



forum

www.dvb-fachverband.de
55. Jahrgang · Ausgabe 1 | 2016

Zeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V.



Mein Weg

IMPRESSUM

dvb forum

Fachmagazin des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V.
55. Jahrgang

Herausgeber:

Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.
dvb Geschäftsstelle c/o Beatrice Ehmke, Erich-Kästner-Weg 12, 58640 Iserlohn
Tel.: +49 2304 777527 · E-Mail: kontakt@dvb-fachverband.de;
www.dvb-fachverband.de

Redaktion:

- Birgit Lohmann (ViSdP), Eschenweg 68, 58239 Schwerte
Tel.: +49 2304 41007 · E-Mail: birgit.lohmann@dvb-fachverband.de;
- Heiner Bleckmann, 94, Avenue de la Blies, F 57200 Sarreguemines
Tel.: +33 3879 54595 · E-Mail: heiner.bleckmann@wanadoo.fr;
- Ullrich Löser, An den Kämpen 27, 59348 Lüdinghausen
Tel.: +49 2591 8322 · E-Mail: Ullrich.Loesser@gmx.de

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Die AutorInnen sind für ihre Beiträge selbst verantwortlich. Die Redaktion behält sich Kürzungen vor.

Grafische Gestaltung und Satz: Katrin Lange

E-Mail: kontakt@katrinlange.com · www.katrinlange.com

Druck: Druck-Manufaktur Hahn · www.druck-manufaktur-hahn.de

Vertrieb: W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Auf dem Esch 4, 33619 Bielefeld



Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie zum Download unter wbv-journals.de/dvb-forum

DOI der digitalen Ausgabe: 10.3278/DVB1601W
Print-Einzelheft: Best.-Nr. DVB_01/2016
ISBN 978-3-7639-5768-2
Preis: EUR 12,- (D) zzgl. Versandkosten
www.wbv.de/dvb-forum

Das dvb forum erscheint 2 mal jährlich. Redaktionsschluss dieser Ausgabe: 15. Mai 2016. Das dvb forum ist eine Mitgliederzeitschrift.

Auflage: 800 · ISSN 0935-8323



Liebe Leserin,
lieber Leser,

nun ist die zweite Jahreshälfte schon angebrochen, bis Sie heute das neue dvb forum in Händen halten – nach Abschluss meiner Zeit als dvb-Vorsitzende brauchte ich etwas Pause, bis ich mit Heiner Bleckmann und Ullrich Löser das neue Heft fertigstellen konnte. Wir hoffen, es findet Ihr Interesse!

Der Titel „Mein Weg“ drängte sich uns auf, als wir den Strauß der Beiträge zusammenstellten: Er greift die Untersuchung auf, wie Berater/innen ihren individuellen Erfolg verstehen, betont die völlig individuellen Wege, die unsere Ratsuchenden für ihre Bildungs- und Berufsbiographie als für sie richtig entscheiden und kennzeichnet die Herausforderung, das eigene Handeln als Berater/in vor dem Hintergrund der entstandenen Kompetenzkataloge und -standards für sich zu beschreiben - und zu begründen. Die eigene Ausbildung ist dafür grundlegend und prägend – und interessant, welche europäischen Kompetenzstandards das Netzwerk NICE für die Ausbildung von Beraterinnen und Beratern vorlegt!

Der dvb hat im Frühjahr sein eigenes Grundlagenpapier mit den Positionen zu einer professionellen Bildungs- und Berufsberatung verabschiedet, insbesondere zu den Aussagen zur Freiwilligkeit wird durch Beiträge in dieser Aussage eine spannende Diskussion angeregt. Der dringende Aufruf zur Schaffung weiterer Teilhabe ist ein weiterer Aspekt, der von der Behindertenbeauftragten der Stadt Mainz auch uns auf unseren jeweiligen Weg mitgegeben wird.

Die Beiträge zur Berufsorientierung junger Menschen beleuchten die Such- und Entscheidungswege junger Menschen in die Berufs- und Arbeitswelt; wir freuen uns dazu über die Artikel, die die berufliche Entwicklung Erwachsener und ihre beraterische Unterstützung in den Blick nehmen und laden ein, uns ggf. gerne Ihre Beiträge dazu zu senden.

Wir sind gespannt auf Leserbriefe und Ihre Meinung, denn - Sie sehen es auch im Titelbild: zusammen und in konstruktivem Diskurs geht es positiv weiter!

Eine gute Sommerzeit und
herzliche Grüße von der gesamten Redaktion

Birgit Lohmann

Kontakt: forum@dvb-fachverband.de

Prof. Dr. Klaus Hurrelmann	
Kein Abschluss ohne Anschluss	4
Vorankündigung dvb-Jahrestagung	8
Dr. Bastian Pelka	
Welche Berufsorientierung suchen Jugendliche?	9
Ullrich Löser	
Rezension: „Synergetisch beraten im beruflichen Kontext“	12
Karl-Heinz P. Kohn	
Beratung unter Druck	13
Michael David	
Zehn Jahre Hartz IV – zehn Thesen der Diakonie	16
Professor Dr. Bernd-Joachim Ertelt/ Heiner Bleckmann/ Thomas Röser	
La qualité, c'est moi!	22
Marita Boos-Waidosch im Interview	
Es ist Zeit	31
Jochen Metzger	
Den Traumjob finden – zufällig!	34
Wanted – In eigener Sache	37
Prof. Dr. Peter C. Weber/ Johannes Katsarov/ Prof. Dr. Christiane Schiersmann	
Europäische Kompetenzstandards für die Beraterausbildung	38
Dipl.-Kfm. Andreas Dotzauer M.A.	
Impulse für die Professionalisierung des Karriere- bzw. Talentmanagements im Rahmen der betrieblichen Personalentwicklung	46
Professor Emeritus Tony Watts	
Die ökonomischen und sozialen Vorteile der Berufsberatung	50
Ullrich Löser	
Rezension: „Die Philosophie des Laufens“	55
Karl-Heinz Albers	
Zwei Versuche über Werte	56

Interview mit Prof. Dr. Klaus Hurrelmann · Hertie School of Governance

Kein Abschluss ohne Anschluss

Ein nicht juristisch, aber sozial einklagbares Versprechen

Der Sozial-, Bildungs- und Gesundheitswissenschaftler Klaus Hurrelmann arbeitet nach langjähriger Tätigkeit an der Universität Bielefeld seit 2009 als Professor of Public Health and Education an der Hertie School of Governance in Berlin. Im G.I.B.-Gespräch benennt er die zentralen Aspekte einer professionellen Berufsberatung und plädiert für die „ernsthafte und glaubwürdige Umsetzung“ aller im Landesvorhaben „Kein Abschluss ohne Anschluss“ festgelegten Standardelemente.

Herr Professor Hurrelmann, welche Bedeutung haben Berufsorientierung und Berufswahl für die Persönlichkeitsentwicklung? Mit welchen Herausforderungen sind Jugendliche in dieser Lebensphase heute konfrontiert?

„Das Verlassen des Bildungsbereichs und der Übertritt in den produktiven Sektor des Arbeitslebens, also in den Beruf, sind von enormer biografischer Bedeutung. Allen jungen Leuten ist bewusst, dass dieser Prozess bevorsteht, aber gleichzeitig ahnen sie, dass dieser Prozess heute sehr lange dauern und sich über viele Jahre erstrecken kann. Die Zeiten eines zügigen Übergangs, wie noch vor anderthalb Generationen der Fall, sind vorbei. Aber auch dieser lang gestreckte Prozess muss biografisch gestaltet werden und das ist für die heutigen jungen Leute ein Problem: Weil sie diesen Übergang nicht mehr selbst genau planen und zeitlich takten können, sondern von sehr vielen Rahmenbedingungen abhängig sind, werden sie unsicher. Sie wissen nicht genau, wohin sie der Weg führt und spüren, dass sie noch während des Entscheidungsprozesses ständig veränderten Bedingungen im Berufsbereich wie etwa den sich stetig wandelnden Berufsbildern ausgesetzt sind. Noch weitaus unübersichtlicher ist es im immer attraktiver werdenden Sektor der hochschulischen Ausbildung mit ihren unzähligen Bachelor- und Masterstudiengängen plus Resten von Diplomen, Magisterstudiengängen und Staatsexamen, in dessen Gewirr sie sich kaum mehr zurechtfinden können. Positiv ließe sich von einer Multioptionalität im Sinne von „alles ist möglich“

sprechen, faktisch aber kann die kaum überschaubare Vielfalt zu Überforderung und Desorientierung führen.

Hat sich die Einstellung der Jugendlichen zum Beruf gewandelt und, falls ja: Erschwert die veränderte Werthaltung die Berufswahlentscheidung?

„Die jungen Leute haben ihre Anforderungen an den Beruf immer mehr auf ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten. Zweckmäßigkeitserwägungen haben demgegenüber bei der Wahl des Berufes und damit auch beim Übertritt in das Erwerbsleben genauso an Bedeutung verloren wie Pflichterwägungen nach

Die G.I.B. (Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH) ist eine Gesellschaft des Landes NRW, die die Landesregierung bei der Verwirklichung ihrer Ziele der Beschäftigungsförderung und der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit unterstützt. Innovative Programme orientieren sich an drei Schwerpunkten der NRW-Arbeitspolitik:

- Integration von behinderten Menschen in den Arbeitsmarkt;
- Berufsorientierung und Verbesserung der Ausbildungssituation im Land, besonders für benachteiligte Jugendliche;
- Verbesserung der Gesundheits- und Arbeitsbedingungen in Betrieben, Fachkräfteentwicklung und faire Arbeit. Kleinere und mittlere Unternehmen erhalten „Potentialberatung“, der „Bildungsscheck“ ist ein Programm zur Förderung der beruflichen Weiterbildung.

Ziel dieser Programme ist ein arbeitspolitischer Beitrag zur Standortstärkung und -sicherung der Wirtschaft in NRW.

Mit freundlicher Genehmigung drucken wir hier das Interview mit Prof. Dr. Klaus Hurrelmann aus der G.I.B.INFO 2/15 ab. Das Interview führten Manfred Keuler und Paul Pantel. Nähere Informationen: www.gib.nrw.de

dem Motto: „Ich muss einen Beruf erlernen, um später einmal Geld zu verdienen“ oder „Ich muss, weil es zu dieser Gesellschaft dazu gehört, einen Beruf auch dann akzeptieren, wenn er mir nicht so gut gefällt“. An deren Stelle sind ganz andere Motive und Wertorientierungen getreten: Die freie Entfaltung, die Selbstverwirklichung im Beruf, eine gute Betriebsatmosphäre, auf Projekte ausgerichtete Teamarbeit, flache Hierarchien, eine allein durch Kompetenz untermauerte Arbeitsteilung sowie Spaß an der Arbeit.

Junge Leute wollen eine Tätigkeit, die ganz individuell auf sie zugeschnitten ist. Zwar spielen finanzielle, materielle Gesichtspunkte wie Gehalt und Karriere nach wie vor eine Rolle, stehen aber bei Weitem nicht mehr an erster Stelle. In den Vordergrund gerückt sind scheinbar weiche Faktoren wie die persönliche Erfüllung und die Umsetzung subjektiver Wünsche.

Aber das macht die Berufswahl nicht einfacher, denn die jungen Leute müssen Kompromisse schließen zwischen ihren Sehnsüchten, Vorstellungen und Wünschen und den Realitäten der Ausbildung und vor allem der späteren beruflichen Tätigkeit.

Damit haben Sie die Perspektive der Jugendlichen beschrieben. Welche Rolle spielen die Eltern in dieser zunehmend schwierigen Berufsorientierungsphase?

„ Die aktuelle Umfrage im Auftrag der Vodafone-Stiftung, aber auch weitere Jugendstudien wie zuvor die McDonald's-Ausbildungsstudie, an der ich beteiligt war, zeigen, dass Eltern in ihrer Bedeutung als Bildungs-, Berufs- und Karriereberater und übrigens auch als Finanzberater eher wichtiger geworden sind, denn in diesen Zeiten der Offenheit oder, negativ ausgedrückt, der Ungewissheit, Unsicherheit und Unstrukturiertheit, in denen die jungen Leute heute groß werden, greifen sie auf vertraute Personen zurück, auf die sie sich hundertprozentig verlassen können. Zwar können sie sich auch auf sich selbst verlassen – deswegen haben sie auch einen sehr starken Ego-Bezug –, aber mit ihren Kompetenzen, ihrem Vermögen, ihren eigenen Erfahrungen sind Eltern und hier an allererster Stelle die Mütter, die in den letzten Jahren vermehrt eigene Berufstätigkeitserfahrungen sammeln konnten, die allerwichtigsten Begleiter und Berater für diesen gesamten Prozess, wobei sie jedoch nur das vermitteln, was sie selbst erlebt und erfahren haben.

Sie sprechen es bereits an: Können Eltern ihrer Beraterfunktion und den Erwartungen überhaupt gerecht werden? Mangelt es ihnen nicht an aktuellen Informationen über die Berufswelt und ist ihr Rat nicht geprägt durch eigene Berufserfahrungen, die sich nicht ohne Weiteres auf die Zukunft übertragen lassen?

„ So ist es. Schwachpunkt der elterlichen Beratung ist, dass sie verständlicherweise nur subjektive Eindrücke und Einschätzungen vermitteln können. An sachlichen, fun-

dierten Hintergrundinformationen zu beruflichen Entwicklungen aber mangelt es ihnen. Deshalb kann sich eine moderne, umfassende Berufsorientierung und Berufsberatung sowie eine Begleitung in den ersten Tagen des Berufes nicht allein auf Eltern stützen, denn was in der Berufsorientierungsphase vor allem zählt, ist die anschauliche Vermittlung dessen, was heute im Berufsleben in unterschiedlichen Branchen tatsächlich abläuft und welche Qualifikationen dort verlangt werden. Auf ihre berechnete und nachvollziehbare Frage, ob sie mit ihren persönlichen Wünschen, Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten tatsächlich für eine bestimmte Ausbildung und danach für einen bestimmten Arbeitsplatz in einer bestimmten Branche der oder die richtige sind, hätten die Jugendlichen gerne eine Antwort, aber die bekommen sie nicht, erst recht nicht von den Eltern, die in diesen unsicheren Zeiten dennoch als wichtigste Orientierungspersonen fungieren mit der Folge, dass viele Jugendliche eventuell eine nicht optimale oder sogar falsche Entscheidung treffen.

Die hohen Abbrecherquoten von bis zu 25 Prozent im dualen Ausbildungs-, aber auch im Hochschulausbildungssystem spiegeln die hohe Quote falscher Entscheidungen. Das verursacht enorme psychische, persönliche Kosten insofern, als die Entscheidung für einen Abbruch als Scheitern erlebt wird, aber auch in Form volkswirtschaftlicher Kosten, weil hierdurch lange Wartezeiten entstehen, in denen Kompensationszahlungen fällig sind. Die hohe Abbrecherquote ist die Konsequenz aus der Tatsache, dass die Berufsberatung nicht auf dem Stand ist, den sie heute einnehmen könnte, nämlich eine genaue Passung herzustellen zwischen den persönlichen Voraussetzungen und den objektiven Anforderungen in Ausbildung und Arbeit. Hier haben wir noch eine Menge zu tun.

Bevor wir zur Frage kommen, was genau zu tun ist, noch ein, zwei weitere Fragen zum Thema Elternbeteiligung: Kann der starke Einfluss der Eltern auch die soziale Mobilität gefährden und so zur Verstärkung teils ungerechter sozialer Verhältnisse beitragen?

„ Ja, das ist ein unangenehmer Nebeneffekt, der die Problemliste noch einmal verlängert. Eltern mit sehr guter Bildung und hohem Sozialstatus können, weil sie in ihrer eigenen engen Berufswelt nicht gefangen und gleichzeitig in der Lage sind, sich relevante Informationen zu beschaffen, ihren Kindern viel souveräner weitaus kompetentere Hinweise geben, wie sie sich aufstellen müssen, um ihre persönlichen Wünsche zu erfüllen und einen ebenfalls hohen Sozialstatus zu erwerben.

Eltern hingegen, die selbst große Schwierigkeiten in ihrem Beruf haben, die vielleicht sogar arbeitslos sind und von sozialen Transferleistungen leben, haben eine wesentlich ungünstigere Ausgangsposition und vermitteln ihre eher negativ geprägte Perspektive auch ihren Kindern. Dass sozial besser gestellte Eltern ihren Kindern eine günstigere Startposition für den weiteren Werdegang

bieten können als andere, hat sich schon vorher im gesamten Bildungsprozess niedergeschlagen und setzt sich bei der Berufswahl, also der letzten Stufe in einer langen Kette sozialer Benachteiligungen, fort. Das heißt: Der starke Einfluss der Eltern reduziert die soziale Mobilität und reproduziert bei gleichzeitiger Schwäche der professionellen Berufsberatung die soziale Ungleichheit des Systems.

Braucht es für unterschiedliche Elterngruppen wie etwa für Eltern mit Migrationshintergrund oder für langzeitarbeitslose Eltern unterschiedliche Ansprachekonzepte?

„ Grundsätzlich sind alle Eltern in geeigneter Weise einzubeziehen. Ob sie das Angebot annehmen oder nicht, ist eine offene Frage. Viele trauen sich nicht, viele möchten es nicht, vielen ist es zu verbindlich, viele haben dafür keine Zeit. Aber es ist wichtig, sie alle einzuladen. Mit Informationsabenden oder Besichtigungen von Arbeitsplätzen mit speziellen Terminen für Eltern machen viele Branchen, aber auch viele Hochschulen in der Anfangsphase des Studiums, gute Erfahrungen. Sie haben die herausragende Rolle der Eltern im Entscheidungsprozess längst erkannt.

Eine spezifische Ansprache einzelner Elterngruppen hingegen kann schnell zu einer ungewollten Stigmatisierung und Diskriminierung führen oder zumindest so empfunden werden. Das gilt für Eltern mit einer Einwanderungsgeschichte genauso wie für bildungsschwache oder Hartz IV-beziehende Eltern. Deswegen muss man hier außerordentlich vorsichtig sein, muss genau testen und tasten, wie das angenommen wird. Besser sind Einladungen, die sich undifferenziert an alle Eltern richten und dabei zugleich die Veranstaltungen, zu denen eingeladen wird, so zu gestalten, dass sie benachteiligte Bevölkerungsgruppen besonders ansprechen. Das kann zum Beispiel die Teilnahme an einer Verlosung sein, bei der es etwas zu gewinnen gibt, oder indem man für Eltern mit schwachen Deutschkenntnissen einen Dolmetscher hinzuzieht.

Gibt es neben den schichtenspezifischen immer noch geschlechtsspezifische Unterschiede bei der Berufswahl?

„ Ja, geschlechtsspezifische Unterschiede sind nach allen vorliegenden Untersuchungen nach wie vor sehr stark, obwohl sich die extrem klischeehafte Berufsorientierung junger Männer und Frauen spürbar auflöst. Immer mehr Frauen wählen technische und handwerkliche Berufe mit ingenieurhaften Arbeitsprozessen, aber sie bleiben hier in einer Minderheit und auf ihrer Wunschliste stehen diese Berufe auch nicht ganz oben. Gleichzeitig gibt es Männer, die sich in die Domänen der Frauen hineinbewegen, vornehmlich Bereiche mit einer Affinität zu Kommunikation, Sprache und zum Umgang mit Menschen. Aber die große Mehrheit der hier Beschäftigten ist nach wie vor weiblich, die alten Muster bleiben bestehen. Das kann man kritisieren, aber positiv ist anzumerken, dass inzwischen immerhin kein Mann mehr gehindert wird Kindergärtner und keine Frau Ingenieurin zu werden.

