

## **Aspekte einer allgemeinen Theorie der Beratung im Bereich Bildung, Beruf, Beschäftigung**

### **Ein systemisch-ressourcenorientiertes Konzept**

*Christiane Schiersmann, Heinz-Ulrich Thiel*

#### **Zusammenfassung**

*Vor dem Hintergrund der gewachsenen individuellen und gesellschaftlichen Bedeutung von Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung wird ein systemisch-ressourcenorientierter Ansatz für eine Beratungstheorie skizziert. Er wendet sich ab von Herangehensweisen an den Beratungsprozess, die auf spezifischen Beratungs- oder Therapieschulen basieren. Vielmehr wird eine Orientierung an generischen, d. h. die Selbstorganisation fördernden Prinzipien vorgeschlagen, bei deren Realisierung auf vielfältige Methoden und Verfahren aus den unterschiedlichen Beratungs- bzw. Therapieschulen zurückgegriffen werden kann.*

#### **1. Problemaufriss: Wachsende Bedeutung von Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung**

Betrachtet man aktuelle bildungspolitische Äußerungen zum lebenslangen Lernen, gleich welcher politischen Couleur, so lässt sich feststellen, dass der Beratung in diesem Zusammenhang weitgehend übereinstimmend 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 bereits vorliegender Dokumente (vgl. z. B. Sultana/Watts 2005) die Bedeutung von Beratung nachhaltig untermauert. Für die deutsche Diskussion ist exemplarisch die Tatsache hervorzuheben, dass sich in dem von der Bundesministerin für Bildung und Forschung 2006 eingerichteten Innovationskreis Weiterbildung, der politische Handlungsempfehlungen und Forschungsschwerpunkte benennen soll, einer von vier Arbeitskreisen dem Thema der Beratung im Kontext von Bildung, Beruf und Beschäftigung widmet und der Beratung bei den Diskussionen des Innovationskreises eine Schlüsselstellung für die Realisierung des Lernens im Lebenslauf zugewiesen wird. Diese einhellige politische Einschätzung der steigenden Bedeutung von Beratung im Kontext des Lernens im Lebenslauf lässt sich inhaltlich vielfältig begründen.

- Normierte Bildungs- und Berufsverläufe verlieren an Bedeutung. Die Individuen stehen vor der Herausforderung, ihre Bildungs- und Berufsbiographie weitgehend individuell und in eigener Verantwortung zu gestalten bzw. zu „konstruieren“. Begriffe wie der der Employability, d. h. der Erwartung von Seiten der Betriebe, dass die (potentiellen) Arbeitskräfte für ihre eigene Beschäftigungsfähigkeit sorgen, oder der Begriff des Arbeitskraftunternehmers (vgl. Pongratz/Voß 2003) charakterisieren diesen Trend. Er führt dazu, dass Beratung als personenspezifische Orientierungshilfe für die Auswahl „passender“ Bildungsangebote wichtiger wird.
- Es setzt sich zunehmend das Leitbild einer neuen Lernkultur durch, das die Selbststeuerung bzw. Selbstorganisation von Lernprozessen in den Mittelpunkt rückt (vgl. Schiersmann 2001). Dieses setzt allerdings hohe kognitive bzw. metakognitive Kompetenzen voraus. Selbstgesteuertes Lernen für *alle* Bevölkerungsgruppen wird sich daher nur dann erfolgreich realisieren lassen, wenn dazu maßgeschneiderte Unterstützungsangebote im Sinne von Beratung bereit gestellt werden.
- Eine weitere Veränderung, die ebenfalls als Paradigmenwechsel charakterisiert werden kann, stellt die gegenwärtige Umorientierung von der Input- zur Outputorientierung bei der Gestaltung und Bewertung von Lernprozessen dar, die in engem Zusammenhang mit der Orientierung am Kompetenzansatz steht. Dabei geht es zukünftig weniger um die Frage, welche Bildungsangebote eine Person besucht hat, sondern darum, welche Kompetenzen sie nachweisen kann – unabhängig davon, wie und wo diese erworben wurden. In diesem Zusammenhang wächst die bildungspolitische Herausforderung, derartige Lernprozesse zu dokumentieren, anzuerkennen und zu zertifizieren. Wie erste Erfahrungen zeigen, ist die individuelle Bilanzierung erworbener Kompetenzen, die Identifizierung von Entwicklungspotentialen und die Ableitung zukünftiger Kompetenzentwicklungsstrategien in vielen Fällen nicht ohne professionelle Unterstützung, d. h. ohne Beratung möglich (vgl. Neß 2005).
- Hinzu kommt, dass seit einiger Zeit non-formalen bzw. informellen Lernprozessen eine größere Bedeutung für das Lernen im Lebenslauf zugewiesen wird. Hierbei spielen arbeitsbegleitende sowie computer- bzw. netzbasierte Lernkontexte eine zentrale Rolle (vgl. Schiersmann/Remmele 2002). Die Dokumentation, Bewertung und Anerkennung informell erworbener Kompetenzen muss ebenso wie die von Kompetenzen allgemein von Beratungsangeboten begleitet werden.
- Nicht nur die Individuen müssen ihre Kenntnisse und Fähigkeiten ständig aktualisieren und erweitern, dies betrifft in gleicher Weise Betriebe als soziale Systeme. Wissens- und Kompetenzentwicklung werden in einer Wissensgesellschaft zu strategischen Ressourcen für eine erfolgreiche Unternehmenspolitik. Um dafür optimale Strategien zu entwerfen und umzusetzen, sind insbesondere Klein- und Mittelbetriebe vielfach auf externe professionelle Beratung angewiesen, und Großbetriebe müssen ihre internen Personalentwicklungsstrategien entsprechend ausrichten.

