spannungsverhältnis zwischen Beratung und Beurteilung (durch die Ausbilderinnen bzw. Ausbilder und die Lehrkräfte auszugehen (vgl. nfb 2008).

Die Beratung über *Studienmöglichkeiten* sowie die *studienbegleitende Beratung* wird sowohl von speziellen Stellen der Hochschulen als auch von allen Lehrkräften der Hochschulen angeboten. Dabei ist davon auszugehen, dass mit der Umstellung der Studienstruktur auf Bachelor- und Masterstudiengänge, insbesondere angesichts der damit wachsenden Vielfalt an Studienmöglichkeiten und der geringeren Studiendauer sowie u.a. angesichts von Studiengebühren und zunehmender Finanzierungsprobleme, von einem wachsenden Beratungsbedarf auszugehen ist. Zur Unterstützung des *Übergangs von der Hochschule in den Beruf* wurden an vielen Universitäten in den vergangenen Jahren Careers Services nach angelsächsischem Vorbild eingerichtet. Ihre strukturelle Einbindung und ihre finanzielle Ausstattung sind sehr unterschiedlich.

Die personenbezogene *Weiterbildungsberatung* lässt sich weiter ausdifferenzieren in die drei Bereiche der Orientierungsberatung, der Kompetenzentwicklungsberatung sowie der Lernberatung. Bei der *Orientierungsberatung* geht es in erster Linie um eine Unterstützung bei Weiterbildungs- bzw. Berufsentscheidungen, die aus der bereits charakterisierten Individualisierung von Bildungs- und Berufsbiografien resultieren. Als neues Aufgabenfeld kristallisiert sich zurzeit ein Bereich heraus, der am ehesten mit dem Begriff der *Kompetenzentwicklungsberatung* erfasst werden kann. Dabei geht es darum, Personen darin zu unterstützen, ihre vorhandenen Kompetenzen zu dokumentieren, zu bilanzieren und Strategien zu deren Weiterentwicklung zu identifizieren. Diese Anforderung hat zum einen aufgrund der bereits erwähnten stärkeren Beachtung nonformaler bzw. informeller Lernprozesse an Bedeutung gewonnen, zum anderen im Kontext der insbesondere auf der europäischen Ebene

geführten Diskussion um die Erhöhung der Mobilität von Arbeitskräften und die internationale Anerkennung von Kompetenzen. Davon abgrenzen lässt sich die *Lernberatung*. Sie richtet sich in erster Linie an diejenigen, die sich bereits in einer konkreten Lernsituation befinden bzw. unmittelbar davor stehen. Letzteres bezieht sich z.B. auf den Einstufungsbedarf im Sprachenbereich. Die Lernberatung war schon immer mehr oder weniger expliziter Bestandteil der alltäglichen Arbeit von Weiterbildungnern.

Angeboten wird das genannte Spektrum der Weiterbildungsberatung von vielfältigen Organisationen. Dazu zählen – in der Regel kommunal verankerte – Beratungsstellen, die Industrie- und Handels- sowie die Handwerkskammern, Weiterbildungseinrichtungen, im Kontext des Programms der Lernenden Regionen entstandene Stellen sowie private Beratungsanbieter.

Organisationsbezogene Beratung

Neben der personenbezogenen Beratung ist auch die Beratung von Betrieben zu Fragen des Lernens von Personen, Teams und ganzen Organisationen als Bestandteil des Beratungsfeldes Bildung, Beruf, Beschäftigung anzusehen. Dies wird auch mit dem Begriff der Qualifizierungsberatung belegt (vgl. Döring u.a. 2008). Es dürfte gerade für Klein- und Mittelbetriebe schwierig bleiben, eigenständige Bildungsplanung zu betreiben, da sie in der Regel über kein spezielles Weiterbildungspersonal verfügen. Allerdings zeigen die Erfahrungen, dass in Klein- und Mittelbetrieben häufig zunächst andere als Qualifizierungsfragen einen Beratungsbedarf auslösen. Die Analyse zeigt dann aber in der Regel, dass gezielte Kompetenzentwicklungsstrategien erforderlich sind, um Probleme wie Veränderungen der Arbeitsorganisation oder der Schärfung des Unternehmensprofils erfolgreich zu bewältigen. In diesem Kontext kann die Qualifizierungsberatung die konkreten betrieblichen Problemsituationen ermitteln und maßgeschneiderte Lösungsstrategien entwickeln. Der Kreis der Anbieter für diese Aufgabe ist allerdings besonders diffus.