Soziale Stereotypen wie „typisch weiblich“ oder „typisch“ männlich sind also in der Gesellschaft glücklicherweise auf dem Rückzug, obwohl die jungen Menschen durchaus spüren, dass es eine Zeitlang dauert, bis dieser Stereotypenabbau auch faktische Konsequenzen hat. Deshalb haben wir zurzeit immer noch sehr deutliche Präferenzen von jungen Männern und jungen Frauen, doch problematisch wird es erst dann, wenn sich ein Geschlecht – und da müssen wir immer besonders auf die Frauen schauen – Berufe mit eingeschränkten Karriere- und Verdienstmöglichkeiten aussucht. Aber auch das baut sich sukzessive ab, nicht zuletzt infolge der Tatsache, dass Frauen bei mittleren Bildungsabschlüssen deutlich vorne liegen und auch bei den Abiturabschlüssen jetzt eindeutig den größten Anteil erobert haben. Das setzt sich fort bis hin zu den attraktiven Studiengängen wie Jura oder mehr noch der Medizin mit einem Frauenanteil von mittlerweile 70 Prozent. Die geschlechtsstereotypen Unterschiede werden sich in zehn Jahren noch deutlicher als heute schon in Ansätzen erkennbar abgebaut haben.

Angesichts der Unzulänglichkeiten des Elterneinflusses im Prozess der Berufsorientierung: Welche Aufgabe hat hier die professionelle Berufsberatung? Wird sie ihrer Verantwortung gerecht oder gibt es Defizite?

„ Insgesamt sind sehr gute Ansätze zu beobachten, so dass wir unsere Kritik auf hohem Niveau ansetzen können, aber die ist unvermeidlich, denn besagte Vodafone-Studie zeigt, dass sich mehr als ein Drittel aller Schülerinnen und Schüler ausdrücklich über Informationsdefizite bezüglich ihrer beruflichen Möglichkeiten beklagt, wobei mehr als die Hälfte der Schüler an Sekundarschulen ohne gymnasiale Oberstufe berichtet, dass ihnen grundlegende Informationen zu den verschiedenen Ausbildungswegen fehlen und 40 Prozent fühlen sich zum Thema Bewerbungsabläufe nicht ausreichend informiert. Aber auch 62 Prozent der Gymnasiasten geben an, zu wenig über bestimmte Studiengänge zu wissen.

Eine professionelle Beratung müsste junge Leute früh befähigen, ihre eigenen Potenziale zu erkennen. Potenzialanalysen sind deswegen sehr wertvoll und ich sehe mit Freude, dass das auch in vielen Schulen aufgegriffen wird und dass Nordrhein-Westfalen Potenzialanalysen als wichtigen Baustein in sein neues Übergangsprogramm aufgenommen hat. Die Jugendforschung zeigt, dass junge Leute sich mithilfe interessanter, interaktiver Instrumente und Tests, egal ob online oder real vor Ort, gern selbst bespiegeln, um Informationen über ihre Stärken und Schwächen zu bekommen sowie Hinweise auf Möglichkeiten, die sich daraus für sie ergeben. Das ist positiv zu bewerten und sollte früh, etwa in den Schuljahrgängen 7 und 8 beginnen, ergänzt um etwas stärkere Veranschaulichungen zum Thema Berufswelt in den Klassen 9 und 10.

Aber Vorsicht! Eine allzu frühe Festlegung auf Berufsbilder verbietet sich, denn der Eintritt in die duale berufliche Ausbil-

dung hat sich im statistischen Durchschnitt auf fast das zwanzigste Lebensjahr hochgeschoben, auch wenn er vermutlich, in Abhängigkeit von Krisen, Arbeitslosenquoten, demografischem Wandel, aber auch infolge statistischer Effekte des neuen Übergangssystems, zukünftig wieder früher erfolgen wird. Grundsätzlich sollten wir es zunächst bei Potenzialanalysen, bei Stärken-Schwächen-Analysen, bei Richtungsangaben für die Berufswahl belassen und erst zum Schulabschluss, also dann, wenn junge Leute direkt vor der Wahl stehen, konkretere Instrumente und Entscheidungshilfen sowie eine intensivere Beratung einsetzen.

Professionell ist eine Berufsberatung dann, wenn jeder junge Mann und jede junge Frau unabhängig von den Eltern, die nicht mehr selbst Entscheider, sondern nur noch Berater bei Entscheidungen sind, so viele Informationen, so viel persönliche Rückmeldung zu eigenen Fähigkeiten und Stärken wie auch zu den potenziellen Ausbildungs- und Arbeitsplätzen bekommt, dass eine wirkliche Passung entsteht und jede und jeder sich sicher sein kann, keine blinde oder riskante Entscheidung bei der Berufswahl zu treffen. Das ist heute möglich. Eine Abbrecherquote von zehn Prozent dürfte auch zukünftig unvermeidlich sein, aber die hohen gegenwärtigen Abbruchquoten müssen wir in den nächsten zehn Jahren deutlich senken.

Besteht nicht die Gefahr – Sie deuteten es bereits an –, dass es bei einer allzu früh ansetzenden Berufsorientierung in den Schulen zu einer Ökonomisierung von Lehrinhalten kommt? Und: Sind nicht genau dieses Hin-ausschieben von Entscheidungen, dieses Offenhalten von Optionen und vielleicht sogar das Scheitern mit einer Berufsentscheidung wichtige Elemente für die Persönlichkeitsentwicklung?

” Wenn man feststellen muss, dass eine zuvor getroffene Entscheidung falsch war, ist das natürlich ein ganz wichtiger Lernprozess und das gilt auch für den Berufswahlprozess. Aber die Erkenntnis, eine falsche Entscheidung getroffen zu haben, darf nicht erst nach eineinhalb Jahren reifen, sondern muss sich sehr viel früher einstellen. Option bedeutet nicht, orientierungslos zu sein, sondern Option heißt: sich die drei Berufsfelder, für die mithilfe sensibler Beobachtungen, Gespräche und Testverfahren Stär-



Prof. Dr. Klaus Hurrelmann lehrt in den Bereichen Gesundheits- und Bildungspolitik. Er ist ausgebildeter Sozialwissenschaftler an den Universitäten Münster und Berkeley (USA). Er war Professor für Bildungsforschung an den Universitäten Essen und Bielefeld, bevor er sich zusätzlich der Gesundheitsforschung zuwandte und 1994 maßgeblich an der Etablierung der ersten deutschen School of Public Health in Bielefeld mitwirkte. Er war zwölf Jahre lang der Sprecher des DFG-Sonderforschungsbereiches „Prävention und Intervention im Kindes- und Jugendalter“ und leitete den deutschen Teil der international vergleichenden Gesundheitsstudie Health Behavior in School Children im Auftrage der Weltgesundheitsorganisation. Ein aktueller Forschungsschwerpunkt von Klaus Hurrelmann liegt in der strategischen Verbindung von Bildungs-, Sozial- und Gesundheitspolitik, um umfassende Interventionsstrategien zur Prävention von sozialen und gesundheitlichen Benachteiligungen zu entwickeln.

ken in einer Person festgestellt worden sind, genauer anzusehen und deren verschiedene Facetten in den Blick zu nehmen, um eines Tages die Weiche stellen zu können, welche der drei Optionen die richtige ist. Sich die Entscheidung bis zum letzten Tag total offen zu halten und dann abrupt zu entscheiden, kann in Ausnahmefällen gelingen, ist aber eine riskante Strategie.

Für die Schulen heißt das: In den Klassen 7 und 8 Beschränkung auf Potenzialanalysen und in den Klassen 9 und 10 erste Berufsoptionen, aber noch in Alternativform. Für diese Optionen, das ist als zentrale Erkenntnis aus allen Studien abzuleiten, sind Veranschaulichungen zur Gewinnung eigener Erfahrungen anzubieten, etwa in Form von Betriebspraktika, aber nicht zufälligen, wie das heute oft der Fall ist, sondern systematischen. Laut Befragungen von Jugendlichen und Eltern sind authentische Informationen vom Arbeitsplatz unabdingbar und die müssen, anders geht es nicht, mit Beteiligung der Betriebe, Dienstleistungseinrichtungen etc. erfolgen. Das bedeutet, dass die Veranschaulichung entweder am Ort des Unternehmens, der Arbeitseinrichtung erfolgt oder dass Vertreter der Einrichtung in die Schulen kommen und Filme vorführen und aus dem Berufsalltag berichten. Beides macht Sinn. Insofern sind Unternehmen gefordert, sich zu öffnen, Einblick zu gewähren in ihre Produktion oder Dienstleistung und aus ihrer Abschottung herauszutreten. Dazu sind sie aufgrund der Ausdünnung ihrer Personaldecke infolge des demografischen Wandels ohnehin gezwungen.

Wir insistieren: Wenn richtig ist, was Berufsforscher sagen, dass fast jeder zukünftig in seinem Leben sowieso mehrmals seinen Be-

ruf wechseln muss, warum sollen Jugendliche sich dann so früh auf einen Beruf festlegen?

” Das ist ein sehr wichtiger Punkt. Die jungen Leute wissen, dass sie vermutlich nicht ewig im erlernten Beruf tätig sein werden, aber es wäre ein Trugschluss anzunehmen, diese Wahrscheinlichkeit schon bei der Erstentscheidung berücksichtigen zu müssen. Das Bestreben der Berufsorientierung und der Berufswahlberatung muss sein, die Erstentscheidung mit großer Gewissheit und Sicherheit zu treffen, damit die jungen Leute mit

hoher Motivation in diesen Berufsbereich hineingehen können, wissend, dass nach einigen Jahren vielleicht eine Möglichkeit oder Notwendigkeit besteht, sich noch mal zu verändern. Diese voraussichtliche Zukunft aber ist didaktisch und hinsichtlich der biographischen und psychologischen Orientierung in der ersten Phase der Entscheidung unbedingt auszublenden. Ich wiederhole: Die Erstentscheidung für eine Option muss eindeutig sein und sie muss mit Überzeugung, mit persönlichem Engagement getroffen werden, auch wenn man weiß, dass man vielleicht in zehn Jahren noch einmal eine Veränderung durchläuft, die man aber nicht antizipieren kann, denn bis dahin kann sich die ganze Berufswelt wieder gewandelt, können sich persönliche Lebensbedingungen, Qualifikationen und Bedürfnisse völlig verändert haben. Diese Unwägbarkeiten der Zukunft in die Erstentscheidung einzubeziehen, wäre ein kardinaler Fehler.

Viele der von Ihnen genannten Elemente einer professionellen Berufsorientierung sind Bestandteile des Landesvorhabens „Kein Ab-

schluss ohne Anschluss“. Ist Nordrhein-Westfalen mit diesem Programm auf dem richtigen Weg?

„ Das von Ihnen genannte Landesvorhaben ist in der Tat ein Gesamtpaket, in dem viele richtige Elemente enthalten sind. Insofern ist es eine gelungene Komposition. Nach dem auf einen früheren Bildungsabschnitt ausgerichteten Modellvorhaben „Kein Kind zurücklassen“ ist auch das auf eine spätere Phase hin orientierte Vorhaben „Kein Abschluss ohne Anschluss“ ein Programm mit großer symbolischer Aussagekraft, das Aufmerksamkeit weckt für ein zentrales Thema unserer gesellschaftlichen Entwicklung. Insofern ist Nordrhein-Westfalen damit als großes Flächenland sehr gut aufgestellt. Aber die programmatische Aussage darf keine hohle Floskel bleiben, sondern ist als nicht juristisch, aber sozial einklagbares Versprechen an junge Menschen und ihre Eltern zu werten. Deswegen kommt es jetzt sehr auf eine ernsthafte und glaubwürdige Umsetzung aller Einzelbestandteile des Programms an.

Nach der Jahrestagung ist vor der Jahrestagung

Vorankündigung:
dvb-Jahrestagung 2017 am 12. bis 14. Mai 2017

in Erkner, der Gerhart-Hauptmann-Stadt, 30 Minuten von Berlin-Mitte entfernt.

Bitte vormerken!



Dr. Bastian Pelka · Forschungsrat, Sozialforschungsstelle Dortmund

Welche Berufsorientierung suchen Jugendliche?

Ein Phasenplan zur nachfrageorientierten Gestaltung von Berufsorientierungsangeboten

Von einem Mangel an Angeboten zur beruflichen Orientierung und Berufsberatung in deutschen Städten und Kreisen kann man wirklich nicht sprechen. Eine Stichprobenrecherche der Sozialforschungsstelle¹ hat in zwei Kreisen und einer kreisfreien Stadt in Nordrhein-Westfalen jeweils zwischen 80 und 100 verschiedene Angebote zur beruflichen Orientierung aufgezeigt. Dabei wurde bewusst ein sehr breites Verständnis von beruflicher Orientierung angelegt und es wurde bewusst sehr breit nach Angeboten und Akteuren gesucht. Diese Recherchen zeichnen das Bild einer Angebotslandschaft, die heterogen ist in Bezug auf die Dauer von Angeboten – von kurzen Gesprächen von Berufsberatern in Schulen bis zu den mehrmonatigen beruflich orientierenden Klassen an Berufskollegs oder dem freiwilligen sozialen Jahr; in Bezug auf Akteure – von Schulen über die Agentur für Arbeit, Unternehmen und de-

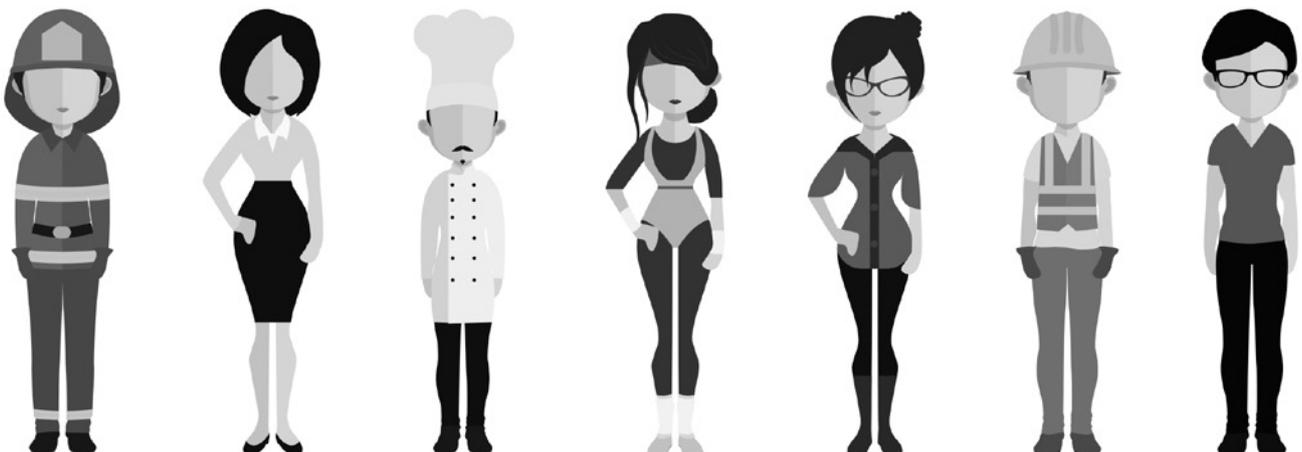
ren Verbände bis hin zu recht „fern“ wirkenden Akteuren wie etwa der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung; in Bezug auf Angebotsformen – von „offenen“ Angeboten wie Tagen der offenen Tür in Unternehmen über Jobmessen und Datenbanken im Internet bis zu eher formalisierten und verpflichtenden Formen wie Schülerbetriebspraktika oder dem beruflich orientierenden Unterricht; und in Bezug auf Zielgruppen – von Altersgruppen über geschlechts- oder schulformspezifische Angebote bis hin zum Wohnort der Jugendlichen lassen sich viele differenzierende Merkmale der vor Ort verfügbaren Angebote an beruflicher Orientierung ausmachen. Hinzu kommt eine hohe Dynamik der Angebotslandschaft, die durch die Projektförmigkeit vieler Angebote und Förderformen erzeugt wird. Das Problem ist: Diese Vielfalt ist nicht überschaubar; für Fachleute in Arbeitsverwaltung, Kom-

munen und Arbeitgeberverbänden ebenso wenig wie für die mit Berufsorientierung befassende Wissenschaft. Von Jugendlichen ganz zu schweigen.

Viele Berufsorientierungsangebote folgen der „Anbietersicht“

Aus der Sicht von Jugendlichen sieht diese Landschaft an für sie gestalteten Angeboten völlig unüberschaubar aus. Dies liegt zu einem guten Teil an der vorherrschenden „Anbietersicht“: Wenn ein beruflich orientierender Akteur ein Angebot entwickelt, wird dies stets mit der „Marke“ des Anbieters (etwa der Handwerkskammer) versehen. Aus Akteurslogik ist dies sinnvoll und notwendig; trägt doch eine öffentliche Veranstaltung (etwa ein „Tag des Handwerks“) zur Wahrnehmung dieses Akteurs in der Gesellschaft und bei dessen Stakeholdern bei. Auch gelingt es so, die „Qualität“ eines Anbieters auf das Angebot zu übertragen. Für Jugendliche ist die-

¹ Die Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs) ist eine Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund.





© designed by FreePik.com

se Anbietersicht jedoch nicht zielführend. Interviews und Workshops mit Jugendlichen (vgl. Pelka 2010a; Pelka et al 2012) offenbaren, dass gerade Jugendliche, die besonderer Unterstützung in der Identifizierung ihrer Stärken und möglicher beruflicher Perspektiven benötigen, diese Akteure nicht unterscheiden können. Mehr noch: Die Anbietersicht wird von ihnen nicht wahr genommen oder gar ignoriert. Für Jugendliche, die zum Beispiel Unterstützung bei der sprachlichen oder kulturellen Integration benötigen, ist die Unterscheidung zwischen einer Schule und einer Industrie- und Handelskammer oder zwischen einem Arbeitgeberverband oft nicht leistbar.

Und noch eine weitere lebensweltliche Realität verzerrt das Bild der angebotenen beruflichen Orientierung: Formale Angebote wie die oben beispielhaft angeführten stellen nur einen Teil der von Jugendlichen wahr genommenen Orientierungsmöglichkeiten dar; weitere sind etwa Gespräche in der Familie und im Freundeskreis sowie die Rezeption von Berufsrealität in Massenmedien (Pelka/Michel 2004). Hier erfahren Jugendliche, die aus einem „funktionierenden Elternhaus“ stammen, mehr und bessere Unterstützung als Jugendliche ohne diesen Hintergrund oder gar einem Hintergrund, der berufliche Kompetenzen gar nicht vorhält.

Insgesamt ergibt sich also das Bild einer schwer überschaubaren und dynamischen Landschaft an Angeboten zur beruflichen Orientierung und von Jugendlichen, die diesem Angebot weit gehend hilflos gegenüber stehen – zumindest gilt dies für ge-

rade jene Jugendlichen, die Unterstützung durch externe Beratung und Orientierung besonders benötigen. Zwar haben die vergangenen Jahre zahlreiche Vernetzungsstrukturen, Überblicksangebote, Datenbanken und auch koordinierende Akteure erzeugt; das Primat einer starken Anbieterperspektive lässt sich aber nach wie vor konstatieren. Viele Jugendliche sind nicht in der Lage, dieses Angebot eigenständig und selbstverantwortlich zu nutzen.

Von der Anbieter- zur Phasensicht

Doch wie sähe ein Angebot aus, dass es Jugendlichen leichter machen würde, sich eigenständig und selbst gesteuert zu informieren? Zunächst einmal müsste es die bestehenden Erfahrungen der Jugendlichen sowie deren Ziele besser aufnehmen. Eine Befragung von Jugendlichen (Pelka/Tiedemann/Pehle 2012) deutet an, dass Jugendliche einer Alterskohorte sehr unterschiedliche Orientierungsstände in Bezug auf Beruflichkeit aufweisen. Auch hier scheint das familiäre Umfeld eine große Rolle zu spielen: Während Jugendliche aus Elternhäusern mit eigener Arbeitsmarktbeteiligung zu Hause Reflexion und Unterstützung erhalten können, ist dies bei Kindern und Jugendlichen aus arbeitsmarktfernen Familien schwieriger. Analog zu den schulischen Lernstandserhebungen kann man konstatieren: Schüler einer Alterskohorte können in Bezug auf ihren „Lernstand“ zur beruflichen Orientierung um Jahre auseinander liegen. Diese Perspektive erklärt den häufig konstatierten Befund, dass eine Klasse von Schülern eine Jobbörse völlig unterschied-

lich nutzt: Während einige kein einziges Gespräch mit Ausbildungsbetrieben führen, kommen andere mit einem Stapel Visitenkarten zurück. Während sich viele Orientierungsangebote noch immer an Schulklassen oder Alterskohorten richten, müsste also vielmehr das Vorwissen der Jugendlichen Zugangskriterium für Angebote sein.