In Bezug auf das skizzierte Aufgabenprofil wird von einem Beratungsverständnis ausgegangen, das die Bereiche Bildung, Beruf und Beschäftigung umfasst und damit dem englischen Konzept von career guidance entspricht. Dieses Beratungsverständnis umfasst alle mit dem Bildungs- und Erwerbsverlauf verbundene Informations-, Orientierungs- und Beratungsaktivitäten. 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 den beruflichen Aufstieg. 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 Bürger<sup>1</sup> in jedem Lebensabschnitt dazu befähigen, sich Aufschluss über ihr Kompetenzprofil zu verschaffen und Bildungs-, Ausbildungs- und Berufsentscheidungen zu treffen. Dies geht über eine tradierte Aufgabenbeschreibung von Beratung hinaus, die den Fokus vorrangig auf Übergangssituationen wie Berufseinstieg, Berufs- oder Betriebswechsel, beruflichen Aufstieg, auf den Wiedereintritt in den Arbeitsmarkt bei Arbeitslosigkeit oder nach einer familienbedingten Erwerbsunterbrechung richtete.

Mit diesem Konzept von Bildungs- und Berufsberatung<sup>2</sup> sind verschiedene Ziele verbunden. Es trägt zunächst auf der individuellen Ebene dazu bei, die bildungs- und berufsbiographische Gestaltungskompetenz und damit u. a. die persönliche Beschäftigungsfähigkeit zu erhöhen. Darüber hinaus spielen aber auch bildungs- und arbeitsmarktpolitische Ziele eine Rolle: Eine gute Bildungs- und Berufsberatung kann die Effektivität und Effizienz des Bildungssystems erhöhen, z. B. indem sie Fehlallokationen und Abbruchquoten verringern hilft, sie stärkt ebenso die Funktionsfähigkeit des Arbeitsmarktes durch die Bereitstellung eines optimal qualifizierten Arbeitskräftepotentials. Auf der gesellschaftspolitischen Ebene kann sie die soziale Integration tendenziell ausgegrenzter Gruppen (z. B. Arbeitslose, Geringqualifizierte, Migranten) fördern.

Die hier nur skizzenhaft dargestellte gestiegene Bedeutung von Beratung im Kontext lebenslangen Lernens erfordert eine angemessene und ausdifferenzierte Beratungstheorie, die für den deutschsprachigen Raum bisher nicht vorliegt. Im Folgenden werden Überlegungen dazu vorgestellt, ohne den Anspruch zu erheben, damit eine ausgefeilte Beratungstheorie bereits entwickelt zu haben.

## 2. Eckpunkte einer systemisch-ressourcenorientierten Theorie der Beratung

Eine Beratungstheorie muss angemessen auf den im vorigen Abschnitt in Bezug auf beratungsrelevante Entwicklungen charakterisierten gesellschaftlichen Kontext reagieren. Die gesellschaftliche Entwicklung ist aktuell zudem geprägt von gesellschaftlichen Megatrends, die sich mit den Stichworten Globalisierung, rasant gewachsener Bedeutung der Kommunikationsmedien, Veränderungen der Arbeits- und Betriebsorganisation, Individualisierung und Wertewandel charakterisieren lassen. Hinzu kommt, dass sich die Dynamik des Wandels erheblich beschleunigt hat. Dies impliziert, dass Berater und Beraterinnen mit Unsicherheit, Unvorhersagbarkeit, Nichtwis-

sen, Vieldeutigkeit und Paradoxien umgehen müssen. Für eine so komplexe gesellschaftliche Situation sind lineare Erklärungs- und Veränderungsstrategien als nicht angemessen anzusehen. Einfache Ursache-Wirkungszusammenhänge stellen keine angemessene Grundlage für Entscheidungen mehr dar. Aus unserer Sicht wird ein systemisches Modell von Beratung den Herausforderungen am ehesten gerecht, das die Funktion einer Rahmentheorie übernimmt. Charakteristisch für den systemischen Ansatz ist die Suche nach Zusammenhängen, Mustern, Regeln anstelle der Suche von linearen Ursachen und monokausalen Einflüssen.