3 Eckpunkte einer systemisch-ressourcenorientierten Theorie der Beratung

Bislang liegt für das Feld der Bildungs- und Berufsberatung keine konsistente und differenzierte Beratungstheorie vor. Dabei gehen wir davon aus, dass auch Qualitätsaspekte für die Beratung auf Grundlage einer solchen Theorie begründet werden müssen. Andernfalls bleibt die Ausformulierung von Standards etc. auf einer praxeologischen Ebene, was angesichts der gestiegenen Anforderungen an Beratung vor dem Hintergrund komplexer gesellschaftlicher Rahmenbedingungen als nicht mehr hinreichend anzusehen ist. Was im Folgenden geleistet werden kann, ist die Skizze einiger Eckpunkte einer solchen Theorie, um die Ausführungen der folgenden Kapitel an dieser auszurichten.

Die gesellschaftliche Entwicklung ist aktuell geprägt von gesellschaftlichen Trends, die sich mit den Stichworten Globalisierung, rasant gewachsene Bedeutung der Kommunikationsmedien, Veränderungen der Arbeits- und Betriebsorganisation, Individualisierung und Wertewandel charakterisieren lassen (s. dazu auch Kapitel 3.3, vgl. auch Schiersmann/Thiel 2009). Hinzu kommt, dass die Dynamik des Wandels sich erheblich beschleunigt hat. Dies impliziert, dass Beraterinnen und Berater mit Unsicherheit, Unvorhersagbarkeit, Nichtwissen, Vieldeutigkeit und Paradoxien umgehen müssen. Für eine so komplexe gesellschaftliche Situation sind lineare Erklärungen und Veränderungsstrategien als nicht angemessen anzusehen. Einfache Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge stellen keine angemessene Grundlage für Entscheidungen mehr dar. Aus unserer Sicht wird ein systemisches Verständnis von Beratung im Sinne einer Metatheorie den Herausforderungen am ehesten gerecht. Charakteristisch für den systemischen Ansatz ist die Suche nach Zusammenhängen, Mustern, Regeln anstelle der Suche nach monokausalen Einflüssen.

Wie in der folgenden Abbildung 1 dargestellt, unterscheiden wir drei Dimensionen bzw. Elemente einer Beratungstheorie, und zwar den Beratungsprozess im engeren Sinne, den organisationalen und den gesellschaftlichen Kontext. Die drei Ebenen werden im Folgenden charakterisiert.