Aus einer Panel-Untersuchung von rund 1.000 Jugendlichen im Kreis Gütersloh (vgl. Pelka/Tiedemann/Pehle 2012) lässt sich ein „Phasenmodell“ ableiten, das den Stand der beruflichen Orientierung besser beschreibt als ein Geburtsdatum. Dieses Phasenmodell (vgl. Pelka 2010b) unterscheidet drei Phasen:

In einer frühen Orientierungsphase werden Angebote im bekannten Umfeld (z.B. Schule) und mit individuellem Kontakt sowie der Möglichkeit zum Frage-Antwort-Dialog genutzt (Phase 1). Dafür spielt die fachliche Expertise hier eine kleinere Rolle. Das private Gespräch im Familienkreis kann als Musterbeispiel dieser Orientierungsphase angesehen werden und stellt in der Tat für viele Jugendliche die erste und wichtigste Orientierung dar. Diese Phase kann als grobe Suchphase verstanden werden, in der die Jugendlichen für verschiedene Berufe offen sind, jedoch eine starke Vertrauenssituation für die Beratung benötigen.

Ist eine erste Orientierung erfolgt, suchen die Jugendlichen weitergehende, fachlich professionellere, stärker Praxis orientierte Beratung (Phase 2), die auch außerhalb ihres bekannten Umfeldes liegen kann (z.B. Agentur für Arbeit oder Ausbildungsbörsen). In dieser Phase tritt die Bedeutung des individuellen Kontakts und

der Möglichkeit zum Frage-Antwort-Dialog zu Gunsten des Praxisbezugs des Angebots zurück. In der letzten Phase (Phase 3) werden dann vor allem Beratungsangebote mit hohem Praxisbezug gesucht. Tage der offenen Tür in Betrieben oder Kollegs waren hier die wichtigsten Beispiele. Diese Phase ist gekennzeichnet durch eine erste berufliche Orientierung, die sich in wenigen Berufswünschen niederschlägt.

Das angedeutete „Phasenmodell“ ist sicher ein Idealbild, das aktiv suchende und interessierte Jugendliche voraussetzt. Trotzdem bietet das Phasenmodell eine Antwort auf die Frage, wie, wann und für wen Berufsorientierungsangebote angeboten werden sollte. Es rückt das Augenmerk weg von der „Marke“ des Anbieter und richtet es auf zwei Faktoren, die Jugendliche als Entscheidungsgrundlage für die Wahl eines Berufsorientierungsangebots nutzen: individuellen Dialog und Praxisrelevanz. Idealerweise sind beide Faktoren stets hoch; in der Anfangsphase der Orientierung hat die Individualität der Angebote – idealerweise eine 1:1 Beratung mit Frage-Antwort-Möglichkeit – eine größere Bedeutung als die Praxiskennntnis des Beraters. Das Phasenmodell ist jedoch nicht als lineare Abbildung zeitlicher Abläufe zu interpretieren, sondern ist offen für Wiederholungen und sogar das Überspringen von Phasen. Berufsentscheidung kann beispielsweise auch ohne eine zu vorige Orientierungsphase getroffen werden oder mehrere Orientierungsphasen durchlaufen. Zudem ist das Phasenmodell offen für mehrfaches Durchlaufen – so befinden sich viele Jugendliche in den untersuchten Bildungsgängen explizit in Entwicklungsphasen, in denen die berufliche (Neu-) Orientierung von Außen explizit unterstützt wird (z.B. Berufsorientierungsjahr).

Aktive Gestaltung des regionalen Angebots an beruflicher Orientierung

Wie lassen sich diese Ergebnisse nun für eine Verbesserung der bestehenden Angebote nutzen? Zunächst sollte die bestehende Landschaft an Angeboten der beruflichen Orientierung erhoben und beschrieben werden; hier haben sich viele Kreise und

Städte in den letzten Jahren durch die Bildung von koordinierenden Akteuren bereits aufgestellt. Trotzdem können nur wenige Regionen auf eine Vollerhebung und Beschreibung der anzufindenden Angebote verweisen. Diese Inventarisierung kann durchaus mit den anbietenden Akteuren gemeinsam erfolgen; sie wissen im Zweifelsfall am besten, welche Angebote sie vorhalten. Zu einem solchen Akteurskreis können städtische Akteure, die Arbeitsverwaltung, Arbeitgeber, regional ansässige Träger, Bildungseinrichtungen, berufliche Schulen, Kammern und viele mehr eingeladen werden. In einem zweiten Schritt sollte eine solche Erhebung systematisiert werden – dazu bietet sich das Phasenmodell als eine Option an. Wieder gemeinsam mit allen Akteuren sollen dann die inventarisierten Angebote den Phasen und den Merkmalen „individueller Dialog“ bis „kein Dialog“ und „geringe Fachkompetenz“ bis „hohe Fachkompetenz“ zugeordnet werden. In diesem Raster dürften sich Häufungen (Messen, Tage der offenen Tür, Vorträge) und Lücken ergeben (in der Regel wohl bei den „teuren“ individuelleren Angeboten wie Beratungsgesprächen und Coachings) ergeben. Diese Systematisierung kann nun in zwei Richtungen genutzt werden: Sie könnte als Grundlage für Gespräche über Veränderungen – also das Auslaufen von Finanzierung von „gehäuften“ Angeboten oder die Schaffung von „fehlenden“ – dienen; und sie könnte als Visualisierung der bestehenden Angebote für die Zielgruppe Jugendliche genutzt werden. Jugendliche müssten dann nicht mehr entscheiden, ob sie ein Angebot eines Anbieters nutzen, sondern könnten sich selber in einer „Phase“ verorten und nach dafür passenden Angeboten suchen. Wenn aus dieser Übersicht dann noch erkenntlich würde, wie viel Dialog das Angebot zulässt und welche Fachkompetenzen dort bereit gehalten würden, wäre für eine stärker eigenverantwortliche berufliche Orientierung von Jugendlichen einiges erreicht.

Literatur

Pelka, Bastian/Lutz P. Michel (2004): Die Darstellung von Berufen im Fernsehen und ihre Auswirkung auf die Berufswahl. Ergebnisse einer Pilotstudie. In:

Publikationen des Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB): 65-69. Online: doku.iab.de/ibv/2004/ibv2404_57.pdf

Pelka, Bastian (2010a): Jugendliche als Experten ihrer beruflichen Orientierung. Zur Erprobung eines Delphi-Designs in einem Workshop mit Jugendlichen. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis – SuB. 33/2010, Nr. 1 Januar-Juni.

Pelka, Bastian (2010b): Welche Berufsorientierung suchen Jugendliche? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis (BWP), 6/2010, S. 43-46.

Pelka, Bastian/Catherine Tiedemann/Sebastian Pehle (2012): Längsschnittstudie für den Kreis Gütersloh. Befragung von Jugendlichen in den Bildungsgängen des „Übergangssystems“. In: Sozialforschungsstelle Dortmund (Hrsg.): Beiträge aus der Forschung. Band 184. Online: www.sfs.tu-dortmund.de/sfs-Reihe/Band%20184.pdf

Pelka, Bastian/Antonius Schröder/Lena Lohrmann/Jasmin Schwanenberg (2012): Das Ausbildungsmarktmonitoring des Kreises Herford. In: Sozialforschungsstelle Dortmund (Hrsg.): Beiträge aus der Forschung. Band 183. Online: www.sfs.tu-dortmund.de/sfs-Reihe/Band%20183.pdf



Dr. Bastian Pelka koordiniert den Forschungsbereich „Arbeit und Bildung in Europa“ der Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs), Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund. Seine Themen sind digitale Inklusion, soziale Innovation und berufliche Orientierung. Im Übrigen hat er seine eigene berufliche Orientierung noch nicht abgeschlossen, sondern sieht sie als einen lebenslangen Anpassungsprozess.

Pelka möchte mit dem „Phasenmodell“ zu einer besseren Übersichtlichkeit der bereits bestehenden Berufsorientierungsangebote beitragen und Jugendlichen helfen, sich selber orientieren zu können – auch das ein Leben lang.

Ullrich Löser · Mitglied der Redaktion des dvb forum

Schiersmann, Friesenhahn, Wahl: „Synergetisch beraten im beruflichen Kontext“



Ein Buch für professionelle Berater, Coaches, Trainer und Supervisoren. Ein Werk, das auf 100 Seiten (erweiternden Literatur- und Glossarhinweisen) versucht, aufbauend auf der Problemlösetheorie und der Theorie der Selbstorganisation (Synergetik) ein Modell für die Analyse und Gestaltung von Beratungsprozessen zu entwerfen.

Berater benötigen eine ungefähre Vorstellung vom Gesamtverlauf des Beratungsprozesses. Um die Komplexität zu reduzieren, Veränderungen sichtbar zu machen und diese als gestaltbar annehmen zu können, scheint es sinnvoll, Beratung mit einer internetbasierten Software zu realisieren.

Diese Software heißt synergetisches Navigationssystem (SNS) und ermöglicht eine Selbstreflexion des Ratsuchenden als auch das Monitoring von Beratungsverläufen. Die Software dient der konkreten Erfassung und Analyse von Selbstorganisationsprozessen. Basis des Einsatzes der SNS in der Beratung ist der Prozessreflexionsbogen (PRB), der täglich vom Ratsuchenden auszufüllen ist. Ausführlich und verständlich wird die Konstruktion und die wissenschaftliche Fundierung dieses

Rezension

eigens für die Selbsteinschätzung eines gestaltenden Bogens diskutiert. Als theoretische Basis dient die Konsistenztheorie von Grawes (2000), die die Beschreibung von Grundbedürfnissen beinhaltet. Das Spezielle dieses Dokuments ist, dass durch Variation der Fragestellungen die jeweils individuelle Situation der Ratsuchenden aufgezeigt werden kann. Nach Erläuterungen des Fragebogens werden die technische Basis des SNS, visualisierte Auswertungsmöglichkeiten und die praktische Ausführung aufgezeigt (die Eingabe der Daten kann mit jedem internetfähigen PC oder Smartphone erfolgen, flexibel und ohne Ortsanbindung).

Nach theoretischer Positionierung zur SNS wird das Verfahren an Fallbeispielen aus dem Feld der arbeitsweltbezogenen Beratung (Berufs- und Karriereberatung, Coaching, Supervision) „erprobt“ und ermöglicht dem Leser eine Prüfung, ob er die Methode in sein Repertoire aufnimmt oder verwirft. Literaturhinweise und Glossar runden die Publikation ab.

Gerade aufgrund der hohen Wissenschaftlichkeit ein erfrischend lesbares Werk mit konkreten Anregungen für die eigene Beraterpraxis. Die im Buch zitierten Fallbeispiele und die aufgezeigten „Lösungen“ mit Anwendung der SNS reizen, die Methodik anzuwenden, aber dies kann nur passieren, wenn folgende Rahmenbedingungen beachtet werden:

- SNS kann nicht bei „Kurzberatungen“ eingesetzt werden.

- Beratungsprozesse müssen eine gewisse Dauer umfassen.
- Es muss ein hoher Veränderungsdruck beim Ratsuchenden vorliegen, sonst wird die Bereitschaft, täglich Fragebögen auszufüllen, nicht gegeben sein.
- Das in der Beratung behandelte Anliegen muss täglich vorhanden sein.
- Der Fragebogen muss spezifische Fragen zum Anliegen beinhalten.
- Die Kommentarfunktionen in der Software sind täglich zu nutzen.
- Reflexionsgespräche sind wesentlich für das weitere Mitmachen des Ratsuchenden.

Information:



Das Buch kann online unter www.hogrefe.de/shop/ direkt beim hogrefe Verlag bestellt oder als eBook erworben werden.

**Christiane Schiersmann,
Johanna Friesenhahn, Ariane Wahl**
**Synergetisch beraten
im beruflichen Kontext**
118 Seiten · ISBN: 9783801726089
Verlag: hogrefe



Karl-Heinz P. Kohn · Dozent an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit, dvb-Bundesvorstand

Beratung unter Druck

Was macht der Zwangskontext mit der Bildungs- und Berufsberatung – und mit der politischen Arbeit für gute Beratung?

Bildungs- und Berufsberatung ist eine wesentliche Form sozialer Beratung. Welche Bildungswege einzuschlagen sind, welche beruflichen Optionen die Entwicklung der eigenen Potenziale ermöglichen und welche Erwerbschancen sich daraus ergeben können – das alles sind bedeutsame Fragen für die materielle und für die soziale Existenz von Menschen. Soziale Beratung aber

bedarf unabdingbarer ethischer Grundhaltungen der Beraterinnen und Berater und sie bedarf institutioneller Rahmenbedingungen, die das soziale Beraten ermöglichen. In seinem neuen Positionspapier hat der Deutsche Verband für Bildungs- und Berufsberatung (dvb) die entsprechenden Grundvoraussetzungen noch einmal benannt. Dort wird unter anderem von einer

anwaltschaftlichen Parteinahme der Beratenden für die Interessen und für die Autonomie ihrer Ratsuchenden gesprochen und davon, dass soziale Beratung nur funktionieren kann, wenn sie „freiwillig und mit einem eigenen Anliegen der Ratsuchenden in Anspruch genommen wird“.

Und dennoch findet Bildungs- und Berufsberatung in der Realität häufig in einem Rahmen statt, bei dem von Freiwilligkeit kaum gesprochen werden kann, bei dem weder die Inanspruchnahme der Beratung selbst autonom bestimmt wird noch die Auswahl der Lösungsoptionen am Ende des Prozesses. Die Fremdbestimmung innerhalb dieses Rahmens ist so umfassend, dass sich in der Fachöffentlichkeit für ihn der Begriff „Zwangskontext“ etabliert hat.

Wann findet Beratung im Zwangskontext statt?

Beratungssettings, die einen Zwangskontext herstellen, sind vielfältig:

- **Existenzielle Bedrohung von Erwachsenen**

Da sind zum einen erwachsene Ratsuchende, die aufgrund ungewollter Erwerbslosigkeit nach neuen beruflichen Möglichkeiten suchen. Wenn sie – wie die meisten Menschen – auf Einkommen durch Erwerbsarbeit angewiesen sind, um ihre materielle Existenz zu sichern, um ein menschenwürdiges Leben führen zu können und um ihre persönlichen Wachstums-



ziele zu verfolgen, werden sie in der Zeit ihrer Erwerbslosigkeit abhängig von sozialstaatlichen Lohnersatzleistungen, von Arbeitslosengeld als Versicherungsleistung oder von Arbeitslosengeld II aus der Grundsicherung. In beiden Fällen treffen sie mit ihren Anliegen auf Beraterinnen und Berater, die gleichzeitig Angestellte jener staatlichen Einrichtung sind, von der sie ihre monatliche Unterstützungszahlung erhalten.

Diese Institution hat aber nicht nur den Auftrag zur Beratung. Sie hat auch den Auftrag zur Vermittlung auf jene offenen Arbeitsstellen, die ihr gemeldet wurden und die nur etwa ein Drittel des Marktes repräsentieren. Und sie hat den Auftrag, die Zahlung von Geldleistungen so kurz wie möglich zu halten. Hier sind Interessenkonflikte angelegt – und eine Tendenz zur Unterbreitung des aktuell und schnell Erreichbaren. Ratsuchende,

” *Hier sind Interessenkonflikte angelegt – und eine Tendenz zur Unterbreitung des aktuell und schnell Erreichbaren.*

die nicht alles tun, um diese – vielleicht zu schnell – eingegrenzten Lösungsangebote zu ergreifen, sehen sich der Gefahr von Sanktionen ausgesetzt. Sanktionen, das heißt Kürzung der Geldleistung, also ein Absenken der monatlichen Unterhaltszahlungen unterhalb der ohnehin schon knappen 60 oder 67 Prozent des letzten Nettoverdienstes im Versicherungsbereich oder unterhalb der knapp 400 Euro, die im Bereich der Grundsicherung zusätzlich zu den Kosten der Unterkunft gezahlt werden. Es geht hier also um eine existenzielle Bedrohung, die ihre Anknüpfung findet an konkreten Äußerungen im Beratungsgespräch.

Aber auch außerhalb des sozialstaatlichen Bereichs kann Druck auf Ratsuchende ausgeübt werden, etwa wenn Ar-

beitgeber den Besuch der Bildungs- und Berufsberatung zur Voraussetzung eines finanziell gut abgesicherten Endes des Beschäftigungsverhältnisses machen.

• **Fürsorgliche Belagerung von Jugendlichen**

Während die Sanktionsdrohung für arbeitslose Erwachsene nicht neu ist, geraten Jugendliche in neuerer Zeit ebenfalls unter den Druck erzwungener Beratung und eingegrenzter Lösungsoptionen für ihre berufliche Zukunft. Und das nicht erst dann, wenn sie schon als Jugendliche selbst in Arbeitslosigkeit geraten. So können etwa Jugendliche, die in Haushalten aufwachsen, die von Grundsicherung abhängig sind, schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt verpflichtet werden, sich Gesprächen in der Bildungs- und Berufsberatung zu stellen (als Teil sogenannter Eingliederungsvereinbarungen). Aber auch

die Entwicklung hin zu geschlossenen Übergangssystemen an der Ersten Schwelle zwischen Schul- und Berufsausbildung (in Jugendberufsagenturen und Landeskonzepthen wie dem nordrhein-westfälischen „Kein Abschluss ohne Anschluss“) erhöht den Druck auf Jugendliche. Zum Teil schon in der achten Schulklasse werden Schülerinnen und Schüler genötigt, entsprechende Beratungs- und Aktivitätsverträge zu unterzeichnen. Und so wird aus dem eigentlich verdienstvollen Anliegen alles zu tun, damit keine Jugendliche und kein Jugendlicher ohne Berufsausbildung bleibt, ein Zwang zur Beratung und zur frühzeitigen Entwicklung von Anliegen und Lösungsoptionen, die mit dem Böllschen Begriff von der „fürsorglichen Belagerung“ ganz gut bezeichnet werden kann.

Dies umso mehr, als nicht nur zahlreiche staatliche Sachwalter und Akteure von Bildungsträgern ihre Dienste in die Schule tragen, sondern in Zeiten schrumpfender Nachwuchskohorten auch immer mehr Anwälte einzelwirtschaftlicher Interessen.

Was bedeutet der Zwangskontext für das Gelingen guter Beratung?

Freiwillige Teilnahme der Ratsuchenden – anwaltschaftliches Verständnis der Beratenden: diese beiden Grundprinzipien guter Beratung sind im Kontext von Zwang zur Beratung und von der Drohung mit Sanktionen direkt angegriffen. Wer nicht wegen eines eigenen Anliegens und wer nicht mit einem eigenen Anliegen zur Beratung kommt, ist nicht eigentlich ein Rat-Suchender. Und wer nicht ausschließlich das Herausarbeiten der vom Ratsuchenden präferierten Lösungsansätze für dessen eigenen Bildungs- und Berufsweg ins Zentrum des Gesprächs stellt, sondern den „Verkauf“ der eigenen Lösungsangebote im Hinterkopf haben muss und am Ende über Sanktionen für die Erzwingung von Wohlverhalten verfügt, der ist nicht eigentlich Beraterin oder Berater. Das Vertrauen, die Augenhöhe zwischen den Gesprächspartnern, die Zeit für die Entwicklung eines längeren Findungsprozesses (für Erwachsene so bedeutsam wie für Jugendliche), das Ansprechen auch sensibler Inhalte, die strikte Vertraulichkeit auch gegenüber dritten Sachwaltern – all das wird im Zwangskontext massiv gefährdet. Und damit gute Bildungs- und Berufsberatung in ihrer Substanz.