Im Mittelpunkt der personenbezogenen- sowie der organisationsbezogenen Beratung steht der Beratungsprozess. Beratungsprozesse konstituieren sich durch die spezifische Kommunikation zwischen Ratsuchendem und Berater. Dabei ist davon auszugehen, dass zwei unterschiedliche Systeme (Ratsuchende und Berater) zusammenfinden müssen. Daraus konstituiert sich das Beratungssystem, innerhalb dessen sich der Beratungsprozess vollzieht.

Bislang orientiert sich die theoretische Fundierung der Ausgestaltung des Beratungsprozesses weitgehend an „Beratungsschulen“ – sofern denn das Beratungsgeschehen überhaupt theoriegeleitet erfolgt.<sup>3</sup> Als weit verbreitete 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 2007) genannt. Diese sind wiederum häufig aus therapeutischen Ansätzen abgeleitet, wobei anzumerken ist, dass sich insgesamt der Beratungsbereich in Deutschland erst in den 1960er Jahren aus der Therapie entwickelt hat (vgl. Thiel u. a. 1991). Dabei halten wir die Unterscheidung zwischen Therapie und Beratung unter inhaltlichen Gesichtspunkten für nachrangig (vgl. dazu auch Borg-Laufs 2004). Als Grund dafür lässt sich anführen, dass die den Beratungs- bzw. Therapieschulen zugrunde liegenden Theorien nicht interventionsspezifisch sind. So basiert z. B. die Verhaltensberatung bzw. -therapie vor allem auf allgemeinen Lerntheorien und Ansätzen der kognitiven Psychologie, und die der personenzentrierten Beratung zugrundeliegenden Überlegungen zur menschlichen Entwicklung (z. B. Selbstaktualisierungstendenz) sind ebenso nicht spezifisch für eine Interventionsform. Neben den identischen theoretischen Grundlagen ist zu konstatieren, dass sich die beiden Interventionsformen auch hinsichtlich der eingesetzten Methoden oder der Zielvorstellungen des Prozesses nicht prinzipiell unterscheiden. Am ehesten lässt sich eine Differenz hinsichtlich der Störungstiefe ausmachen, d. h. dass Menschen, die in eine Beratung kommen, prinzipiell im Alltag handlungsfähig sind und „nur“ in Bezug auf einen bestimmten Aspekt oder ein Thema Unterstützung nachfragen, während eine Therapie bei einer umfassenderen Störung angezeigt wäre. Aber selbst in Bezug auf diesen Aspekt handelt es sich um fließende Übergänge.

Seit einiger Zeit zeichnen sich nun Entwicklungen ab, die eine Abkehr von der schulenorientierten Ausrichtung der Beratungsprozesse nahe legen und aus unserer Sicht als zukunftsweisend anzusehen sind, da sie in angemessener Weise auf die Komplexität heutiger Beratungssituation reagieren.

## 2.1 *Schulenorientierte Kombination von Beratungskonzepten*

Schon seit den 1960er Jahren wurde das Märchen, einzelne Therapierichtungen besäßen einen alleinigen Wahrheitsanspruch und ihre Theoriegebäude seien in sich geschlossen, zerstört (vgl. Thiel 2007c, S. 3 ff.). Um nur einige Beispiele zu nennen:

- Spätestens Ende der 1960er/Anfang der 1970er Jahre stand fest, dass es „die“ Psychoanalyse nicht gibt, sondern viele Richtungen nebeneinander existieren (vgl. Wyss 1991). In diesem Kontext standen auch einige vermeintliche „Heiligtümer“ – wie z. B. das Phänomen der Übertragung oder des Widerstands – bei einigen der Vertreter dieser Richtung zur Disposition.
- Etwa seit Mitte der 1980er Jahre konnte die Frage nach dem Besonderen *der* Verhaltensberatung bzw. dem Gemeinsamen der verschiedenen Richtungen der Verhaltenstherapie kaum mehr eindeutig beantwortet werden – so vielfältig waren die Facetten unter dem Dach dieser Chiffre. So stellt u. a. Bambeck (1985, S. 76 f.) fest, dass gesprächstherapeutische und kognitive Methoden zum Grundrepertoire eines jeden Verhaltenstherapeuten zählen. Dabei stammt diese Überzeugung interessanterweise aus einer Zeit, bevor in der Verhaltenstherapie die „kognitive“ Wende diskutiert wurde.
- Ebenso beziehen sich systemische und lösungsorientierte Beratungsansätze wechselseitig aufeinander und sind teilweise kaum mehr von einander zu trennen.