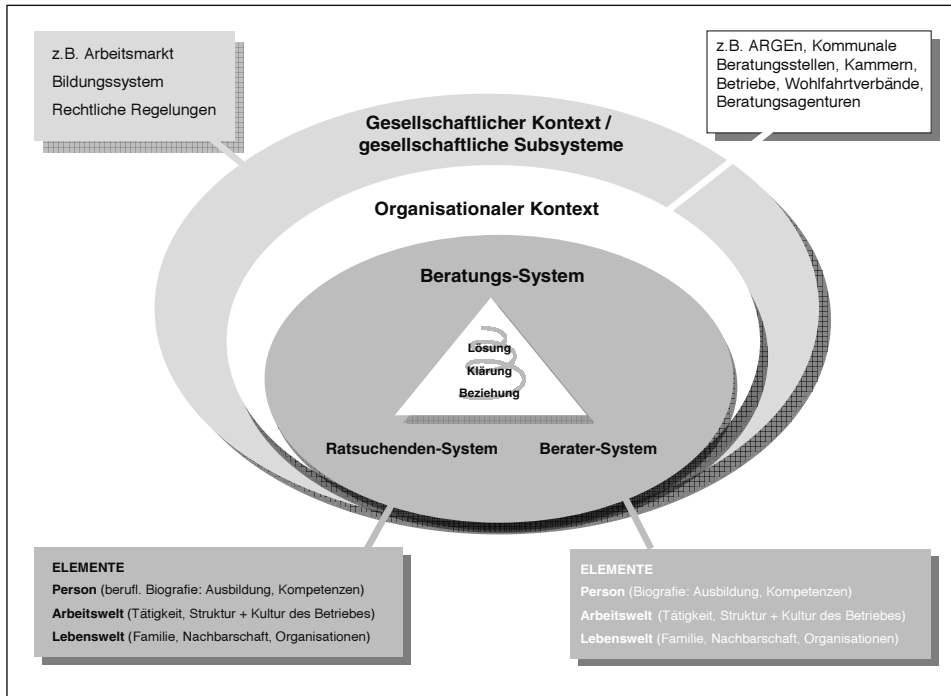


Abbildung 1: Systemisches Kontextmodell von Beratung

3.1 Der Beratungsprozess

Im Mittelpunkt steht der Beratungsprozess. Dabei ist davon auszugehen, dass zwei unterschiedliche Systeme (Ratsuchende und Beraterin bzw. Berater) zusammenfinden müssen. Daraus konstituiert sich das Beratungssystem, innerhalb dessen sich der Beratungsprozess vollzieht.

Schulenorientierte Beratungsansätze

Bislang orientiert sich die Ausgestaltung des Beratungsprozesses weitgehend an „Beratungsschulen“. Als weitverbreitete Ansätze seien die personenzentrierte Beratung (vgl. Rogers/Schmid 1998), die kognitive Verhaltensberatung (vgl. Thiel 2007a), die lösungsorientierte Beratung (vgl. Thiel 2007b) sowie systemische Ansätze (vgl. Schiersmann 2007a) genannt. Allerdings zeigte eine empirische Untersuchung für den Bereich der Weiterbildungsberatung, dass lediglich knapp die Hälfte der Beraterinnen und Berater ihr Beratungshandeln überhaupt an einem theoretischen Konzept orientiert. Dabei dominierte der personenzentrierte Ansatz, gefolgt vom systemischen und lösungsorientierten Ansatz (vgl. Schiersmann/Remmele 2004, S. 72 ff.).

Kombination schulenorientierter Beratungskonzepte

Seit einiger Zeit zeichnen sich nun Entwicklungen ab, die eine Abkehr von der schulenorientierten Ausrichtung der Beratungsprozesse nahelegen. Gegenwärtig ist der „Methoden-Mix“ in vielen Veröffentlichungen fast zur Selbstverständlichkeit geworden (vgl. Klein 2005). Allerdings ist zu bemängeln, dass in vielen jüngeren Veröffentlichungen zur Beratung theoretische Versatzstücke und Einzelverfahren ohne nähere Begründung und ohne Angabe ihrer Herkunft kombiniert bzw. integriert werden (vgl. Winiarski 2004).

Wirkprinzipien als Grundlage für ein allgemeines Beratungskonzept

Einen anderen Weg als den Versuch, Einzelmethoden bzw. Verfahren aus bestimmten Beratungsschulen in andere zu integrieren, ist Grawe (vgl. Grawe u.a. 1994; Grawe 2000) gegangen. Er identifizierte auf der Basis der Sekundärauswertung zahlreicher empirischer Studien zu unterschiedlichen Therapierichtungen nach ausgewiesenen Gütekriterien zentrale Faktoren bzw. allgemeine Prinzipien der Wirksamkeit von Therapieverfahren. Da die Differenz zwischen Beratung und Therapie aus unserer Sicht nicht in den zugrunde liegenden Theorien oder den eingesetzten Methoden und Verfahren liegt, sondern vorrangig in der Störungstiefe, lassen sich diese Ergebnisse aus der Therapieforschung auf die Beratung übertragen. In der Veröffentlichung von 2000 benennt Grawe als zentrale Wirkprinzipien die

- Ressourcenaktivierung und die prozessuale Aktivierung/Problemaktualisierung (dieses doppelte Wirkprinzip tritt an die Stelle des in der Veröffentlichung von 1994 als Beziehungsperspektive benannten Wirkfaktors),
- Intentionsveränderung und
- Intentionsrealisierung.