Wie reagiert die Lobby der Ratsuchenden und der Beratung?

Eine radikale Konsequenz aus diesen Befunden präsentiert zum Beispiel die Diakonie in ihren zehn Thesen zu zehn Jahren Hartz IV (vgl. Artikel von Michael David in dieser Ausgabe des dvb forums). Dort hat

man – auch unter dem Eindruck mehrerer Untersuchungsergebnisse zu entwürdigenden Gesprächspraktiken – eine völlige Trennung im Sinn: Die Gewährung finanzieller Leistungen soll völlig entkoppelt werden von Diensten der Beratung. Das ist gut nachvollziehbar. Getrennt sehen möchte die Diakonie aber auch die Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung von Themen der Sozialberatung im engeren Sinne. Das könnte einen Rückschritt darstellen gegenüber den gerade erst entwickelten ganzheitlichen Beratungskonzepten, wie sie sowohl im Rechtskreis des SGB III (Beratungskonzept „Inga“) als besonders auch im Bereich der Grundsicherung mit dem beschäftigungsorientierten Fallmanagement entwickelt wurden. Wer die Erkenntnisse der klassischen Marienthal-Studie ernst nimmt und wer die vielfach ineinander verwobenen Wirkungskreisläufe von

- Hilfebedürftigkeit
- Ausbildungslosigkeit
- Drogenkonsum
- Verlust der Tagesstruktur
- verminderter Beschäftigungsfähigkeit
- Langzeitarbeitslosigkeit
- sozialer Ausgrenzung
- psychischen Erkrankungen

und wieder generationenübergreifender Abhängigkeit von Hilfestrukturen kennt, wird die systemischen Ansätze der beschäftigungsorientierten Beratung so schnell nicht wieder preisgeben wollen.

Der dvb hat in seinem Diskussionsprozess hin zu dem schon genannten neuen Positionspapier einen Weg beschritten, der bei der Konstatierung der beratungsfeindlichen Aspekte real vorhandener Zwangskontexte nicht enden soll. Die Arbeit für eine – möglichst – gute Beratung soll ja auch gerade denen zu Gute kommen, die in sozialstaatliche Zwangskontexte geraten. Und Beraterinnen und Berater, die in solchen Zusammenhängen arbeiten, sollen nicht verprellt, sondern für echte Beratung gewonnen werden.



Karl-Heinz P. Kohn, geboren 1960 in Kaiserslautern; Staatsexamen in Politikwissenschaft und Germanistik. Er lehrt und forscht seit 2001 als Dozent für Arbeitsmarkt, Beratung und Integration an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit. Seit 2014 engagiert er sich im Bundesvorstand des dvb.

Deshalb heißt es zur Beschreibung der sich ergebenden steten Aufgabe im Positionspapier: „Dort, wo Bildungs- und Berufsberatung in solchen Zwangskontexten stattfindet, sind Beraterinnen und Berater besonders gefordert, gemeinsam mit den Ratsuchenden eine vertrauensvolle Beratungsbeziehung zu erreichen. Wenn Transparenz über die Rollen beider Gesprächspartner hergestellt ist, gilt es, das eigene Anliegen der Ratsuchenden herauszulösen und im Sinne der anderen in diesem Positionspapier dargelegten Rahmenbedingungen zu bearbeiten. Insbesondere die strenge Vertraulichkeit der Gesprächsinhalte muss hier unbedingt gewahrt werden“.

Und wie reagieren engagierte Beraterinnen und Berater in ihrer Praxis?

In einem eigenen Workshop im Rahmen der dvb-Jahrestagung 2016 wurden Themen der Beratung im Zwangskontext im Kreise engagierter Beratungspraktikerinnen und -praktiker diskutiert. Bezeichnend war dabei nicht nur die unerwartete

Vielfalt der Beratungskontexte, aus denen die Workshop-Teilnehmer kamen. Erfahrungen mit Zwang in der Beratung präsentierten sowohl Akteure der Jugendlichen- wie der Erwachsenenberatung, der Berufs- aber auch der Studienberatung, der staatlichen wie der privatwirtschaftlichen Beratungsanbieter. Interessant war noch viel mehr, dass die Diskussion sich weit überwiegend mit konkreten Beratungstechniken beschäftigte, die in der Praxis schon Anwendung finden, um die oben beschriebene stete Aufgabe anzugehen. Das reicht von der expliziten Ansprache des beschriebenen Spannungsverhältnisses über die frühe direkte Suche nach dem unter allem Zwang liegenden eigenen Anliegen der Ratsuchenden, das aktive Einbeziehen der Gefühlsebene, die professionelle Reflektion über das eigene Menschenbild, den Einsatz von Humor, das „Auf-Eis-legen“ sensibler Inhalte in längeren Beratungsprozessen, bis hin zur bewussten Anwendung des Weisbachschen Konzepts der „Fragearmut“ und zur frühzeitigen aktiven Werbung um freiwillige Beratungsteilnahme, noch ehe Zwang und Belagerung entstehen.

So zeigt sich, dass engagierte Beraterinnen und Berater mit einem professionellen Selbst- und Rollenverständnis aus einem reichen Methodeninventar schöpfen, dass die Lobby der Ratsuchenden die Herausforderung annimmt und dass Hoffnung bleibt trotz aller Gefährdung der Beratung im Zwangskontext des aktuellen Sozialstaats. Worin diese Hoffnung besteht? Nun: Massenarbeitslosigkeit in Deutschland hatte ihre Zeit, der marktromantische Neoliberalismus hatte seine Zeit, der forderungslastige Sozialstaat hat immer noch seine Zeit. Wenn aber der Mangel an Fach- und Arbeitskräften und an Nachwuchs im Lande kommen wird, werden Beratungsprofis, die wissen, wie man sich Menschen zuwendet, ihre Potenziale entdeckt und ihnen Wege ebnet, vielleicht mehr Gehör finden als die Sachwalter beratungsfremder Interessen.

Michael David · Sozialpolitiker gegen Ausgrenzung und Armut

Zehn Jahre Hartz IV – zehn Thesen der Diakonie

2015 jährte sich die Einführung der Grundsicherung für Arbeitsuchende nach dem SGB II („Hartz IV“) zum zehnten Mal. Die Diakonie nahm das Jubiläum zum Anlass für einen kritischen Rückblick und entwickelte Thesen zur Weiterentwicklung des Leistungssystems. Diese Thesen haben auch 2016 – insbesondere im Kontext der Diskussion über die „Rechtsvereinfachung“ im SGB II – nichts an ihrer Aktualität eingebüßt. Der folgende Artikel verbindet die Dokumentation der Thesen mit einer kurzen Erläuterung.

1 Bedingungslose Hilfen für Arme und Ausgegrenzte

Die Bibel betont das Recht der Armen und Ausgegrenzten auf Hilfe. Ihre Lebensgrundlage ist zu sichern. Dies ist Ausdruck ihrer Menschenwürde. Im christlichen Verständnis wurzelt die Menschenwürde darin, dass der Mensch nach dem Bild Gottes geschaffen ist.

Armut und Ausgrenzung überwinden – das ist ein zentrales Thema der Bibel. In der jüdischen Thora (den fünf Büchern Mose) finden sich Regelungen zum Erlassjahr, zu Hilfen für Fremde, Witwen und Waisen, die an keine Bedingungen im Sinne von Wohlverhalten geknüpft sind. Solidarische Hilfen und der Kampf für Gerechtigkeit sind auch wichtige Anliegen der jüdischen Propheten. Zunehmende Ungerechtigkeit und das Fehlen von Hilfe für die Ärmsten ziehen den Zorn Gottes auf sich. Die Liebe Gottes wird etwa bei Jesaja in Bildern bedingungsloser Unterstützung für Benachteiligte beschrieben. Auch im christlichen Neuen Testament findet sich dieser Gedanke wieder. Zwar wurde während der Diskussionen über die Einführung der SGB-II-Leistungen gern das Zitat „Wer nicht arbeitet, soll auch nicht essen“ (2 Thess 3,10) als Begründung für mehr Kontrolle der Leistungsberechtigten verwendet. Dieses steht aber im Bibeltext in keinem sozialpolitischen Kontext – sondern hier werden Prediger kritisiert, die Gemeinden durch glanzvolles Auftreten beeindrucken, um dann Spenden zur persönlichen Verwendung abzugreifen und nicht arbeiten zu müssen. Typisch für die christliche Sozialethik sind dagegen Textstellen wie „Lass dir an meiner Gnade genügen; denn meine Kraft ist in den Schwachen mächtig.“ (2 Kor 12,9). Nicht individuelle Leistung, nicht die Vermeidung persönlichen Scheiterns, sondern allein das

Angenommen-Sein durch die göttliche Liebe schenkt dem menschlichen Leben Wert, Respekt und Würde. Wer mehr leistet, hat nicht automatisch Anspruch auf mehr Zuwendung. Keiner muss sich verdienen, dass ihm geholfen wird. Gott erwartet laut Bibeltext von den Menschen, dass sie sich ebenso verhalten – und dass sie diese bedingungslose Hilfe akzeptieren. Einen besonderen Ausdruck findet diese Sicht auf das Miteinander der Menschen untereinander und mit Gott im Gleichnis vom gleichen Lohn für ungleiche Arbeit (Mt, 20, 1-6). Im Gleichnis bekommt auch der Tagelöhner, der erst zu später Stunde angeworben wird, das Lebensnotwendige. Der Herr des Weinbergs betont ausdrücklich, dass es ihm freisteht, jedem das Notwendige zu geben – und dass er keine Kritik an dieser Haltung akzeptiert.

2 Menschenrecht auf wirtschaftliche, soziale und kulturelle Teilhabe

Soziale Rechte werden in zwischenstaatlichen Verträgen und Resolutionen vereinbart wie der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, dem Internationalen Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (wsk-Rechte) der Vereinten Nationen oder der Europäischen Sozialcharta. Das neuzeitliche Menschenrecht ist ein universelles Recht, das nicht verdient werden muss. Es muss und kann nicht zuerkannt, sondern muss als gegeben anerkannt werden.

Das Grundrecht auf Sicherung des sozialen und kulturellen Existenzminimums wurde durch die Urteile des Bundesverfassungsgerichts zur Grundsicherung für Arbeitsuchende und ihre Angehörigen („Hartz IV“) vom 9. Februar 2010 und 23. Juli 2014 und zum Asylbewerberleistungsgesetz vom 18. Juli 2012 und vom 23. Juli 2014 bestätigt. Das Bundesverfassungsgericht hielt in seinem Urteil vom 9. Februar 2010 ausdrücklich fest, dass „das Grundrecht auf Gewährleistung eines menschenwürdigen Existenzminimums“ neben einer gesicherten Existenz auch ein „Mindestmaß an Teilhabe am gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Leben“ umfassen muss. Die Gewährleistung der Menschenwürde durch die Verwirklichung sozialer Grundrechte ist nicht nur nationales Recht,

sondern in internationalen Verträgen und Resolutionen festgeschrieben. Der im Dezember 1966 von der Generalversammlung der Vereinten Nationen verabschiedete internationale Pakt über wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte (wsk-Rechte) erkennt das Recht auf soziale Sicherheit einschließlich Sozialversicherung an. Der Sozialpakt ist in Deutschland seit 1976 gültig und hat den Rang eines einfachen Gesetzes. Er geht aber aufgrund der Völkerrechtsfreundlichkeit des Grundgesetzes anderem einfachen Recht vor. Der Pakt enthält unter anderem Rechte auf Mindestlohn, Arbeit, angemessenen Lebensstandard „einschließlich ausreichender Ernährung, Bekleidung und Unterbringung“ sowie einen angemessenen Lebensunterhalt.

Weitere Bestimmungen enthält die Europäische Sozialcharta. Nach dieser sind Systeme der sozialen Sicherheit einzuführen oder beizubehalten, ein befriedigender Stand derselben herzustellen und sie fortschreitend auf einen höheren Stand zu bringen. Nicht die Inhalte dieser menschenrechtlichen Vorgaben sind in Deutschland strittig, sondern inwieweit diese materiell-rechtliche Ansprüche begründen. Menschenrechtsexperten verweisen darauf, dass diese Rechte einklagbar sind. Zwar hat der Gesetzgeber die Ableitung individueller Rechtsfolgen erschwert: die revidierte Fassung der Europäischen Sozialcharta von 1996, die persönliche Rechte definiert, wurde in Deutschland ebenso wenig ratifiziert wie das Fakultativprotokoll zum UN-Sozialpakt, das individuelle Beschwerdewege in Richtung Vereinte Nationen vorsieht. Dennoch sind die sozialpolitischen internationalen Vereinbarungen nicht ins Belieben der nationalen Institutionen gestellt, sondern können Gegenstand individueller Klagen vor nationalen Gerichten sein.

3. Anforderungen an eine menschenrechtsorientierte Grundsicherung

Die Festlegung des soziokulturellen Existenzminimums muss auch diesen menschenrechtlichen Vorgaben genügen. Soweit Personen ihr Existenzminimum nicht selbst sichern können, wird es durch bedarfsgeprüfte Leistungen gewährleistet.

Armut, Ausgrenzung, persönliche Benachteiligung und soziale Probleme von Menschen kommen immer wieder vor. Armut ist nicht aus einem vorgeblichen individuellen Versagen breiter Bevölkerungsschichten zu erklären, sondern Ausdruck ungerechter Verteilung und damit gesellschaftlicher und struktureller Probleme. Sie muss strukturell überwunden werden.

Darum braucht es zuverlässige soziale Sicherungssysteme. Sie sollen davor bewahren, dass sich Ausgrenzung verfestigt. Aber auch im Falle eines persönlichen Scheiterns haben Menschen das Recht auf Respekt, Würde, Selbstorganisation und Hilfe. Reform-

vorstellungen, nach denen sich soziale Probleme durch einfache große Lösungen in Verbindung mit Druck auf Betroffene abschaffen ließen, haben autoritäre Züge. Das soziale und kulturelle Existenzminimum darf Menschen nicht vorenthalten werden, wenn sie fremdbestimmten Vorgaben nicht folgen. Wenn Hilfesuchende nicht erkennen können, dass bestehende Hilfeangebote eine Verbesserung ihrer sozialen Situation erleichtern können, sind die Angebote zu hinterfragen und nicht die Betroffenen zu sanktionieren.

Die Gewährleistung des Existenzminimums ist eine sozialstaatliche Aufgabe. Die Gewährleistung von sozialer Teilhabe umfasst viele Aspekte, die den Einzelnen nicht direkt materiell zuzurechnen sind. Eine sozialstaatliche Infrastruktur, die soziale Sicherheit vermittelt und es den Einzelnen erlaubt, Nachteile auszugleichen und soziale Schwierigkeiten zu überwinden, ergänzt materielle Individualansprüche. Die Grundsicherung muss so ausgestaltet sein, dass sie die sozialen und kulturellen Teilhabemöglichkeiten verbessert. Sie soll Selbsthilfe und Selbstorganisation ermöglichen.

„ *Keiner muss sich verdienen, dass ihm geholfen wird.*“

Arbeitsmarktpolitische Vorgaben dürfen nicht sozialrechtliche Ansprüche überlagern. Die Grundsicherung ist jeder Person, die ihre Bedarfe nicht aus eigenem Einkommen oder Vermögen decken kann, ohne Bedingungen zu gewähren. Jüngere Erwachsene dürfen dabei keiner besonderen Kontrolle ausgesetzt werden. Sie müssen aber besondere Unterstützung erfahren. Die Betroffenen sollen gestärkt werden, den Leistungsbezug Schritt für Schritt zu überwinden. Eine teilhabeorientierte Ausgestaltung der Grundsicherung beinhaltet – entsprechend dem im SGB I festgestellten Wunsch- und Wahlrecht der Leistungsberechtigten – die Mitwirkung der Leistungsbeziehenden und die Mitgestaltung durch sie.

4. Erwerbstätigkeit als zentrale Frage?

Der Maßstab der Wirksamkeit von Hilfen ist die Verbesserung der sozialen Situation der Betroffenen. Die Erfolgsmessung darf nicht wie bisher anhand kurzfristiger arbeitsmarktpolitischer Vermittlungszahlen erfolgen.

Die Grundsicherung für Arbeitsuchende („Hartz IV“) ist nichtbeschränkt auf arbeitslos Gemeldete, sondern eine Leistung auch für ihre Angehörigen sowie weitere Personenkreise, die nicht von der Arbeitslosenstatistik erfasst werden. Von den arbeitslos Gemeldeten leben zwei Drittel – rund zwei Millionen Menschen – vom Regelsatz der Grundsicherung. Zu den zwei Millionen „Arbeitslosen“ nach der Statistik der Bundesagentur für Arbeit im Hartz IV-Leistungsbezug kommen aber rund vier Millionen andere Personen, die ebenso Grundsicherungsleistungen beziehen. Obwohl die Grundsicherung also als arbeitsmarktpolitisches Instrument die maßgebliche Hilfe für arbeitslos Ge-

meldete ist, ist sie zugleich eine umfassende sozialpolitische Hilfeleistung.

Von den Leistungsberechtigten, die nicht als „arbeitslos“ gezählt werden, gilt gleichwohl die Hälfte als „erwerbsfähig“. Hierzu zählen zum Beispiel die Teilnehmenden an Maßnahmen, Eltern in der Erziehungszeit, Erwerbstätige mit ergänzendem Leistungsbezug oder ältere Erwerbslose, die keiner Vermittlungsbemühung mehr unterliegen. 95 Prozent der „Nicht-Erwerbsfähigen“ sind Kinder. Den nicht arbeitslos Gemeldeten ist gemeinsam, dass sie in einer Lebenssituation leben, die nicht durch bessere Arbeitsvermittlung verbessert werden kann. Teilhabeaspekte der Grundsicherung sind deshalb nicht allein auf kurzfristige arbeitsmarktpolitische Ziele zu beziehen.

Aber selbst wenn Erwerbslose zu den arbeitslos Gemeldeten gehören, bekommen sie oft kein passendes Angebot für ihre weitere arbeitsmarktpolitische Integration. Viele erleben, dass intensive Bemühungen erfolglos sind, weil es an Arbeitsplätzen mangelt und die arbeitsmarktpolitischen Angebote unzureichend sind. Gleichwohl sind sie einer intensiven Kontrolle ausgesetzt. Selbst von den zwei Millionen arbeitslos gemeldeten Leistungsbeziehenden hat fast die Hälfte – mehr als eine Million Menschen – ohne intensive Unterstützung oder öffentlich geförderte Beschäftigung kaum eine Chance am Arbeitsmarkt.

Von denen, die den Leistungsbezug verlassen, ist ein Viertel nach drei Monaten wieder auf Hartz IV angewiesen. Rund ein Fünftel der Bevölkerung ist im Langzeit-Leistungsbezug oder pendelt zwischen prekärer Beschäftigung, Erwerbslosigkeit und prekärer Selbstständigkeit. Solche Lebenssituationen werden durch die Ausgestaltung der Leistungen nicht nachhaltig überwunden, sondern eher befördert.

5 Existenzsicherung und soziale Integration

Der persönliche Anspruch auf existenzsichernde und soziale Integrationsleistungen und die Bekämpfung prekärer Beschäftigung müssen zentrale sozialpolitische Ziele sein. Diese sollen mit wirksamen Regelungen und Maßnahmen verbunden und geschlechtergerecht ausgestaltet werden. Die gegenwärtige Umsetzung der Hilfen nach dem Sozialgesetzbuch II benachteiligt immer wieder Frauen – in besonderer Weise Mütter – und verfestigt traditionelle Rollen. Männer bekommen als vermeintliche Familienernährer oft bessere Unterstützungsangebote. Zudem befördern die Zumutbarkeitsregelungen prekäre Beschäftigung.