Gegenwärtig ist der „Methoden-Mix“ in vielen Veröffentlichungen fast zur Selbstverständlichkeit geworden (vgl. Klein 2005). In diesem Kontext spielt immer seltener der Vorwurf der Beliebigkeit oder des negativ assoziierten Etiketts des „Eklektizismus“ eine Rolle. Im übrigen sei dazu angemerkt, dass der aus dem Griechischen stammende Begriff des Eklektizismus „auswählen/auslesen“ bedeutet und auch als eigene theoretische Leistung angesehen werden kann (vgl. McLoed 2004). 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).

## 2.2 *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, die sich aus unserer Sicht mit der bereits erwähnten Begründung auf die Beratung übertragen lassen. 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 des 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 des Ratsuchenden im Mittelpunkt. Die Aufmerksamkeit wird auf das gelenkt, was gerade im Ratsuchenden abläuft, was er wahrnimmt, denkt, fühlt, tut oder vermeiden möchte: seine emotionale Beteiligung, den Bezug auf eigene Werte und Intentionen, die Aufmerksamkeit auch auf den Bearbeitungsprozess selbst, die Bearbeitungsweise der Inhalte seines Erlebens.

Das Wirkprinzip der *Klärungsperspektive* bzw. der *Intentionsveränderung* bezieht sich auf das klärungs- und motivationsorientierte Vorgehen, bei dem Ziele, Werte, Bedürfnisse und damit einhergehende Konflikte im Erleben und Verhalten des Ratsuchenden gemeinsam von Berater und Ratsuchenden bearbeitet werden.

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

Als Fazit seiner Untersuchungen schlug Grawe die Ausbildung von Therapeuten nach einem einheitlichen Konzept vor, was bis heute allerdings nicht verwirklicht ist.

### 2.3 Synergetisches Prozessmanagement als Grundlage für eine systemische Beratungstheorie

Einen weiteren Ansatz für eine integrierte Beratungstheorie liefert das von Haken/Schiepek (2006) entwickelten Modell des Synergetischen Prozessmanagements. Es weist gegenüber dem Ansatz von Grawe (2000) den Vorteil auf, konsequenter einen systemischen Ansatz zu realisieren, und wird daher von uns mit der oben erläuterten Begründung der Angemessenheit systemischer Ansätze für komplexe Kontexte favorisiert.<sup>4</sup> Diese 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. von „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 zu Folge eine neue Ordnung, ein verändertes Muster bzw. ein anderer Attraktor (z. B. von Kognition, Emotion und Verhalten). Relativ kleine Veränderungen können durch positive Rückkopplungsprozesse ein schlummerndes Veränderungspotential wecken und zu weitreichenden Veränderungen führen – wie es das berühmte Beispiel der Chaosforschung signalisiert, demzufolge der Flügelschlag eines Schmetterlings einen heftigen Karibiksturm auslösen kann. Die neue Ordnung bildet sich also von selbst aufgrund der Wechselwirkung verschiedener Elemente heraus. Ein „selbstorganisierendes System“ besitzt folglich keine zentrale Steuerungsinstanz.

Ein solches Theoriemodell steht dem Wunsch nach einfacher Steuerbarkeit von Prozessen auf der individuellen, organisationalen und gesellschaftlichen Ebene tendenziell entgegen und impliziert große Unsicherheiten. Allerdings bringt eine solche Betrachtung auch eine gewisse Erleichterung mit sich: In selbstorganisierenden sozialen Systemen ruht die Verantwortung auf „mehreren Schultern“.

Haken/Schiepek (2006, S. 436 ff. sowie 628 ff.) haben aus der Theorie der Synergetik als Wissenschaft der Selbstorganisation und den Befunden der Psychotherapieforschung sog. „*generische Prinzipien*“ abgeleitet. Die durchgängige Berücksichtigung dieser Prinzipien fördert und unterstützt wesentlich selbstorganisierende Entwicklungsprozesse. Dies bedeutet, dass die Aufgabe des Beraters darin besteht, diese die Selbstorganisation fördernden Rahmenbedingungen zu schaffen.