Grawe geht davon aus, dass die *Ressourcenaktivierung* die gute Beziehung im Therapie- bzw. hier Beratungssetting fördert, direkte Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Ratsuchenden hat und zu selbstwerterhöhenden Wahrnehmungen führt. Dies wiederum beeinflusst insgesamt die eigenen Bewältigungsversuche positiv, wodurch ein positiver Rückkopplungsprozess in Gang gesetzt wird. Beim Wirkprinzip der „*prozessualen Aktivierung*“ bzw. „*Problemaktualisierung*“ steht die *unmittelbare* Erfahrung der Ratsuchenden im Mittelpunkt. Die Aufmerksamkeit wird auf das gelenkt, was gerade in der oder dem Ratsuchenden abläuft, was sie oder er wahrnimmt, denkt, fühlt, tut oder vermeiden möchte: ihre bzw. seine emotionale Beteiligung, den Bezug auf eigene Werte und Intentionen, die Aufmerksamkeit auch auf den Bearbeitungsprozess selbst, die Bearbeitungsweise der Inhalte ihres oder seines Erlebens. Im Interesse der sprachlichen Vereinfachung wird dieses Wirkprinzip in der Abbildung 1 mit dem Begriff „Beziehung“ erfasst – in Anlehnung an die in der Veröffentlichung von 1994 von Grawe gewählte Formulierung.

Das Wirkprinzip der *Klärungsperspektive* bzw. der *Intentionsveränderung* (in der Abbildung 1 als Klärung bezeichnet) bezieht sich auf das klärungs- und motivationsorientierte Vorgehen, bei dem Ziele, Werte, Bedürfnisse und damit einhergehende Konflikte im Erleben und Verhalten der Ratsuchenden gemeinsam von der Beraterin bzw. dem Berater und der bzw. dem Ratsuchenden bearbeitet werden.

Das Wirkprinzip der *Intentionsrealisierung* (in der Abbildung 1 als Lösung bezeichnet) fokussiert die Problembewältigungsperspektive, d.h. die Umsetzung von Absichten. Die Realisierung von Intentionen setzt – über die Veränderung von Erwartungen hinaus – als handlungsorientiertes Herangehen das Können und Vorhandensein der Möglichkeiten zur Veränderung voraus. Der bzw. die Professionelle unterstützt den Ratsuchenden bzw. die Ratsuchende dabei, durch geeignete Maßnahmen mit einer als belastend erlebten Situation besser umgehen zu können bzw. eine Entscheidung zu treffen.

Synergetisches Prozessmanagement als Grundlage für eine systemische Beratungstheorie

Einen weiteren Ansatz für eine integrierte Theorie des Beratungsprozesses liefert das von Haken/Schiepek (2006) entwickelte Modell des Synergetischen Prozessmanagements. Es weist gegenüber dem Ansatz von Grawe (2000) den Vorteil auf, konsequenter einen systemischen Ansatz zu realisieren. Die von Haken/Schiepek (2006) zugrunde gelegte Variante der Systemtheorie rekurriert insbesondere auf die Chaostheorie und die Theorie der Selbstorganisation. Die Autoren betrachten Beratung, d.h. sowohl personen- als auch organisationsbezogene Beratung, als „Förderung selbstorganisierender Prozesse“ (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 449). Damit ist Beraten „prozessuales Schaffen von Bedingungen“ bzw. „Möglichkeiten für systeminterne Prozesse“. In einem selbstorganisierenden System geht es um das letztlich nicht planbare, wechselseitige Zusammenwirken von vielen Elementen und Prozessen im Sinne einer Synergie. Durch Prozesse der positiven Rückkopplung bzw. Selbstverstärkung minimaler Anfangsunterschiede entsteht diesem Ansatz zufolge eine neue Ordnung, ein verändertes Muster bzw. ein anderer Attraktor (z.B. von Kognition, Emotion und Verhalten). Die neue Ordnung bildet sich also von selbst aufgrund der Wechselwirkung verschiedener Elemente heraus. Ein „selbstorganisierendes System“ besitzt folglich keine zentrale Steuerungsinstanz. Haken/Schiepek (2006, S. 436 ff. sowie 628 ff.) haben aus der Theorie der Synergetik als Wissenschaft der Selbstorganisation und den Befunden der Psychotherapieforschung die folgenden sog. „*generischen Prinzipien*“ abgeleitet (vgl. Näheres dazu bei Schiersmann/Thiel 2009):

- *Schaffen von Stabilitätsbedingungen*
- *Muster des relevanten Systems identifizieren*
- *Sinnbezug herstellen*
- *Energetisierungen ermöglichen*
- *Fluktuationsverstärkungen realisieren*