Das Leistungssystem erschwert die Bewältigung individueller Problemlagen. Es kennt keine Personen, sondern Bedarfsgemeinschaften. So geraten Personen in den Leistungsbezug, die für ihren eigenen Lebensunterhalt sorgen könnten und keine arbeitsmarktpolitischen Hilfen brauchen. Sie unterliegen der gleichen Kontrolle. Andererseits erhalten Personen keine arbeits-

marktpolitische Förderung, weil das Partnereinkommen über der Anrechnungsgrenze liegt.

Das Leistungsrecht wirkt sich nachteilig für Frauen aus. Der Erwerb eines eigenständigen Leistungsanspruches – und die damit verbundene arbeitsmarktpolitische Förderung – ist durch die Regelungen zur Bedarfsgemeinschaft erschwert. Bis zum Erreichen des dritten Lebensjahres eines Kindes besteht keine Verpflichtung der Mutter zur Teilnahme an arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen. Sie wird nicht als arbeitslos registriert. Viele Jobcenter bieten in dieser Situation auch auf freiwilliger Basis kaum Hilfen zur Arbeitsmarktintegration an. Bei der arbeitsmarktpolitischen Förderung von Müttern werden immer wieder geringere Beschäftigungsumfänge oder Qualifikationsniveaus als bei Männern zum Maßstab gemacht. In vielen Beratungssituationen wird stillschweigend davon ausgegangen, dass Frauen andere Präferenzen als berufliche Entwicklung haben.

Gute, auskömmliche Arbeit steht nicht im Zentrum arbeitsmarktpolitischer Vorgaben. Wenn Erwerbstätigkeit nicht den Lebensunterhalt sichert, kommt es zum ergänzenden Leistungsbezug. Der Mindestlohn hilft, mehr auskömmliche Arbeitsverhältnisse zu begründen. Allerdings führt die Ausnahmeregelung für Langzeitarbeitslose dazu, dass der Kreislauf von prekärer Beschäftigung, Leistungsbezug und Erwerbslosigkeit fortbesteht.

6 Strukturelle Armut als Folge politischer Fehlsteuerungen

Die hohe Zahl der SGB-II-Leistungsbeziehenden ist auch eine Folge sozial-, steuer- und familienpolitischer Fehlsteuerungen. In der Familienpolitik muss die soziale Sicherung und Förderung des Kindes und nicht die steuerliche Entlastung der Familieneinkommen in den Mittelpunkt gestellt werden. Die Arbeitsmarktpolitik muss sich an Prinzipien „guter Arbeit“ orientieren. Dazu gehören neben der Auskömmlichkeit der erzielten Einkommen auch Schutz- und Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, der Einbezug der Arbeitsverhältnisse in alle Zweige der Sozialversicherung sowie längerfristige Beschäftigungs- und Fortbildungsperspektiven.

Die sozial-, steuer- und familienrechtlichen Regelungen sind zu überprüfen. Sie sollten das Bewältigen von Situationen erleichtern, die eine selbstständige Existenzsicherung behindern: Bisher konzentriert sich der Familienlastenausgleich auf die steuerliche Entlastung von Ehen (Ehegattensplitting) und verheira-



teten Erziehenden (Kinderfreibetrag). Nichtverheiratete und Alleinerziehende werden in geringerem Umfang unterstützt. Ehen werden schon allein durch die steuerliche Entlastung besser gefördert als Alleinerziehende. Das Ehegattensplitting setzt starke Anreize für eine ungleiche Arbeitsmarktbeteiligung während der Ehe. Im Falle der Scheidung erleben Frauen, die nun stärker erwerbstätig sein wollen, dass ihr Arbeitsmarktzugang deutlich erschwert ist. 40 Prozent der Alleinerziehenden – zu 90 Prozent Frauen – beziehen SGB-II-Leistungen. Die Hälfte von diesen hat keine sonstigen Einkünfte, die aufgestockt werden. Es ist dringend notwendig, die Fehlsteuerungen im Familienlastenausgleich abzubauen. Zukünftig sollten alle Kinder durch eine einheitliche soziale Mindestsicherung gefördert werden. Sie soll das kindliche Existenzminimum abbilden und transparent, sach- und realitätsgerecht ermittelt werden. Ergänzend sollte es weiterhin Regelungen für besondere Bedarfe geben. Der Splittingvorteil für Verheiratete ist auf den steuerlichen Grundfreibetrag des Partners/der Partnerin zu begrenzen.

Die Grundsicherung gleicht Probleme aufgrund prekärer Beschäftigung aus. Die Funktion der Hartz-IV-Leistung als faktischer Kombilohn für Arbeitgeber kommt den Staat teuer. Hier ist konsequent durch Mindestlöhne ohne Ausnahmeregelungen gegenzusteuern. Arbeitgeber, die keine angemessenen Löhne zahlen, sind von den Jobcentern für die Kosten der Grundsicherung haftbar zu machen.

Sinkende Sozialleistungen sind keine Erfolgsmeldung, sondern Folge von Kürzungen und der Verdrängung von Leistungsberechtigten. Seit Jahren steigen die Armutszahlen. Trotzdem sinkt die Zahl der Leistungsberechtigten im SGB II und beim Wohngeld, da die Regelsätze nicht die tatsächlichen Bedarfe abbilden.

Der Eingliederungstitel für Hilfen am Arbeitsmarkt wurde seit 2010 deutlich reduziert, öffentlich geförderte Beschäftigung seit Beginn der Hartz-Reformen zusammengestrichen. Der Zugang von zugewanderten EU-Bürgern zu Sozialleistungen ist stark beschränkt.

Die Sonderregelungen für unter 25-jährige Leistungsberechtigte führen zu einer Verdrängung aus dem Leistungsbezug und steigender Wohnungslosigkeit. Ältere Hartz IV Beziehende werden in die vorzeitige Rente abgeschoben und müssen mit Rentenkürzungen bis an ihr Lebensende leben. Das Asylbewerberleistungsgesetz erschwert Integration und Arbeitsmarktzugang. Die finanzielle Basis von Kommunen mit besonderen sozialen Aufgaben verschlechtert sich durch Steuersenkungen und Sparvorgaben laufend. Die soziale Infrastruktur wird abgebaut.

7. Menschen im Mittelpunkt

Die Leistungsberechtigten sind Träger von Rechten und Pflichten. Ihre Situation kann nur durch Beratung, Förderung, Ermutigung und persönliche Betreuung und die aktive Mitgestaltung durch die Betroffenen verbessert werden. Hilfeprozesse gegen den Willen der Leistungsberechtigten können nicht zum Erfolg führen.

Für alle Menschen sollte das Existenzminimum möglichst einheitlich ermittelt und definiert sein. Heute bestehen verschiedene Bestimmungs- und Ermittlungsmethoden für das Existenzminimum nebeneinander, etwa im Steuerrecht, dem Pfändungsrecht, dem Grundsicherungsrecht, dem Asylbewerberleistungsrecht oder bei verschiedenen statistischen Indikatoren. Mehr Einheitlichkeit bedeutet mehr Transparenz und weniger Schnittstellenprobleme.

Neben der Gewährleistung des pauschalierten Existenzminimums sind ergänzende Regelungen notwendig, die besondere personenbezogene Bedarfe wie etwa gesundheitsbezogene Kosten, die Anschaffung von Waschmaschine, Kühlschrank oder Kinderfahrrad, Kosten der Mobilität (i.d.R. ÖPNV-Sozialticket) und weitere besondere Bedarfe erfassen. Der Ansatz für Stromkosten muss die tatsächlichen Bedarfe und die Strompreisentwicklung abbilden.

Eine einheitliche Mindestsicherung für Kinder und Jugendliche entlastet sowohl Betroffene, als auch Verwaltungen von der bisherigen parallelen Antragstellung und Verrechnung von Leistungen der Familienkassen und der Jobcenter. Nur noch die beantragten Zusatzbedarfe sollten zusätzlich beschieden werden müs-



sen. Die Mindestsicherung sollte Kindergeld, Kinderfreibetrag, Kinderzuschlag, Kinderregelsatz und pauschalierte Anteile des Bildungs- und Teilhabepaketes ersetzen.

Arbeitsmarktpolitische und arbeitsrechtliche Regelungen, die existenzsichernde und sozialversicherte Entlohnung als zentrales Ziel haben, können helfen, den Bedarf an aufstockenden SGB-II-Leistungen zu senken. Bei der Anrechnung von Zuverdiensten sollten großzügige Bagatellgrenzen Ämter und Leistungsberechtigte von komplizierten Hin- und Her-Rechnungen entlasten und so Hinzuverdienst und Arbeitsmarktteilhabe erleichtern.

Das Leistungsrecht muss transparent und einfach gestaltet sein. Rechtsvereinfachung darf nicht zu Leistungseinschränkungen führen. Maßstab für Einfachheit ist nicht die Effektivierung des Verwaltungshandelns aus Sicht der beteiligten Behörden, sondern Einfachheit bedeutet aus der Perspektive der Leistungsberechtigten besser nachvollziehbare Antragswege und Bescheide, unter anderem:

Persönlich erreichbare und langfristig zuständige Mitarbeitende in den Jobcentern; Verständlichkeit von Beratungsprozessen, Anspruchsermittlung und Bescheiden; zuverlässige und verständliche Information über Rechtsansprüche; zielgruppengerechte und der individuellen Situation angemessene Hilfeprozesse mit den Elementen Ermutigung und Ressourcenstärkung, Vertraulichkeit und Vertrauen.

8. Hilfebedarfe erkennen statt bestrafen

Das Existenzminimum darf durch Sanktionen nicht in Frage gestellt werden. Auch wer der gesellschaftlichen Vorgabe von Pflichten – aus welchen Gründen auch immer – nicht nachkommt, hat ein Recht darauf, dass seine Lebensgrundlage sicher bleibt. Es gibt keinen wissenschaftlichen Beleg für positive Effekte von Sanktionen auf die Leistungsberechtigten. Sanktionen ignorieren die strukturellen Barrieren, die den längere Zeit Arbeitsuchenden den Zugang zum Arbeitsmarkt versperren. Sanktionen verschärfen Hunger und Wohnungsnot.

Das Sozialgesetzbuch I billigt den Leistungsberechtigten ein Wunsch- und Wahlrecht zu. Dieses wird im SGB II deutlich eingeschränkt: Die Eingliederungsvereinbarung sollte am Ende eines einvernehmlichen Prozesses stehen. Wenn Leistungsberechtigte



Michael David, M. A., studierte Soziologie, Politik, Geschichte und Pädagogik an der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg; machte eine Ausbildung zum Public-Relations-Berater an der Deutschen Presseakademie Berlin. Von 2000 bis 2005 und 2007 bis 2009 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter des Deutschen Bundestags in den Bereichen Nahostpolitik, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, Wirtschafts- und Mittelstandspolitik. Von 2005 bis 2007 war er im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für den Kommunalen Arbeitgeberverband Berlin tätig. Seit 2010 ist er bei der Diakonie Deutschland zuständig für das Arbeitsfeld „Sozialpolitik gegen Armut und soziale Ausgrenzung“. Seit 2012 ist er stellvertretender Sprecher der nationalen Armutskonferenz. Kontakt: michael.david@diakonie.de

der Eingliederungsvereinbarung – die bislang oft einseitig durch die Fallmanager erstellt wird – nicht zustimmen, kann ihr Inhalt bisher durch Verwaltungsakt rechtsverbindlich werden.

Die geltenden Zumutbarkeitskriterien für die Vermittlung in Arbeit erklären jede Erwerbstätigkeit für zumutbar. Weder spielt die vorherige Ausbildung/Berufserfahrung eine Rolle noch die Frage, ob durch die Aufnahme der Erwerbstätigkeit die Armutssituation überwunden werden kann oder sich die Situation dadurch sogar verschlechtert beziehungsweise mit einer prekären Beschäftigung weiter verfestigt.

Nach massiven Kürzungen seit 2010 stehen nur sehr begrenzt Eingliederungsmittel zur Verfügung und werden von den Jobcentern nicht voll ausgeschöpft.

Es gibt keinen „ersten Arbeitsmarkt“, der allein Marktgesetzen folgen würde. Beschäftigung wird in vielen gesellschaftlichen Bereichen durch öffentliche Zuschüsse oder Subventionen gefördert, etwa aus wirtschaftlichen oder kulturpolitischen Gründen. Beschäftigungsförderung ist aber auch aus gemeinwohlorientierten und arbeitsmarktpolitischen Zielsetzungen notwendig und legitim.

Wer an einer arbeitsmarktpolitischen Maßnahme teilnimmt, kann keinen Zuverdienst erwirtschaften. Für Teilnehmende an arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen sollte dieser Nachteil ausgeglichen und so ein zusätzlicher Anreiz zur Teilnahme geschaffen werden. Sanktionen stellen das Existenzminimum in Frage. Dies ist ein Verstoß gegen so-

ziale Grundrechte. Energiesperren, Wohnungslosigkeit und Unterernährung drohen für die gesamte Bedarfsgemeinschaft. Eine nicht rückholbare und nicht nachzahlbare Streichung von Regelleistungen widerspricht dem Ziel, Existenz und Menschenwürde der Leistungsberechtigten zu sichern. Positive „pädagogische“ Effekte von Sanktionen sind nicht belegbar. Im Einzelnen lässt sich auch sanktionsbewehrtes Verhalten kaum von Verhalten infolge von Erkrankungen oder anderen Problemlagen unterscheiden. Zudem sind viele Regelungen so kompliziert, dass Leistungsberechtigte sie nicht verstehen – und dann sanktioniert werden. Sanktionen verschärfen schwierige Lebenssituationen weiter. Von Sanktionen ist daher abzusehen.

9. Vertrauensbasierte Sozialberatung ausbauen

Die Gewährleistung materieller Leistungen zur Existenzsicherung soll möglichst aus einer Hand erfolgen. Sie ist institutionell und

konzeptionell von arbeitsmarktpolitischer Förderung zu trennen. Sozialberatung als drittes Element muss unabhängig, eigenständig, vertraulich, ermutigend und lebenslagenbezogen sein. Sozialarbeit braucht das Einvernehmen von Helfenden und Leistungsberechtigten. Die soziale Infrastruktur ist auszubauen.

Die Gewährung und Bescheidung von Grundsicherungsleistungen sollte unabhängig von arbeitsmarktpolitischen Erwägungen in eigenständiger Trägerschaft organisiert werden. Die materielle Gewährleistung des Existenzminimums soll für die Leistungsberechtigten nach SGB II, XII und AsylBLG einheitlich sein. Es besteht ein einheitlicher Anspruch auf Grundsicherung.

Die Gewährleistung arbeitsmarktpolitischer Hilfeleistungen sollte für alle Erwerbslosen einheitlich und unter gleichen Bedingungen für die Leistungsberechtigten durch die Bundesagentur für Arbeit erfolgen. Die Kosten für die Arbeitsmarktförderung von Grundsicherungsbeziehenden sowie von Erwerbslosen ohne materiellen Leistungsanspruch sollen aus Steuermitteln finanziert und der Agentur für Arbeit erstattet werden. An die Stelle von Sanktionen soll die Entwicklung von Anreizsystemen durch die Finanzierung eines besonderen Aufwands und von Zuverdienst-Ausfällen bei den Leistungsberechtigten treten.

Soziale Beratung, die Vermittlung sozialarbeiterischer Hilfen und die Vermittlung an andere Fachdienste müssen auf der Grundlage von Freiwilligkeit und im Rahmen einer eigenen Professionalität erfolgen. Zwar schaffen solche Hilfen grundlegende Voraussetzungen für einen besseren Arbeitsmarktzugang. Ihr Sinn und ihre Fachlichkeit lassen sich nicht in arbeitsmarktpolitischen Erfolgswerten messen, können aber mit dem Maßstab der Verbesserung der subjektiven sozialen Lebenssituation gemessen und evaluiert werden. Vereinbarungen über Hilfen werden einvernehmlich getroffen. Ein flächendeckendes Angebot von unabhängigen Sozialberatungszentren, die weitergehende Hilfen vermitteln, muss diese Eigenständigkeit gewährleisten und sich selbstständig vernetzen.

Organisatorisch würde ein Hilfesystem mit drei Bereichen entstehen:

- Die Gewährleistung materieller Leistungen zur Existenzsicherung soll möglichst aus einer Hand erfolgen. Bestehen neben der Grundsicherung weitere Ansprüche wie etwa Lohnersatzleistungen, Kindergeld oder Elterngeld, sollten diese insgesamt von einer Leistungsabteilung geprüft, gewährt, verrechnet und einheitlich beschieden sowie ausgezahlt werden.
- Die arbeitsmarktpolitische Förderung erfolgt unabhängig von der materiellen Leistungsgewährung. Alle Erwerbslosen werden in einem einheitlichen System der Arbeits-, Ausbildungs- und Weiterbildungsförderung bedarfsgerecht und zielgruppenspezifisch betreut.
- Auch sozialarbeiterische Hilfen erfolgen eigenständig. Hierfür werden kommunale (Erst-) Anlaufstellen für Menschen mit Hilfebedarfen gebildet. Sie vermitteln spezialisierte Hilfen. Diese Einrichtung wird durch einen Verbund der Träger der sozialen Arbeit getragen.

10. Selbsthilfe und Selbstorganisation fördern

Die Selbstorganisation der Betroffenen muss ein Kernziel einer reformierten Grundsicherung werden. Die Ermächtigung der Menschen (Empowerment) hat einen eigenen Stellenwert. Sie ist Grundlage für politische Beteiligung, Gestaltung der Gesellschaft und selbstbestimmtes Leben.

Soziale Hilfen, Dienstleistungen und Beratung unterstützen die Leistungsberechtigten entsprechend ihrem Wunsch- und Wahlrecht. Soziale Arbeit ist einerseits professionelle Leistungserbringung. Andererseits setzt sie die Förderung der Selbstorganisation von Betroffenen und die Einrichtung von Ombudsstellen voraus:

Selbstorganisation umfasst auch politische Organisation und Interessenvertretung, Selbsthilfe-Beratung sowie die Gestaltung eigener Räumlichkeiten und Treffpunkte mit verschiedenen sozialen, kulturellen oder sportlichen Aktivitäten. Selbstorganisation soll auch durch Beschäftigungsförderung bei Schaffung hauptamtlicher Stellen unterstützt werden. Die Möglichkeit der Selbstorganisation durchzieht alle Ebenen einer demokratischen Gesellschaft. Betroffenenvertretungen müssen einen gesicherten Status mit eigenen Mitteln bekommen. Sie müssen genauso selbstverständlich werden wie etwa Betriebsräte, Studierendenvertretungen, Gremien der Selbstverwaltung oder Interessenvertretungen an Schulen. Sie sollen auch bei der Einrichtung von Ombudsstellen gleichberechtigt mitwirken, die bei Konflikten zwischen Leistungsberechtigten und Ämtern vermitteln.

” *Beratung in Zwangskontexten kann nicht erfolgreich sein.*

Professionelle Sozialarbeit zeichnet sich durch eine hohe Ergebnisqualität im Sinne einer verbesserten sozialen Teilhabe aus. Im Sozialraum müssen verschiedene Beratungsstellen für unterschiedliche Problemlagen bereitstehen. Der Zugang zur sozialen Beratung soll wenig institutionalisiert oder formalisiert sein, also niedrigschwellig. Direkte Ansprechpartner sind vorhanden und der Verschwiegenheit verpflichtet. Die Beratung erfolgt freiwillig. Beratung in Zwangskontexten kann nicht erfolgreich sein. Ein funktionierendes und dokumentiertes Fallmanagement sichert die Qualität des Beratungsprozesses und unterliegt einem umfassenden Datenschutz. Kompetenzen und Netzwerke der Betroffenen werden gemeinsam herausgearbeitet und gestärkt. Auch die Definition von Problemen erfolgt gemeinsam und wird nicht verordnet. Vereinbarungen erfolgen einvernehmlich. Es wird nicht nur am Problem, sondern gemeinsam mit den beteiligten Personen an einer Verbesserung ihrer Situation gearbeitet.