Die Orientierung an generischen Prinzipien erlaubt es, Methoden bzw. Verfahren aus den unterschiedlichen therapeutischen bzw. beraterischen Schulen situationsspezifisch einzusetzen und dient der Auswahl und Begründung der jeweils eingesetzten speziellen Techniken und Methoden (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 440). Die Orientierung an diesen Prinzipien, die auf einer Metaebene angesiedelt ist, erlaubt es Beratern ebenso, auf ihre jeweilige Beratungsausbildung zurückzugreifen und persönliche Vorlieben bei den Instrumenten und Techniken umzusetzen. Dabei ist das Verhältnis zwischen Methoden/Techniken und generischen Prinzipien mehrdeutig: ein Prinzip kann durch verschiedene konkrete Methoden realisiert werden, und eine Methode kann zugleich der Umsetzung mehrerer Prinzipien dienen (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 440f.). Im Folgenden werden die 8 generischen Prinzipien skizziert (vgl. dazu Haken/Schiepek 2006, S. 436 ff. sowie S. 628 ff.):

### *1. Schaffen von Stabilitätsbedingungen*

Da die Bearbeitung von Anliegen des Ratsuchenden, wobei es sich in der Terminologie der Synergetik um Ordnungsübergänge handelt, mit Instabilität bzw. Destabilisierung gewohnter Muster einhergeht, besteht eine zentrale Aufgabe von Beratern darin, stabile Rahmenbedingungen für den Veränderungsprozess zu schaffen und so für strukturelle und emotionale Sicherheit bei den Beteiligten zu sorgen.

- Hierzu zählen alle Maßnahmen zur Schaffung eines „sicheren Ortes“. Dabei geht es um eine angenehme Ausgestaltung des Settings und das Bemühen des Beraters, das geplante Vorgehen zu erläutern und damit transparent zu machen.
- Ebenso geht es im Kontext dieses Prinzips um die Beziehungsqualität und das Vertrauen der Ratsuchenden zum Berater (in dessen Kompetenz, Glaubwürdig-



keit, emotionale Standfestigkeit) sowie die Unterstützung, die der Ratsuchende aus sich selbst bezieht (Erfahrung von Selbstwirksamkeit, Zugang zu persönlichen Ressourcen).

Dieses generische Prinzip stimmt weitgehend mit dem überein, was von Grawe in der Veröffentlichung von 1994 (vgl. Grawe u. a. 1994) als Beziehungsperspektive und in der Veröffentlichung von 2000 (vgl. Grawe 2000) als Ressourcenaktivierung und Problemaktualisierung bezeichnet wird. Bei der Realisierung dieses generischen Prinzips sind die zentralen Variablen der personenzentrierten Beratung, nämlich Empathie, Wertschätzung, Kongruenz von großer Bedeutung.

## *II. Muster des relevanten Systems identifizieren*

Bei diesem Prinzip geht es darum, das System zu identifizieren, auf welches sich die Beratung bzw. die zu fördernden Selbstorganisationsprozesse beziehen. Hierzu gehört die Identifikation von Systemgrenzen und Ordnungsparametern sowie die Erfassung und Analyse von dynamischen Mustern, Systemprozessen bzw. Attraktoren. Ein Ordnungsparameter (kurz auch Ordner genannt) hat zwei Eigenschaften: Grob gesprochen ist er ein Maß dafür, wie stark die sich durchsetzende Konfiguration vorhanden ist. Mit der zweiten Eigenschaft des Ordners ist das Versklavungsprinzip als grundlegendes Prinzip der Synergetik benannt. Das Versklavungsprinzip besagt, dass die „Dynamik der vielen einzelnen Teile durch die wenigen Ordner festgelegt wird. Dies führt zum Konzept der zirkulären Kausalität, das besagt, dass durch Zusammenwirken der Teile erst die Ordner entstehen. Der oder die Ordner bestimmen das Verhalten der Teile, die Teile wiederum schaffen die Ordner. Attraktoren schaffen ein Bezugssystem für die Bewertung von Veränderungen (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 629).

Zur Realisierung dieses generischen Prinzips eignen sich insbesondere Visualisierungsmethoden bzw. systemische Modellierungen der Ausgangssituation im Sinne der Konstruktion eines Netzwerkes von Einflussfaktoren (Schiersmann 2007). Das kann an dieser Stelle nicht im einzelnen erläutert werden. Aus einer derartigen Systemmodellierung können Entscheidungen für die weitere Bearbeitungsweise generiert werden.

## *III. Sinnbezug herstellen*

Persönliche Entwicklungsprozesse müssen von den Ratsuchenden als sinnvoll erlebt werden und mit ihren eigenen Zielvorstellungen und zentralen Lebenskonzepten korrespondieren. Das stellt eine wichtige Voraussetzung für die Wiedergewinnung oder Steigerung der persönlichen Leistungsfähigkeit dar. Das gilt um so stärker, je krisenhafter die aktuelle Situation erlebt wird, da dem Ratsuchenden innere Stimmigkeit und zielorientiertes Handeln dann kaum zur Verfügung stehen.

## *IV. Energetisierungen ermöglichen*

Selbstorganisation setzt eine energetische Aktivierung des jeweiligen Systems voraus. Kontrollparameter sind im Konzept der Synergetik jene Größen, „welche die inneren Wechselwirkungen der Prozesse und Elemente modulieren und das System aktivie-



ren“ (Haken/Schiepek 2006, S. 438). Es geht in diesem Zusammenhang um die Herstellung motivationsfördernder Bedingungen, um die Aktivierung von Ressourcen, um die Herausarbeitung der emotionalen und motivationalen Bedeutung von Zielen, Anliegen und Visionen des Ratsuchenden (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 438).

#### *V. Fluktuationsverstärkungen realisieren*

Beratung zielt darauf ab, dem Ratsuchenden neue Erfahrungsmöglichkeiten zu eröffnen. Um dies zu erreichen, werden bestehende Muster der Kognition, des Erlebens und des Verhaltens destabilisiert. Häufig besteht bei den Betroffenen selbst schon der Eindruck, dass die bestehenden Regeln und Abläufe bzw. Wirklichkeitskonstruktionen nicht mehr passend sind.

Um bestehende Muster zu unterbrechen, können unterschiedliche Techniken eingesetzt werden, z. B. Übungen und Rollenspiele, Verhaltensexperimente, Fokussierung auf die Ausnahmen von einem Problemmuster, Kraftfeldanalysen, Einführung bisher nicht benutzter Unterscheidungen und Differenzierungen, Erarbeitung von veränderten Verständniszusammenhängen und Deutungen (Reframing), konfrontative und provokative Verfahren. Dabei ist es wichtig, begonnene Lernprozesse zu verstärken, Anreize zu identifizieren, veränderte Symbole, Sprachspiele und Interpretationen anzuregen (vgl. Haken/Schiepek 2006, S. 439).

Die generischen Prinzipien 4 und 5 weisen eine deutliche Nähe zu dem auf, was Grawe (2000) als Intentionsveränderung beschrieben hat.

#### *VI. Synchronisation beachten*

Im Beratungsprozess angewandte Methoden und Verfahren müssen dem aktuellen kognitiv-emotionalen Zustand (state of mind) des Ratsuchenden entsprechen, um vom Ratsuchenden verstanden und aufgegriffen zu werden. Die zeitliche Passung und Koordination der Vorgehensweisen und des Kommunikationsstils des Beraters mit den psychischen und physiologischen Prozessen und Rhythmen des Ratsuchenden kann als Voraussetzung wie auch als Merkmal einer gelingenden Beratung gelten. Hierzu zählen Körperhaltung, Sprechgeschwindigkeit, das Aufgreifen von Bildern, ideosynkratischen Begriffen oder Redewendungen. Es macht kaum Sinn, einen neuen Input anzubieten, wenn der Ratsuchende mit inneren Such- und Bearbeitungsprozessen beschäftigt ist, es sei denn, man möchte diese gezielt unterbrechen. Das Finden einer angemessenen Bearbeitungstiefe bezieht sich auch auf die emotionale Dimension.

#### *VII. Gezielte Symmetriebrechung ermöglichen*

„Symmetrie“ bedeutet in der Sprache der Synergetik, „dass zwei oder mehrere Attraktoren (bzw. ‚Ordner‘) eines Systems im Zustand kritischer Instabilität potentiell mit gleicher oder ähnlicher Wahrscheinlichkeit realisiert werden können.“ (Haken/Schiepek 2006, S. 439). Da kleine Fluktuationen über die Realisation eines Attraktors entscheiden, ist die Vorhersagbarkeit gering. Es geht darum, diese Entscheidung nicht dem Zufall zu überlassen, sondern als Berater sinnvolle Hilfestellungen zur Symmetriebrechung zu geben, um einige Strukturelemente eines neuen Ord-

nungszustandes mit den dazu gehörigen Emotionen umzusetzen. Hierzu zählen Rollenspiele, Ausnahme-Fragen, Anker und Symbole. Gezielte Zustandsrealisierungen setzen dabei insbesondere auf die Intentionalität und Antizipationsfähigkeit des Menschen (z. B. über imaginierte Zustände oder die kognitive Antizipation von Verhaltensweisen).