Ein Kontext hoheitlicher Verwaltung erzeugt nicht das notwendige Vertrauen und führt beiderseits zu taktischem Handeln, das zur Problemlösung wenig beiträgt. Darum muss soziale Beratung von der Erfüllung hoheitlicher Aufgaben getrennt sein.

Professor Dr. Bernd-Joachim Ertelt · Heiner Bleckmann · Thomas Röser

La qualité, c'est moi!

Beratungspraxis weist den Weg zum Paradigmenwechsel im Qualitätsmanagement

«La qualité, c'est moi!» – Auf diese Formel könnte sich die Ergebnisse unserer Untersuchung zu der Frage, was Beratende in Bildung und Beruf als ihren individuellen Erfolg verstehen, bringen lassen.

Die ersten Ergebnisse zur erhobenen Erfolgseinschätzung von aktiven Beraterinnen und Beratern, im Wesentlichen aus der deutschen Befragung, wurden im „dvb forum“ 1/2015 und (zusammengefasst) in der Schweizer Zeitschrift „Panorama“ 6/2015 dargestellt und interpretiert. Daraus ergab sich zunächst eine vornehmlich subjektive Erfolgsbetrachtung durch die Beratenden und es zeigte sich ein teils ausgeprägter Konflikt zwischen Organisationsanforderungen und einer von Beratenden definierten professionellen Herangehensweise. Auf den Kunden ausgerichtete Beratung mit dem Ziel von individueller Zufriedenheit bei Ratsuchenden gilt dabei als zentrales Kriterium, wobei sich diese subjektive Erfolgswahrnehmung nicht von externen Mess- oder Controlling-Verfahren beeinflussen lässt.

Im Folgenden steht nun die erweiterte Auswertung der Angaben aus den Partnerländern Schweiz, Tschechien, Spanien, Frankreich, Niederlande und Polen sowie eine zusammenfassende, vergleichende Wertung im Mittelpunkt. Dabei ist die teilweise voneinander abweichende Erhebungsmethodik, die den jeweiligen landesspezifischen bzw. verbandsinternen Bedingungen geschuldet ist, in Rechnung zu stellen. Auch ist darauf hinzuweisen, dass es sich nicht um eine repräsentative Studie handelt, deren Ergebnisse ohne weiteres verallgemeinerbar sind. Vielmehr wurde bewusst die Form einer erweiterten Kasuistik mit vornehmlich narrativen Erhebungsmethoden gewählt, sodass die Ergebnisse Hypothesen generierenden Charakter haben. Gleichwohl lassen die Stichprobengröße in einigen Ländern (z.B. Polen) stärker belastbare Aussagen zu. Angewandt wurden sowohl schriftliche Befragungen und Paneldiskussionen als auch narrative Interviews mit inhaltsanalytischer Auswertung. Aus dieser Gesamtdarstellung von internationalen Ergebnissen ergeben sich unterschiedliche und teils umfassende Informationen für weitere oder vertiefende Untersuchungen. (Zur besseren Einordnung sind in der Anlage die Untersuchungsfragen dargestellt).

Schweiz

Individueller Beratungserfolg wird aus Sicht der **Beratungskräfte** empfunden,

- wenn der Klient¹ zufrieden mit der Beratung ist und man gemeinsam mit ihm mögliche Berufslösungen erarbeiten konnte,
- wenn er später ein Feedback gibt, welchen Beruf oder welche Schule er gewählt hat,
- wenn er die Beratung anderen weiterempfiehlt und
- wenn er den ausgegebenen Feedback-Bogen kommentiert zurücksendet.

Erfolgreich für den **Klienten** verläuft eine Beratung dann,

- wenn er sich verstanden fühlt,
- er offen über sich und seine Vorstellungen berichten kann
- das Gespräch ihm hilft, Perspektiven und Lösungen für sich zu finden.

Dabei werden – ganz im Sinne des systemischen Beratungsansatzes – die Einbeziehung des Umfeldes des Klienten sowie der Erwartungen von Eltern und Freunden („wichtige Andere“) als grundlegend erachtet.

In Bezug auf die fachliche Ausrichtung erfolgt die Methodenwahl je nach Fragestellung des Klienten. Oft werden auch Tests verwendet, wobei man sich hier an den Empfehlungen der Diagnostik-Kommission des Schweizerischen Dienstleistungszentrums Berufsbildung/ Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (SDBB) orientiert.

Die Rahmenbedingungen für die Beratung werden vorgegeben, die Ziele im Team und vom Vorgesetzten festgelegt. Der Grad an Zielerreichung ist Gegenstand von Mitarbeitergesprächen. Die finanziellen Ressourcen sind derzeit noch gut und sollten auf diesem Stand erhalten bleiben, was jedoch in Zukunft wahrscheinlich nicht gelingt.

1) Ausschließlich aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird die männliche Form verwendet.

Kategorien für ein narratives Interview*: Was verstehen Sie, als Beratende(r), unter individuellem Erfolg?

I Berater

1. Well-being: persönliche Zufriedenheit, Gefühl, geholfen zu haben
2. Erfolg beim Ratsuchenden, Zufriedenheit mit dem Gespräch
 - 2.1. Prozess einschließlich Atmosphäre
 - 2.2. Ergebnis (Output und Transfer)
3. Leistungsmotivation: Messung an Standards, Herausforderung bestanden
4. In Bezug auf die Integration (Handlungsebene) im Beruf, bzw. in der Schule
5. Fachlichkeit des Beratenden
 - 5.1. Angemessenheit der Methoden (operative Theorien)
 - 5.2. Angemessenheit der Berufswahl und Berufsentwicklungstheorien (Objekttheorien)
6. Zielvereinbarung erfolgreich abgeschlossen
7. Zunahme der individuellen Entscheidungskompetenz
8. Zufriedenheit wichtiger Bezugspersonen
9. Abnahme der Hilfsbedürftigkeit

II Organisatorischer Rahmen

1. Den institutionellen Vorgaben genügen
2. Selbstbild der Organisation (CI) genügen (durchaus auch intrinsisch)
3. Dem Vorgesetzten / Team genügen (also von außen gesetzten Erwartungen)

4. Wettbewerb / Competition mit anderen Dienststellen
5. Zufriedenheit mit Ressourcen (wie sorgt die Organisation für mich?)

III Berufsberatung als Profession

1. Fachlichen Standards genügen (intrinsisch / extrinsisch)
2. Berufsberatung als Profession im Sinne von Kompetenzdarstellung (Image)
3. Zugehörigkeit zur Fachorganisation, die Standards überprüft
4. „Berater Habitus“
5. Selbstentwicklung / Selbst-Reflexion

IV Gesellschaftliche Verpflichtung

1. Gefühl, einen Beitrag zu gesellschaftlichen Zielen zu leisten, z. B. Migration, Soziale Gerechtigkeit
2. Bedeutung der Berufsberatung in der Gesellschaft betonen
3. Beitrag zu einem guten Arbeitsmarktausgleich
 - 3.1. Aus individueller Sicht
 - 3.2. Aus Sicht des Betriebes
 - 3.3. Aus Sicht der Bildungsinstitution
4. Beratung unter Sanktion angemessen durchführen
5. Idee der Sozialversicherung / des Sozialstaates

* Entwickelt von Professor Dr. Bernd-Joachim Ertelt, Mannheim

Die Professionalität der Berufsberatung ist dadurch sichergestellt, dass nur diplomierte Beratungskräfte mit einem Master in Psychologie angestellt werden. Weiterbildungsmöglichkeiten bestehen intern, überregional und durch den SDBB.

Das Image der Berufsberatung und die Kompetenzen der Beratungskräfte sind als hoch einzuschätzen.

Die befragten Beratungskräfte vertreten die Meinung, dass die Berufs- und Studienlaufbahnberatung einen großen Beitrag zu den gesellschaftlichen Zielen, zur Vermeidung der Jugendarbeitslosigkeit und zur Integration durch Migrationsberatung (auch in Verbindung mit Ausländervereinigungen) leistet.

Als wichtig erscheint, dass die Neutralität der Beratung gewährleistet ist, dass zu einem guten Marktausgleich beigetragen wird sowie bei Schülern die Eltern einbezogen werden.

Positiv beurteilt wird die Einführung der „Cité des métiers“ wie in der Französischen Schweiz, die alle Beratungsdienste (Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung, Integrations- und Reha-Beratung) unter einem Dach vereint und so die inter-institutionelle Kooperation erleichtert.

Tschechien

Für Tschechien liegen zwei Berichte vor, einer aus dem Bereich der beruflichen Beratung im **Schulsystem** und einer aus der **allgemeinen Berufsberatung**.

Die berufliche Beratung in **Schulen** wird durch speziell ausgebildete Lehrkräfte mit einer Zusatzqualifikation in Bildungs- und Berufsberatung durchgeführt. Für die meisten dieser Lehrer stellt die Berufsberatung einen sehr wichtigen Teil ihrer derzeitigen Tätigkeit dar, und sie möchten sich in Zukunft dieser Aufgabe noch intensiver widmen.

Die Angebotsformen der beruflichen Beratung in den Schulen reichen von der Individualberatung und Informationsveranstaltungen für Schüler und Eltern, Workshops zur Berufswahl, zusammen mit Arbeitsämtern, Arbeitgebern und Hochschulen bis zu „Mini-Festivals“ über Bildungs- und Berufsmöglichkeiten. Außerdem sind Themen der Berufswahl in die Curricula der Schulen integriert.

Ogleich die Arbeit der Berufsberater an den Schulen in Tschechien einen erheblichen Umfang aufweist, spüren die Bera-

tungskräfte Mängel in ihrer Fähigkeit, den Schülern und Studenten berufsbiografische Gestaltungskompetenzen (Career Management Skills/CMS) vermitteln zu können. Dadurch sei die Fähigkeit der Schüler zur Planung und Gestaltung ihrer eigenen Laufbahn nicht ausreichend entwickelt.

Aus Sicht der Befragten sollte die berufliche Beratung an den Schulen in Tschechien in Zukunft zeitlich und qualitativ ausgebaut werden. Dazu zählen die Verbesserung des Workloads, die Schaffung einer eigenständigen Position als Berufsberater und eine erweiterte Berücksichtigung der Thematik in den Lehrplänen. Gefordert werden auch ein größerer finanzieller Spielraum in Bezug auf die Materialien, eine Anhebung der Professionalisierung und eine Steigerung der gesellschaftlichen Anerkennung der Berufsberatung.

Die Angaben zur **allgemeinen Laufbahnberatung** in Tschechien beruhen auf einer schriftlichen Befragung von selbständigen Berufsberatern und solchen, die in Arbeitsämtern, Bildungseinrichtungen und Nichtregierungsorganisationen beschäftigt sind. Im Durchschnitt verfügen sie über 13 Jahre Berufserfahrung, arbeiten mit Klienten aller Altersstufen und beruflichen Anliegen.

Nahezu alle Befragten sind mit ihrer gegenwärtigen Praxis in der Berufsberatung zufrieden. Sie betrachten diese Tätigkeit als nutzbringend, wichtig, kreativ, vielfältig, unabhängig und gesellschaftlich anerkannt. Diese Faktoren sind die Hauptquelle für die Berufszufriedenheit der Berater.

Die Arbeitsbedingungen lassen genügend finanziellen und zeitlichen Spielraum für eine selbstgestaltete und intensive Beratung der Klienten. Diejenigen Befragten, die sich nicht zufrieden äußern, bemängeln die nicht ausreichende Zeit, nicht valide Informationen und eine unzureichende Besoldung.

In Bezug auf die Qualität ihrer Arbeit sprechen sich die meisten Berater für eine eigene Evaluationsmethode, die vornehmlich auf dem Feedback der Klienten beruht, aus. Teilweise wird dies zu einem Gegenstand des Beratungsvertrags mit dem Klienten gemacht. Einbezogen in das Feedback wird je nach beraterischem Vorgehen auch das soziale Umfeld, z.B. die Eltern oder Bezugsgruppen.

Als Erfolgskriterien gelten die persönliche Vorstellung über die Gestaltung der professionellen Beraterrolle und die Entsprechung des Anliegens des Klienten. Letzteres wird als Schlüsselkriterium für den Erfolg betrachtet. Eingeschätzt wird dieses am Erreichen der Ziele, etwa Einmündung in eine Arbeitsstelle oder einer Verbesserung der eigenständigen Laufbahngestaltung in Bildung und Beruf.

Die meisten Berater nutzen nicht das Instrument der Supervision, doch werden Probleme in der Arbeit mit Kollegen besprochen. Interessenkollisionen mit der Organisation bestehen kaum und wenn doch, so werden sie nach eigenem Ermessen geregelt.

Für ihre Tätigkeit fühlt sich die Mehrzahl ausreichend qualifiziert, doch würden eine Weiterbildung in neuen Beratungsansätzen und die Möglichkeit eines kollegialen Austausches begrüßt.

Mehr als die Hälfte der Befragten sind nicht Mitglied in einer Berufsvereinigung. Voraussetzung für eine Mitgliedschaft in einer

solchen Dachorganisation wären aus ihrer Sicht die Möglichkeit der Weiterbildung, des kollegialen Erfahrungsaustauschs, der professionellen Weiterentwicklung, die Bereitstellung aktueller Informationen und einer Plattform zur Sicherung eigener Interessen und Bedürfnisse.

Folgende Anregungen könnten nach Ansicht der Befragten die Berufsberatung in Tschechien nachhaltig verbessern:

- Supervision und Weiterbildung während der Arbeitszeit, finanziert durch den Arbeitgeber
- Mehr Zeit für die Berufsberatung im Bildungssystem und in den Arbeitsämtern
- Bessere technische Ausstattung (vor allem Programme für die Datenverarbeitung)
- Bezahlbare, hochqualitative und permanente Qualifizierung in neuen Beratungsansätzen
- Beispiele für gute Beratungspraxis
- Hochwertige Informationen über Arbeitsmarktentwicklungen und Berufsberatung
- Schaffung einer berufsständischen Vereinigung für Berufsberatung in Tschechien
- Lösung der Finanzierungsfrage für Berufsberatung (die Bezahlung durch Klienten, besonders solchen in sozialen und finanziellen Notlagen ist falsch)
- Gesetzliche Änderungen im Bereich des Arbeitsmarktes könnten zu mehr Arbeitsplätzen für die verschiedenen sozialen Zielgruppen führen
- Marketing, eine verbesserte Medienpräsenz und Professionalisierung der Berufsberatung in Tschechien.

Spanien

Hierzu liegen die Aussagen von insgesamt 26 Beratungskräften vor: (20 weiblich, 6 männlich) aus verschiedenen Beratungsbereichen (in der Mehrheit mit Arbeitsmarktbezug, doch auch einige aus dem Bildungsbereich), vornehmlich in öffentlichen Stellen. Die Fragen konnten anhand einer 4-stufigen Skala (0=nicht zufrieden, 1=weniger zufrieden, 2=zufrieden, 3= sehr zufrieden) beantwortet werden. Die Ergebnisdarstellung erfolgt in Form prozentualer Verteilungen, von Mittelwerten und Standardabweichungen.

Die Aussagen spiegeln eine relativ hohe persönliche Zufriedenheit der Berater wider, besonders in Bezug auf das Gefühl, dem Klient geholfen zu haben. Davon zeugt auch die empfundene gute Gesprächsatmosphäre. In einem gewissen Widerspruch dazu steht, dass die Berater mit dem Beratungsprozess und der Umsetzung der Ergebnisse beim Klienten nicht ganz zufrieden sind. Gleichwohl ist die Berufsmotivation bei den Befragten außerordentlich hoch, wozu sicherlich das als positiv empfundene Arbeitsklima beiträgt.

In Bezug auf ihre eigene Laufbahn liegt der Mittelwert für die Gestaltungskompetenz durchaus im positiven Bereich, doch bestehen hier größere Unterschiede in der Beurteilung (relativ hohe Standardabweichungen). Die meisten Berater haben jedoch nach eigenem Bekunden ihre Karriereziele ganz oder teilweise erreicht

und das bezieht sich auch auf die positive Entwicklung ihrer Kompetenz im Verlauf ihrer Tätigkeit.

Im Gegensatz zu den positiven Urteilen bei den Fragen zur persönlichen Zufriedenheit, Motivation und Performanz stehen die eher niedrigen Bewertungen der organisatorischen Rahmenbedingungen, wie Image, Einverständnis mit Supervision bzw. Team-Erwartungen, Wettbewerb mit anderen Beratungsdiensten oder Ressourcen-Ausstattung.

Die Meinungen zur Beratung als Profession weisen durchweg eine sehr positive Tendenz auf. Dies betrifft die Bindung an professionelle und ethische Standards sowie die Zugehörigkeit zu einer Berufsorganisation, die diese Standards sicherstellt, vor allem aber das Image eines Berufs, der spezifische Kompetenzen verlangt. Doch sind die Befragten im Durchschnitt nicht sehr zufrieden mit den Möglichkeiten zur Selbstentwicklung und Selbstreflexion, allerdings ergeben sich hier größere Bewertungsunterschiede (wie die relativ hohe Standardabweichung zeigt).

Durchaus positiv wird der gesellschaftliche Beitrag der Berufsberatung bewertet. Dies betrifft vor allem den Arbeitsmarkt-ausgleich, die Förderung sozialer Ziele, wie die Integration von Migranten, soziale Gerechtigkeit, Chancengleichheit und die Verbesserung der Human-Ressourcen aus Sicht der Betriebe.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die befragten Berater in Bezug auf die organisationsabhängigen Aspekte ihrer Arbeit eine hohe Zufriedenheit zeigen, was möglicherweise ein Spiegelbild subjektiv empfundener erfolgreicher Beratungstätigkeit ist.

Frankreich

Die folgenden Ausführungen beruhen auf einer Befragung von französischen Berufsberatern, die im Rahmen der Education nationale in Schulen und im Beratungszentrum – dem CIO – tätig sind. Voraussetzung für die Einstellung ist ein abgeschlossenes Psychologiestudium mit anschließender studienmäßiger Ausbildung zum Berater (nach dem Selbstverständnis liegt der Schwerpunkt der Arbeit auf den psychologischen Aspekten)

Basis der Auswertung sind die Ergebnisse von 402 Befragungen. Die Befragung selbst war sehr umfangreich und bezog sich auf alle Bereiche der Tätigkeit. Für diese Auswertung wurden die relevanten Fragen zusammengefasst.

I. Berater

Well-being und Motivation

Fast ausschließlich steht für die Berater die Entwicklung des per-



Prof. Dr. Bernd-Achim Ertelt, Professor für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, ist seit Jahrzehnten in der akademischen Qualifizierung von Beratungskräften der Berufsberatung im In- und Ausland engagiert. Das Wissen und die Erfahrung der Praxis der Berufsberatung möchte er als wesentlichen Input für eine Beratungswissenschaft nutzen.

sönlichen schulischen und beruflichen Projekts, die Information der Schüler und ihrer Familien im Vordergrund.

Die Ziele umfassen: Hilfe zur Entscheidungsfindung, Unterstützung bei der Entwicklung des Selbstbewusstseins, Hilfe gegen Schulversagen, Entwicklung ihrer Autonomie und Unterstützung der Eltern bei der Diskussion über die beruflichen Perspektiven mit ihren Kindern.

Erfolg beim Klienten

Die Klienten schätzen sehr die Entwicklung von beruflichen Perspektiven im individuellen Gespräch und nicht die schlichte Information durch zuvor verteilte Broschüren etc. Die Reaktion der Klienten auf Hinweise des Beraters bei unrealistischen Vorstellungen und Zielen, sind eher negativ. War die berufliche Entwicklung erfolgreich, so erinnern sie sich regelmäßig nicht an den Prozess, den sie durchlaufen haben. Andererseits wird bei Misserfolgen der beruflichen Vorhaben die Verantwortung an den verschiedensten Stellen gesucht.