### *VIII. Re-Stabilisierung*

Werden im Zuge des Beratungsprozesses positiv bewertete Kognitions-, Emotions-, oder Verhaltensmuster erreicht, so gilt es, diese zu stabilisieren. Der Ratsuchende soll sich idealerweise mit der neuen Ordnung und ihren Rahmenbedingungen identifizieren. Psychologisch gesehen geht es darum, neue Muster in das bestehende Selbstkonzept zu integrieren und mit bestehenden kognitiv-emotionalen Schemata zu vernetzen. Hierin besteht ein wesentlicher Erfolgsfaktor von Veränderungsprozessen. Maßnahmen zur Stabilisierung bzw. Generalisierung können sein: Feedbackschleifen, Wiederholungen, Variation, Nutzung in unterschiedlichen Situationen und Kontexten oder positive Verstärkung.

Die selbstorganisationsfördernden Prinzipien werden von Haken/Schiepek (2006, S. 631) nicht als ein explizites Phasenmodell verstanden, wenngleich sie einräumen, dass die Umsetzung mancher Prinzipien die Realisierung anderer voraussetzt. So dürften Bemühungen um Fluktuationsverstärkungen weitgehend erfolglos bleiben, wenn es nicht gelungen ist, Stabilitätsbedingungen herzustellen. Die generischen Prinzipien können auch als ethische Maßstäbe für verantwortungsvolles Beratungshandeln, d. h. als Kriterien guter Beratung verstanden werden.

## **3. Ausblick**

In diesem Beitrag wurde in Bezug auf eine Theoriebildung für die Beratung (im Bereich Bildung, Beruf, Beschäftigung) die Ebene des Beratungsprozesses fokussiert. Eine zentrale Herausforderung besteht darin, den skizzierten theoretischen Ansatz einer empirischen Überprüfung zugänglich zu machen. Dies erfordert ein komplexes Forschungsdesign, da auch die Empirie sich angesichts des systemischen Zugangs nicht auf lineare Kausalitäten reduzieren darf.

Das erläuterte Prozessmodell muss zudem durch ein Strukturmodell der Beratung ergänzt werden, das die Kontextualisierung des Beratungsprozesses fokussiert. Kontextualisierung meint in diesem Zusammenhang, sowohl die jeweiligen *institutionellen Bedingungen von Beratungsprozessen* zu reflektieren, die sich nachhaltig auf Ziele und Vorgehensweisen der Beratung auswirken als auch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, die u. a. die Beratungsanlässe der Ratsuchenden prägen. Beispielsweise unterscheiden sich die institutionellen Kontexte in einer Agentur für Arbeit, die neben der Beratungsfunktion einen Vermittlungsauftrag hat, von denen einer kommerziell agierenden Beratungseinrichtung, die sich an Karriereinteressierte wendet. Die Differenz bezieht sich beispielsweise auf Rahmenbedingungen, in denen Beratung stattfindet (Finanzierung, Ausstattung, Zugänglichkeit), auf inhaltliche Aspekte (Zielgruppenorientierung, institutionenspezifische Ansätze, Traditio-

nen), auf Professionsaspekte (Aus- und Weiterbildung der Berater, ethische Standards, Freiwilligkeit der Beratung, Handlungsspielräume der Berater). In Bezug auf *gesellschaftliche Kontexte* spielen z. B. die Arbeitsmarktsituation, die politische Steuerung von Beschäftigungsverhältnissen, die gesellschaftliche Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf etc. eine entscheidende Rolle für Bildungs- und Berufsentscheidungen. Gerade die unsichere und komplexe gesellschaftliche Situation erfordert es, diese Kontexte in den Beratungsprozess einzubeziehen.

Schließlich resultieren aus den theoretischen Überlegungen nachhaltige Konsequenzen für die Definition von Kriterien für die Professionalität von Beratern und Strategien zur Kompetenzentwicklung. Anzustreben wäre aus unserer Sicht ein schulübergreifendes, an systemischen Prinzipien ausgerichtetes Konzept für die Aus- und Weiterbildung von Beratern.

## Anmerkungen

- 1 Aus sprachästhetischen Gründen wird lediglich die männliche Form verwandt. Dabei sind jedoch jeweils Männer und Frauen gleichermaßen gemeint.
- 2 Die Begriffe Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung sowie Bildungs- und Berufsberatung werden synonym gebraucht. Als korrekter ist die erste Formulierung anzusehen, sie ist nur sprachlich recht umständlich.
- 3 Eine empirische Untersuchung für den Bereich der Weiterbildungsberatung ergab, dass lediglich 45 % der Berater ihr Beratungshandeln an einem theoretischen Konzept orientieren. Dabei dominierte der personenzentrierte Ansatz, gefolgt vom systemischen und lösungsorientierten Ansatz (vgl. Schiersmann/Remmele 2004, S.72 ff.).
- 4 Relativierend ist anzumerken, dass Haken/Schiepek (2006) den Ansatz von Grawe (2000) intensiv rezipiert haben, in einer Reihe von Punkten übereinstimmen und an verschiedene Aspekte explizit anknüpfen.

## Literatur

- Bambeck, J. (1985): Verhaltenstherapie – die Quadratur des Kreises? In: Verhaltenstherapie & psychosoziale Praxis, 1, S. 75-80
- Borg-Laufs, M. (2004): Verhaltensberatung nach dem kognitiv-behavioristischen Modell. In: Nestmann, F./Engel, F./Sickendiek, U. (Hrsg.): Das Handbuch der Beratung. Bd. 2: Ansätze, Methoden und Felder. Tübingen: dgvt
- Grawe, K. (2000): Psychologische Therapie. 2. Aufl., Göttingen: Hogrefe Verlag
- Grawe, K. u. a. (1994): Psychotherapie im Wandel. Von der Konfession zur Profession. Göttingen u. a.: Hogrefe Verlag
- Haken, H./Schiepek, G. (2006): Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten. Göttingen u. a.: Hogrefe Verlag
- Klein, S. (2005): Methoden mixen mit Methode. In: managerSeminare, 82, S. 46-52
- McLeod, J. (2004): Counselling – eine Einführung in die Beratung. Tübingen: dgvt Verlag (amerik. 1998)
- Ness, H. (2005): Der deutsche ProfilPASS: Ausbaufähiges Instrument zur Selbststeuerung. In: Künzel, K. (Hrsg.): Informelles Lernen – Selbstbildung und soziale Praxis. Internationales Jahrbuch der Erwachsenenbildung. 31/32. Köln u. a.: Böhlau, S. 232-243
- Pongratz, Hans J./Voß, G. Günter (2003):Arbeitskraftunternehmer: Erwerbsorientierung in entgrenzten Arbeitsformen. Berlin: Edition sigma Verlag

- Rogers, Carl/Schmid, Peter F. (1998): Person-zentriert. Grundlagen von Theorie und Praxis. Mit einem kommentierten Beratungsgespräch von Carl Rogers. 3. erweiterte Aufl. Mainz: Matthias-Grünwald-Verlag
- Schiersmann, Ch. (2001): Selbststeuerung von Lernprozessen als Leitbild der Erwachsenenbildung: In: Forum Bildung (Hrsg.): Bildungs- und Qualifikationsziele von morgen. (Materialien des Forum Bildung 5). Bonn: Arbeitsstab Forum Bildung, S. 84 – 93
- Schiersmann, Ch. (2007): Systemische Beratung. Studienbrief: Universität Heidelberg
- Schiersmann, Ch./Remmele, H. (2002): Neue Lernarrangements in Betrieben. Theoretische Fundierung – Einsatzfelder – Verbreitung. Quem-Report. Heft 75. Berlin: Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung
- Sultana, R. G. Watts, A.G. (2005): Career Guidance in Europe's Public Employment Services: Trends and Challenges (Draft), EU-Commission – DG Employment and Social Services. Brussels
- Thiel, H.-U. (2007a): Die kognitive Verhaltensberatung. Studienbrief: Universität Heidelberg
- Thiel, H.-U. (2007b): Lösungs- und ressourcenfokussierte Beratung. Studienbrief: Universität Heidelberg
- Thiel, H.-U. (2007c): Eckpunkte eines integrierten Beratungskonzepts. Studienbrief: Universität Heidelberg
- Thiel, H.-U./Brückner, G./Beck, M. (1991): Beratung: Momentaufnahmen eines professionellen pädagogisch-psychologischen Handlungsfeldes. In: M. Beck, G. Brückner, & H.-U. Thiel, (Hrsg.): Psychosoziale Beratung. KlientInn/en – HelferInnen – Institutionen. (Forum für Verhaltenstherapie und psychosoziale Praxis, Bd. 18) Tübingen: dgvt Verlag, S. 11-19
- Winiarski, R. (2004): Beratung und Kurztherapie mit Kognitiver Verhaltenstherapie. Weinheim u. a.: Beltz Verlag
- Wyss, D. (1991): Die tiefenpsychologischen Schulen von den Anfängen bis zur Gegenwart. 6. erg. Aufl., Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht Verlag