II. Organisatorischer Rahmen

1. Die Berater sind institutionell sehr an ihre Institution (CIO) gebunden. Sie wünschen sich fast ausschließlich diese Anbindung, weil sie so ihre Neutralität gegenüber den Schulen gewahrt sehen. Sie lehnen aus diesem Grund auch eine Anbindung an Gebietskörperschaften ab. Sie befürchten in diesem Fall eher eine Unterwerfung unter deren wirtschaftspolitische Ziele und die Unmöglichkeit, sich für eine Verminderung der sozialen Ungleichheit einzusetzen.
2. Eine private Beratung wird abgelehnt. Diese Tätigkeit müsse ein öffentlicher Service sein, der für alle – unabhängig vom sozialen Milieu oder Einkommen – zugänglich ist.
3. Die Organisation der Beratungsangebote im Schulwesen ist für die Berater essentiell. Die Möglichkeit, Klienten im CIO zu empfangen, erscheint ihnen ebenso wichtig, wie die Beobachtung und Analyse der Orientierung und Eingliederung im Rahmen der wirtschaftlichen Gegebenheiten sowie die Zusammenarbeit in Gruppen.
4. Im CIO ist es möglich, die Erfahrungen im Rahmen einer kollektiven Reflexion über die Praktiken auszutauschen und zu diskutieren. Es bleibt aber immer weniger Zeit (eineinhalb Tage pro Monat) angesichts der steigenden Probleme bei der Orientierung, größer werdender Anzahl sozialer Problemfälle in schwierigerem sozio-ökonomischen Umfeld. Gewünscht wird einhellig eine systematische Supervision.
5. Das Arbeitsmaterial, wie z. B. die Testserien, wird vom Dienstherrn gestellt und von den Beratern aus einem bestehenden

Angebot ausgewählt. 63% der Berater stellen aber fest, dass die Ausstattung insgesamt ungenügend ist und die materiellen Bedingungen ihrer Arbeit schlechter werden.

Insgesamt gab es eine fünfseitige Liste mit Forderungen nach berufsbegleitender Fortbildung, die nur zum kleinsten Teil vom Bildungsministerium – dem Dienstherren – tatsächlich angeboten werden.

Bemängelt wird auch, dass notwendige Wissensbereiche, wie die Bildungssoziologie, die Ökonomie oder auch die Arbeitssoziologie, unterbelichtet bleiben.

III. Berufsberatung als Profession

Die Berater verstehen sich in erster Linie als Psychologen, was sie seit 1991 auch durchgängig sind. Abgelehnt wird von den meisten Beratern jede Form der Mithilfe bei der Organisation des Übergangs von der Schule in einen Beruf in Form der Vermittlung. Diese Haltung ist zu verstehen vor dem Hintergrund des in Frankreich existierenden beruflichen Ausbildungssystems, das weit überwiegend in schulischer Form organisiert ist. Die Berufsberater sind in den Prozess des Übergangs von den allgemeinbildenden in die beruflichen Schulen und in die Hochschulbildung sehr intensiv eingebunden. Betont wird folglich die Rolle der Beratung bei diesem Prozess.

Die Arbeit wird in fast allen Fällen in erster Linie in der individuellen Beratung (mit oder ohne Eltern) gesehen. 20% der Arbeitszeit werden für kollektive Informationsveranstaltungen, z. B. in den Klassen, aufgewendet. Spezielle Gruppenmaßnahmen scheinen an der starren Organisationsform der Schulen zu scheitern. Benutzt werden Interessentests, psychologische Bilanzen (WISC IV), aber die Kenntnis und Beherrschung von Theorien und Methoden der Beratung werden für wichtiger gehalten.

Die Beratungsarbeit im Schulwesen wird als ein sehr wichtiger Mosaikstein in der Zusammenarbeit mit den Schulleitungen und den pädagogischen Teams (in franz. Schulen gibt es immer einen pädagogischen Dienst für allgemeine Aufgaben und zur Unterstützung der Lehrkräfte) gesehen. Die Berater betonen darüber hinaus aber auch die große Bandbreite ihrer Arbeit.

Bei allen Tätigkeiten wird die Einhaltung der Berufsethik als Psychologen (z.B. das Berufsgeheimnis) hervorgehoben.

IV. Gesellschaftliche Pflichten

Die Berater sehen eine Verpflichtung zur Mitgestaltung der Gesellschaft vor allem beim Kampf gegen soziale Ungleichheit, im Einsatz für eine Demokratisierung der Bildung, bei der Information und Unterstützung Benachteiligter und Behinderter sowie nicht frankophoner Migranten.

Aufgrund ihrer Haupttätigkeit im Schulwesen und an den Universitäten ist es nicht erstaunlich, dass die Schule als Haupteinsatzort gesehen wird und demgegenüber der Kampf gegen Arbeitslosigkeit und für eine berufliche Inklusion nicht im Vordergrund steht.

Zusammenfassung:

Es ist bemerkenswert, dass trotz der sich verschlechternden Arbeitsbedingungen und der ständig drohenden bzw. schon erfolgten Schließungen von Beratungszentren (CIOs) (in manchen Schulbezirken ist eine Halbierung vorgesehen), der Stimmungsmache in den Medien gegen die Notwendigkeit der Beratung und der relativ niedrigen Gehälter, 90% der Berater ein starkes Interesse an ihrer Tätigkeit betonen.

Niederlande

Befragt wurden in den Niederlanden Berater für Arbeitssuchende und andere Erwachsenengruppen. (Die Beratung für Schüler erfolgt weitgehend durch Lehrer in den Schulen.)

I. Individueller Erfolg aus Sicht der Berater und mit Blick auf die Ratsuchenden Well-being des Beraters

Der Klient sollte die Fähigkeit gewonnen haben, eigene Entscheidungen auf der Basis von vertieften Einblicken in seine Situation zu treffen und sich insgesamt sicherer fühlen.

Festzustellen sei das für den Berater an dem wachsenden Vertrauensverhältnis des Klienten, seiner Motivation und Bereitschaft zu eigener Aktion und am „Glanz in seinen Augen“.

Leistungsmotivation

Die Orientierung an Standards wird für sinnvoll gehalten, soweit der Berater sie kennt und bewusst einsetzt



Heiner Bleckmann studierte Jura und schloss dann ein Aufbaustudium „Europäische Integration“ an der Uni Saarbrücken an.

Die berufliche Laufbahn in der Bundesagentur für Arbeit führte über die Abiberatung, die REHA II Beratung, akademische Arbeitsberatung, den Europaservice schließlich zum Beauftragten für die deutsch-französische Zusammenarbeit in der Berufsberatung. In diesen Funktionen hat er in den letzten 25 Jahren u.a. deutsch-französische Fortbildungen für Berater, Lehrer und Schulleiter, grenzüberschreitende Begegnungen von Schülern zur Erkundung von Berufsbildungs- und Studienmöglichkeiten in den Partnerländern und Wege für die grenzüberschreitende Berufsausbildung immer in engster Kooperation mit den französischen Partnern erarbeitet. Jetzt engagiert er sich u.a. für den Aufbau einer europäischen Arbeitsgruppe der Beratungspraktiker.

Fachlichkeit

Messung der Resultate kann nützlich und notwendig sein; wenn allerdings eine Verbindung zu Standards hergestellt wird, kann das zu einer Einengung der Flexibilität des Beratungsprozesses führen.

Der Berater sollte nach einer ersten Anliegensklärung die angemessene, situationsabhängige Methode wählen und diese auch in der Folge variieren können in dem Bewusstsein, dass Methoden lediglich Handwerkszeug darstellen.

Erfolg beim Ratsuchenden

Zufriedenheit mit dem Gespräch ist daran festzustellen, wenn der Klient sich durch ein strukturiertes Gespräch in die Lage versetzt sieht, eigenständig Aktionen für seine berufliche Einmündung zu unternehmen und dazu die notwendigen Tools bekommen hat. Er sieht sich so nicht von außen gesteuert oder bewertet, sondern empfindet Wertschätzung.

II. Organisatorischer Rahmen

1. Da die überwiegende Anzahl der Karriereberater in den NL selbständig arbeitet, sind institutionelle Vorgaben nicht existent oder kein Thema. Allerdings wird die Einhaltung des Verhaltenskodexes von NOLOC (Beraterorganisation mit 2700 Mitgliedern; um Mitglied werden zu können, ist ein Bachelor-Abschluss nachzuweisen) für sehr wichtig gehalten, auch um die Beratungsqualität garantieren zu können.
2. NOLOC wird von Beratern als ihre Institution betrachtet, die sehr viele Ressourcen für Information und Fortbildung anbietet. Allerdings werden gelegentlich Räumlichkeiten für die Fortbildung vermisst, die wohl aus finanziellen Gründen nicht immer zur Verfügung stehen. Es wird ein aktives Verhalten der Berater vorausgesetzt. Ratsuchende erwarten inzwischen, dass ihre Berater bei NOLOC Mitglied sind.

III. Berufsberatung als Profession

1. Fachliche Standards werden von NOLOC definiert und setzen eine kontinuierliche Weiterentwicklung durch Fortbildung und Teilnahme an Supervision im Beruf voraus.
2. NOLOC-Kriterien sind: Zertifizierung als Nachweis der regelmäßigen Teilnahme an Überprüfungen der eigenen Berufspraxis, fortlaufende Teilnahme an Weiterbildung (z.B. Aneignung neuer Methoden und Training)
3. Für Fortgeschrittene ist die Registrierung bei CMI (Career Management Institute) wünschenswert, um das erweiterte Niveau des Beraters zu dokumentieren.

IV. Gesellschaftliche Verpflichtung

Grundsätzlich sehen die Berater einen sozialen Beitrag durch ihre Tätigkeit; allerdings sind sie sich – vermutlich bedingt durch ihre privatwirtschaftlich organisierte Tätigkeit – konkret dessen nicht immer bewusst. Sie sehen eher den individuellen Beitrag in Fällen von Burn-out, persönlichem Unwohlsein, Abhängigkeit/Sucht etc. aber auch bei Personalentwicklung oder Arbeitssuche.

Polen

Die Ergebnisse in Polen beruhen auf der Befragung von 153 Beratern aus verschiedenen Bereichen, wie Öffentlicher Arbeitsverwaltung, Pädagogisch-Psychologischen Beratungszentren, Schulberatung, Beratung junger Menschen mit speziellem Problem. Nahezu alle Befragten sind Mitglieder im Nationalen Forum für lebensbegleitende Laufbahnberatung Polens. Durchführung, Auswertung und Ergebnisbericht erfolgten unter Leitung von Prof. Dr. Czeslaw Noworol, Präsident des Nationalen Forums.

I. Quellen für individuellen Erfolg und Zufriedenheit als Berater

Die **persönliche Zufriedenheit** („Well-being“) der Berater speist sich aus

- einer guten Bewertung durch den Klienten
- dem Gefühl, ihm wirksame Hilfe und Unterstützung gegeben zu haben
- dem Feedback seitens des Klienten, dass durch die Beratung die eigenen beruflichen Ziele erreicht wurden.

Gemessen wird also primär an dem Gefühl, dem Klienten in verschiedenen Problemlagen, etwa Arbeitsplatzverlust, Langzeitarbeitslosigkeit, Arbeitslosigkeit nach der Ausbildung, geholfen zu haben.

Mit Blick auf den **Klienten** wird das Beratungsgeschehen dann als erfolgreich und zufriedenstellend empfunden, wenn

- man ihn bei der Feststellung seiner Stärken und Schwächen durch professionelle Unterstützung weiterbringen konnte
- es gelingt, einen guten Kontakt auch zu solchen Menschen aufzubauen, die zuerst dem Beratungsprozess negativ gegenüberstanden
- man positive Veränderungen im Leben von Arbeitslosen erreicht
- der Klient einen individuellen Handlungsplan umfassend realisieren kann
- der Berater seine volle Kompetenz in den Beratungsakt einbringen kann und angemessene Wege auch für Klienten mit verschiedenen Einschränkungen findet.

Aus den Bemerkungen der Berater geht auch hervor, dass das Gefühl, dem Klienten nützlich gewesen zu sein, den grundlegenden Motivationsfaktor darstellt, der sich umsetzt in professionelle Pflichterfüllung, die Überwindung von Hindernissen und die Aktualisierung der eigenen Kompetenzen.

Den Erfolg beim Klienten sehen die Berater vor allem dann gewährleistet, wenn der Klient nicht nur zufrieden mit dem Beratungsergebnis ist, sondern auch ein positives Selbst-Image und eine angemessene Selbst-Einschätzung herausgebildet hat, was ihm bei den Umsetzungsaktivitäten und der Überwindung von Problemen die notwendige Energie gibt.

Für die Feststellung der eigenen Leistungsbereitschaft sieht die Mehrheit der Beraterschaft zwei Bezugspunkte, nämlich den Stand der eigenen Beratungsprofession und die Standards der Beratungsorganisation. Aus den Äußerungen geht auch hervor, dass für die Beratungsarbeit im Bildungssystem seitens des Ministeri-

ums keine Standards definiert sind, sodass sich die Schulberater vor allem an ihrer intrinsischen Motivation orientieren.

Die Arbeitsbedingungen der Berater sind sehr unterschiedlich und vermitteln zum Teil das Gefühl der Arbeitsüberlastung. Darüber hinaus mangelt es an einer Kooperation zwischen den verschiedenen Abteilungen, sodass von hier aus keine Motivierung durch ein kreatives Miteinander zu erwarten ist.

In Bezug auf ihre **Expertise** glauben so gut wie alle Berater, dass sie die von ihrer Organisation und den Berufsstandards geforderten Leistungen kraft ihrer professionellen Kompetenz voll erfüllen. Sie können die jeweils angemessenen operativen Theorien und Diagnosetools für Interessen, Werthaltungen, Persönlichkeitsmerkmale sowie fachliche und überfachliche Kompetenzen angemessen bestimmen.

Als außerordentlich wichtig für das Verständnis der Beratung als wissenschaftliche und praktische Disziplin werden die Berufswahl- und -entwicklungstheorien (Objekt-Theorien) bezeichnet.

Für das Eingehen auf die individuellen Unterschiede sind in der Praxis die klassischen Ansätze, wie die psychodynamischen, humanistischen und kognitiven Theorien sehr brauchbar.

Im Bereich der Berufswahlhilfe dominieren die Trait & Factor-Theorie, der entwicklungsbezogene Ansatz, die Theorie der Entscheidung und die holistischen Ansätze.

Nahezu alle Befragten verbinden den Beratungserfolg im Sinne einer behavioristischen Vorgehensweise mit der Relativierung irrationaler Annahmen und darauf aufbauender verhaltensändernder Aktivitäten in Richtung auf ein zuvor vereinbartes Ziel (vgl. auch A. Ellis).

Die Befragten sehen die Entwicklung ihrer Expertise vor allem durch ihre professionellen Erfahrungen, spezifische Trainings (etwa bezüglich neuer Tools) und Supervision, Peer-Learning sowie durch Rückmeldung über den Verbleib früherer Klienten. Doch es gibt auch Kritik an den teilweise nicht ausreichenden Möglichkeiten, die eigene Beratungskompetenz weiter zu entwickeln.

II. Zufriedenheit mit den organisatorischen Rahmenbedingungen

Als wichtig werden positive Bewertungen durch Vorgesetzte (obgleich diese nicht immer Fachleute in Berufsberatung sind), Prämien und andere Vergünstigungen, individuelle berufliche Förderung, etwa durch Weiterbildung, Teilnahme an Fachkonferenzen sowie die Einbindung der Beratungstätigkeit in polnische und europäische Netzwerke und Projekte, erachtet.

Zwei Drittel der Befragten betonen das Image der Organisation als eine Quelle ihrer

Zufriedenheit. Man ist stolz, in einer gut organisierten, intelligenten Institution zu arbeiten, die auf lokaler Ebene anerkannt wird, weil sie nachweisbare Erfolge für die Gesellschaft und den Einzelnen vorweisen kann.

Gut ein Drittel nennt als Quelle eigener Zufriedenheit die Zufriedenheit mit dem Vorgesetzten. Dies gilt besonders dann, wenn er ein Vorbild für andere ist und man selbst weniger Stress empfindet durch die Gewissheit, sich in schwierigen Situationen auf seine Unterstützung verlassen zu können.

Die Bewertung der eigenen beruflichen Entwicklung als Berater hängt wesentlich von guten Erfahrungen in der eigenen als auch in einer ähnlichen Organisation ab.

III. Berufsberatung als Profession

- Nahezu alle Befragten sind sich in Bezug auf die folgenden Definitionsmerkmale professionellen Verhaltens einig:
- Erfüllung der Mission als Berater
- Selbst-Verwirklichung und Selbst-Entwicklung
- Suche nach angemessenen Lösungen für komplexe Fälle
- Anerkennung durch die Kollegen, Supervisoren, die Organisation und die Verbandsmitglieder.

Eher verhalten fallen die Urteile über das Image der Berufsberatung aus. In Polen ist es deshalb nicht sehr hoch, weil diese Tätigkeit erst 1995 in die Klassifizierung der Berufe aufgenommen wurde. Außerdem ist die Besoldung vergleichsweise niedrig, obgleich

ein zunehmender Bedarf an Berufsberatern in den Bereichen Arbeitsmarktentwicklung, durch Organisationswandel in den Betrieben und veränderte Erwartungen der Arbeitgeber, multikulturelle Beratung und neue Beratungsmodelle in Europa zu konstatieren ist.

Auch gibt es Hinweise, dass die Hochschulen in ihren Studienprogrammen für Bildungs- und Berufsberatung keinen ausreichenden Praxisbezug aufweisen, so dass sich die Absolventen oftmals für eine Nachqualifizierung in einer anderen Tätigkeit entscheiden.

In Polen gibt es zwei Beraterassoziationen:

Die 1990 gegründete Vereinigung für Schul- und Berufsberatung (SDSiZ), die aber weder Beratungsstandards noch die Qualität der Tätigkeit verifiziert.

Das seit 2000 bestehende Nationale Forum für Lebensbegleitende Beratungspolitik (NFDK), das Beratern aus allen Bereichen offensteht. Das NFDK ist in 13 Regionen vertreten und hat zahlreiche Mitglieder, vornehmlich Berufsberater aus öffentlichen Arbeitsämtern. Es verifiziert Standards und die Qualität der Beratung durch Weiterbildung

Thomas Röser studierte Beschäftigungsorientierte Beratung in Mannheim und Berufs-/organisationsbezogene Beratungswissenschaft in Heidelberg. Er interessiert sich insbesondere für die Steigerung von Beratungsqualität und die Förderung der Laufbahnentwicklung bei Ratsuchenden. Mit neuen Erkenntnissen aus der Praxis möchte er Impulse für qualitative Fortschritte bei Rahmenbedingungen und Konzepten der beruflichen Beratung geben.



mit Zertifizierung und gibt psychometrische Testverfahren und Fachliteratur heraus. Die „Kunst des Beratens“ wird von nahezu allen Befragten mit den Begriffen „Leidenschaft“ und „Berufung“ verbunden.

Die institutionellen Bedingungen der Beratungstätigkeit lassen allerdings zu wenig Raum für die persönliche Weiterentwicklung und die Selbstreflexion. Außerdem vermissen die Befragten einen einheitlichen Status für Berater in Polen und die Einbettung in ein wirksames nationales Beratungssystem.

IV. Die gesellschaftliche Verpflichtung

Die gesellschaftlichen Verpflichtungen sehen die Berufsberater vor allem in ihrem Beitrag zur erfolgreichen Einmündung in den Beruf und zur Entwicklung individueller Berufslaufbahnen, zur Prävention gegen Jugendarbeitslosigkeit und – im Abstand – zu einer europäisch orientierten Laufbahn (ohne die eigene nationale Identität zu vernachlässigen).

In Bezug auf die gesellschaftliche Bedeutung der Berufsberatung führen die Befragten eine umfangreiche Liste an Leistungen an:

- Anleitung zu einem Lebensentwurf für Bildung und Beruf mit Nennung der Bereiche, in denen der Einzelne seine Fähigkeiten und Kompetenzen einbringen kann (100%).
- Förderung angemessener Bildungs- und Berufsentscheidungen (98%).
- Reduzierung der Probleme beim Berufseinstieg (99%).
- Bessere Kenntnisse der Möglichkeiten in Bildung und Beschäftigung (96%).
- Förderung des Managements der Human-Ressourcen, etwa durch Teilnahme an EU-Programmen (90%).
- Überbrückung der Lücke zwischen Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt (95%).

Mit Blick auf das Bildungssystem sollte deutlich werden, dass es kein lebenslanges Lernen ohne Berufsberatung gibt, dass die Berufsberatung zur Entwicklung des Dualen Systems der Berufsbildung beiträgt und auch zur Einführung moderner Bachelor- und Master-Studiengänge in Berufsberatung in Kooperation mit ausgewiesenen Hochschulen in Europa beiträgt. Als wichtig erachtet werden eine Modernisierung der bestehenden öffentlichen Beratungsdienste und die Förderung privater Beratungsangebote als Ergänzung dazu.

Deutschland

Die Ergebnisse der rund 30 narrativen Interviews wurden im Überblick bereits früher veröffentlicht¹. Sie werden hier zusammengefasst wiedergegeben und in die vergleichende Interpretation mit den Partnerländern einbezogen.

Im unmittelbaren Beratungsgeschehen betrachteten die Beratenden den Erfolg fast durchgängig als vornehmlich subjektiv empfundene Angelegenheit. Seine Feststellung erfolgt über die

persönliche Erfahrung, ob man den Ratsuchenden in seiner eigenständigen Berufsentscheidung (auch unter Einbeziehung der Eltern bei Jugendlichen) weitergebracht hat. Die Zufriedenheit des Ratsuchenden gilt als zentrales Erfolgskriterium, wobei es weniger um eine systematische Erhebung (schon gar nicht durch Externe) geht, sondern um den unmittelbaren Eindruck im Einzelfall.

Ferner gibt es Hinweise auf eine innere Wertordnung (Beratungsethik), an der man das persönliche „Well-being“ misst, auch unabhängig von Ratsuchenden.

Die leistungsmotivationalen Bezüge werden an dem Wunsch deutlich, primär die Handlungsfähigkeit des Ratsuchenden zu stärken, in dem Bewusstsein, dass bestimmte Standards der Beratungsorganisation zu berücksichtigen sind.

Die Bedeutung von Berufswahltheorien und operativen Theorien für die Beratung werden anerkannt, doch wird ihre Anwendung nur mit Blick auf den einzelnen Ratsuchenden als sinnvoll erachtet, ist also nicht Selbstzweck.

Einer beraterischen Zielvereinbarung (im behavioristischen Sinne) stehen die Beratenden eher distanziert gegenüber. Offenbar werden hier negative Assoziationen mit der „Eingliederungsvereinbarung“ (SGB II) wach. Wenn Zielvereinbarungen akzeptiert werden, dann vor allem als Hilfe für den Ratsuchenden.

Die **organisatorischen Rahmenbedingungen** dürfen nach Ansicht der Beratenden eine unabhängige Beratung nicht behindern. Es gibt Hinweise darauf, dass deshalb manche organisatorische Vorgabe „eigenständig“ interpretiert und befolgt wird. Dies betrifft auch das Verhältnis zu den Vorgesetzten. Andererseits gibt es Stimmen, die die Freiheiten der Berufsberatung innerhalb der BA lobend hervorheben.

Die **Berufsberatung als Profession** zeigt sich nach Ansicht der Befragten vor allem in der Kompetenz und intrinsischen Motivation des Beratenden. In Bezug auf einen eigenständigen „Berater-Habitus“ sind die Meinungen gespalten. Als wichtig wird jedoch die Zugehörigkeit zu einer Berater-Organisation betrachtet.

Einheitlich wird die gesellschaftliche Bedeutung der Berufsberatung vor allem mit Blick auf ihren Beitrag zur Chancengleichheit betont. Doch auch hier ist der Fokus immer wieder auf den einzelnen Ratsuchenden gerichtet. Insgesamt fiel bei den narrativen Interviews auf, dass Aussagen zur „gesellschaftlichen Verpflichtung“ vor allem im Nachfrageteil gemacht wurden. Dies könnte darauf hin deuten, dass dieser Aspekt für den einzelnen Beratenden nicht von primärer Wichtigkeit ist.

Diskussion

Die Zufriedenheit des Ratsuchenden ist das zentrale Erfolgskriterium, doch bleibt offen, ob dieses eher situativ oder eher mittelfristig zu verstehen ist und ob es auf systematischer oder fallweiser Rückmeldung beruht. Die Ablehnung externer Erhebungen ist wohl der Tatsache geschuldet, dass sich der Beratende offenbar sehr der

¹) vgl. Ertelt/Röser/Bleckmann, 2015a, S. 4ff.; Ertelt/Röser/Bleckmann, 2015b, S. 24f.

Schwierigkeit bewusst ist, alle intervenierenden Variablen bei einer objektiven Feststellung der Zufriedenheit der Ratsuchenden angemessen berücksichtigen zu können.

Die Betonung der Subjektivität der Erfolgswahrnehmung – auch unabhängig vom Beratenen – findet ihre Begründung in einem eigenständigen Ethikbezug („Anwaltschaft für den Ratsuchenden“, fachliche Empathie als persönlicher Wertemaßstab – auch mit christlich-humanistischem Hintergrund) und in dem Wunsch nach Einhaltung bestimmter Standards.

Kritisch zu sehen ist die Distanz zu den grundlegenden Theorien der Berufsentwicklung und Beratung, die möglicherweise auf einer nicht ausreichend differenzierten Beschäftigung damit beruht. So ließe sich etwa das Missverständnis hinsichtlich der Funktion einer Zielvereinbarung im Beratungsgespräch deuten. Positiv ist aber anzumerken, dass fachliche Vorgaben nur insofern akzeptiert werden, wie sie dem Ratsuchenden nutzen.

In den Bewertungen zu den Rahmenbedingungen spiegelt sich ein bisher kaum gelöster Konflikt zwischen den Anforderungen der Organisation und den Anforderungen einer selbstdefinierten professionellen Herangehensweise wider. Ein wesentlicher Grund für diese unbefriedigende Situation ist möglicherweise, dass in der Beraterschaft noch keine eigenständige Professionsbildung und dementsprechend keine tragfähige Definition des Status als Berater existiert. Umso wichtiger erscheint den Befragten daher die Zugehörigkeit zu einer Berater-Organisation, der offenbar eine wesentliche identitätsstiftende Funktion zukommt. Hier bietet sich ein Blick über die Grenzen an. In Frankreich hat z.B. seit fast zwei Jahren der Kampf der französischen Kollegen in der ACOP (franz. Beraterverband) zu einer Gleichstellung der COP (Berufsberater und Psychologe) mit anderen Psychologen im Öffentlichen Dienst geführt.

In der Sicht auf die gesellschaftliche Bedeutung der Berufsberatung steht die Anwaltschaft für den Einzelnen deutlich im Vordergrund: „Keiner soll verloren gehen“.

Fazit und Weiterungen

Auch im internationalen Vergleich zeigt sich die Dominanz der subjektiven Erfolgsfeststellung bei den Beratungspraktikern, die nicht nur weitgehend unabhängig gedacht wird von sogenannten objektiven Messverfahren durch Externe, sondern auch teilweise von systematischen Rückmeldungen durch Klienten. Wir haben dieses bereits früher als Reaktion auf die in jedem Beratungsgespräch erfahrene Einzigartigkeit, auch bezüglich der Interaktivität mit den situativen intervenierenden Variablen, interpretiert.

Wenn also das „Gefühl, dem Klienten geholfen zu haben“ für den Praktiker die wesentliche Bewertungsgröße für das Gelingen der Beratung darstellt, muss dies Anlass sein für eine vertiefte wissenschaftliche Beschäftigung mit dieser Sicht der Praxis. Im Mittelpunkt stehen nicht mehr die Entwicklung immer neuer Kataloge bzw. Systeme zum Qualitätsmanagement mit dem Anspruch, die Praxis müsste diese rezipieren und sich daran messen lassen, sondern die wissenschaftliche Neugier und „Demut“, die lebendige

Praxis als Partnerin zu betrachten und die dort vorhandene Beratungskompetenzen unvoreingenommen aufzunehmen. Schon früher drückten Hofer und Papastefanou (1996, S.52f.) ihre Skepsis etwa in Bezug auf die Handlungsrelevanz von Berufswahltheorien für die Beratungspraxis aus. Verantwortlich dafür seien, dass

- die von der Wissenschaft bereit gestellten Modelle und Methoden als zu unzulänglich und lückenhaft angesehen werden
- Forschungsergebnisse oft als trivial bezeichnet werden, besonders wenn sie den eigenen Überzeugungen widersprechen
- wissenschaftliche Erkenntnisse unsachgemäß umgesetzt werden, vor allem wegen unzureichender Ausbildung
- sich Probleme aus der Inkongruenz von Theoriesprache und Praxissprache ergeben.

Aus unserer Sicht wäre für die praktische Beratungsarbeit die fallbezogene Konvergenz gängiger Theorien im Sinne eines wissenschaftsgeleiteten Eklektizismus zu fördern. Doch dies erscheint nicht ohne Probleme möglich, denn manche theoretischen Ansätze haben eine Distanz zur Praxis, bedingt durch das mangelnde Interesse der einzelnen Vertreter dieser Theorien an einer solchen Konvergenz (vgl. Schulz, 2014, S.72ff.). Ein umfassender und praxisbezogener Ansatz müsste hingegen folgende Charakteristika aufweisen:

- holistisch angelegte Theorien interkultureller Gültigkeit
- nicht nur Ausrichtung auf gut Ausgebildete in offenen, modernen Industriegesellschaften
- Weiterentwicklung der klassischen Entscheidungsmodelle
- bessere Verbindung der (operativen) Beratungsansätze mit Theorien der Berufswahl- und Berufsentwicklung (Objekttheorien)
- stärkere Berücksichtigung der Bedürfnisse der Beratungspraktiker.

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen, dass die Beratungspraktiker sich einerseits für kompetent halten, andererseits aber auch interessiert sind an permanenter Weiterbildung und fachlichem Austausch in Bezug auf neue methodische und diagnostische Entwicklungen. Hier werden auch Stimmen der Kritik an den organisatorischen Möglichkeiten dazu laut, wenngleich in der Gesamtschau eine eher positive Meinung über die gegebenen Arbeitsbedingungen durchscheint.

Eindeutig positiv ist hingegen die Einstellung zur eigenen Tätigkeit als Berufsberater, die größtenteils im Sinne einer „Berufung“ zu deuten ist. Dazu gehört auch der Aspekt der Professionalität, durchaus gemessen an objektiven Maßstäben. Keineswegs spiegeln die Befragungsergebnisse eine grundsätzlich ablehnende Haltung von inter-subjektiv gültigen Qualitätsmaßstäben oder Kompetenzprofilen wider. Allerdings können wir eine eindeutige Tendenz zur selbstbewussten Umsetzung, jeweils bezogen auf die situativen Bedingungen in einem Beratungsgeschehen, konstatieren. Diese Orientierung der Beratungspraktiker kann aus unserer Sicht nur in Verbindung mit fachwissenschaftlich begründeter Kompetenz und beratungsethischer Einbindung zu einer eigenständigen und anerkannten Professionalität führen, die den Anspruch auf beraterische Freiheit glaubwürdig vertreten lässt.

Marita Boos-Waidosch · Behindertenbeauftragten der Stadt Mainz im Interview

Es ist Zeit

Das Gespräch führte Heiner Bleckmann im April 2016.

Frau Boos-Waidosch, Sie sind Behindertenbeauftragte der Stadt Mainz.

” Ja, ich engagiere mich seit 23 Jahren in diesem Bereich.

Dann überblicken Sie eine sehr lange Zeit der Entwicklung der Lebensbedingungen für Menschen mit Beeinträchtigungen.

” Da ich selbst betroffen bin, ich bin Rollstuhlfahrerin, habe ich mich auch schon – bevor ich gefragt wurde, ob ich diese Tätigkeit übernehmen wolle – für die Belange von Menschen mit unterschiedlichsten Behinderungen im Rahmen der emanzipatorischen Behindertenbewegung eingesetzt.

Ich war damals u.a. im internationalen Jugendaustausch tätig und habe die Selbstbestimmt-Leben-Bewegung mitbegründet. Bei diesem Engagement lernte ich den Sozialdezernenten der Stadt kennen, der zuvor Direktor des Amtes für politische Bildung war.

Es gab vor 1993, als ich diese Aufgabe übernahm, keine Beauftragte für Behinderte, die selbst behindert war und nur für den Bereich zuständig war. Es war Neuland, was wir betreten und was wir gestalten wollten.

Was waren und sind Ihre Ziele?

” Mein Arbeitsschwerpunkt ist die Barrierefreiheit aller Bereiche des öffentlichen und privaten Lebens und die Verwirklichung der Selbstbestimmung in allen Lebensbezügen. Ich habe mich nicht nur für Mobilität sondern immer für die Möglichkeit der Beteiligung an allen Lebensbereichen eingesetzt. Das gilt natürlich für alle Arten von Beeinträchtigungen.

Nicht nur für Rollstuhlfahrer, auch für Sehbehinderte oder Gehörlose und Menschen mit anderen Beeinträchtigungen oder Mehrfachbehinderungen.

Auf welcher rechtlichen Grundlage können Sie Ihre Arbeit organisieren?

” Da ist einmal die Erklärung von Barcelona zu nennen¹. Anlässlich des Europäischen Kongresses „Die Stadt und die Behinderten“ am 23. und 24. März 1995 in Barcelona haben sich europäische Städte in einer gemeinsamen Erklärung verpflichtet, sich auf kommunaler Ebene besonders um die Belange von Menschen mit Behinderungen zu bemühen.

Dabei wurden folgende Punkte als zentral definiert: Selbstbestimmung, Integration Behinderter, Stadtplanung, Behindertenpolitik, Behindertengerechtes Wohnen, Behindertengerechtes Leben. Beteiligte Fach- und Sachgebiete sind: Behindertenpädagogik, Soziologische Aspekte der Behindertenpädagogik, Stadtplanung, Sanierung, Bauen und Wohnen, Gemeindeforschung und Behinderung, Behindertenpädagogik, Behindertenwesen, Behindertenpolitik, Interessenvertretung.

Aber entscheidend ist heute die UN Behindertenkonvention, die von der EU 2007 und von Deutschland 2009 ratifiziert wurde.² Ich zitiere hier gern die Beauftragte der Bundesregierung für die Belange behinderter Menschen, Verena Bentele, die die UN Konvention von 2006 folgendermaßen beschrieben hat:

1) www.europa.clio-online.de/2010/Article=454

2) www.behindertenrechtskonvention.info/inklusion-3693/

.....
„Das Leitbild der Behindertenrechtskonvention ist ‚Inklusion‘. Es geht also nicht darum, dass sich der oder die Einzelne anpassen muss, um teilhaben, ‚mithalten‘ zu können. Es geht darum, dass sich unsere Gesellschaft öffnet. Dass unser selbstverständliches Leitbild Vielfalt wird und die Grundhaltung, dass jede und jeder Einzel-



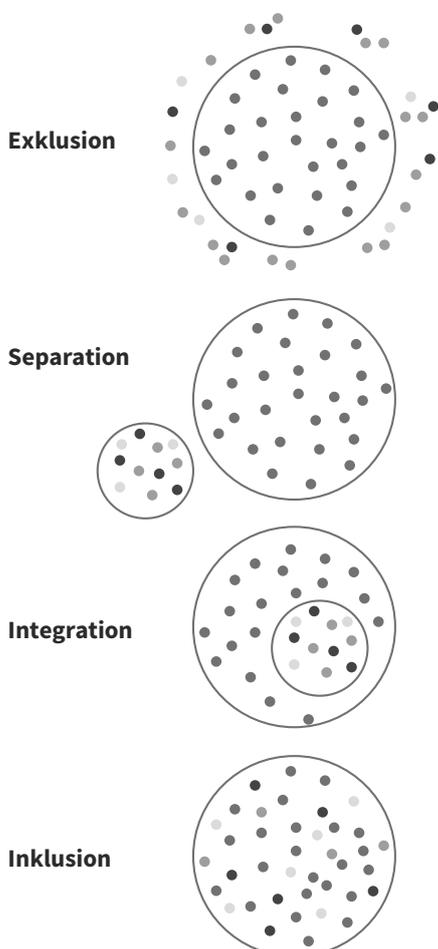
Marita Boos-Waidosch, geboren 1953, erkrankte im Alter von 2 Jahren an Polio und ist seitdem Rollstuhlfahrerin. Neben und nach ihrer Berufsausbildung zur Bankkauffrau engagierte sie sich fortwährend auf Orts-, Landes-, und Bundesebene in Selbsthilfeorganisationen und seit 23 Jahren auch als Behindertenbeauftragte der Stadt Mainz für die umfassende Integration behinderter Mitbürgerinnen und Mitbürger in allen Lebensbereichen – und dies unter partnerschaftlicher Einbeziehung von behinderten Expertinnen und Experten.
Für ihr umfassendes Engagement wurde sie vielfach geehrt; im Jahre 2000 wurde ihr der Bundesverdienstorden am Band verliehen. (Kontakt: 06131-226919)

ne wertvoll ist mit den jeweiligen Fähigkeiten und Voraussetzungen. Dafür müssen wir in vielen Bereichen neu denken. ‚Nicht ohne uns über uns‘ lautet der zentrale Grundsatz der Konvention. Das bedeutet nichts anderes, als dass Menschen mit Behinderungen einbezogen werden müssen in die Umsetzung der Konvention. Ich verstehe es gleichzeitig als Ermutigung, sich zu beteiligen und selbstverständlich mehr Teilhabe einzufordern. Wir alle gemeinsam sind gefordert.

Die Konvention ist am 26. März 2009 in Deutschland in Kraft getreten. Seitdem ist einiges umgesetzt worden. So hat die Bundesregierung im September 2011 ihren nationalen Aktionsplan zur Umsetzung der Konvention veröffentlicht. Auch in einigen Bundesländern gibt es Aktionspläne. Wir befinden uns auf einem guten Weg, aber wir sind noch lange nicht am Ziel.“⁴

.....

Soweit die grundlegenden Erklärungen. Wie werden diese jetzt z. B. in Mainz umgesetzt?



„ In der Folge hat sich auch der Mainzer Stadtrat parteiübergreifend sowohl der Barcelona Erklärung als auch den Zielen der Konvention angeschlossen. In Dienststanordnungen wird festgelegt, dass die Zustimmung der Behindertenbeauftragten bzw. der Fachstelle einzuholen ist, bevor konkrete Baumaßnahmen genehmigt werden. Im Konkreten habe ich mich immer bemüht, einvernehmliche Lösungen mit den Verantwortlichen zu finden. Das ist mir auch gelungen, denn es macht ja keinen Sinn, die Konfrontation zu suchen, wo es ja um eine langfristige Kooperation geht. In meinem Verständnis können wir nur durch Zusammenarbeit gute Fortschritte in der Inklusion erreichen. Nach meiner festen Überzeugung sind die so erarbeiteten Lösungen auch eine Bereicherung der gesamten Gesellschaft.

Ich könnte mir vorstellen, dass die „Mühlen der Verwaltung“ manchmal Zeit benötigen, bevor diese neuen Gedanken sich allgemein durchsetzen.

„ Das ist leider richtig. Die Fachstellen sind bisher gerade auch im Vergleich zu anderen Fragestellungen sehr schwach ausgestattet. Aber die Wertschätzung entwickelt sich doch positiv. Bisher wurde die Arbeit ausschließlich ehrenamtlich ausgeführt. Aktuell wurde aber entschieden, meiner Nachfolgerin einen fest dotierten Arbeitsplatz einzurichten.

Es geht um den Kampf mit dem Ziel, aus den Sonderwelten raus zu kommen. Dazu müsste die Stadt noch barrierefreier sein. Der Zugang zu Kulturstätten wie dem Theater, Konzertsälen, der Universität etc. entspricht bisher noch nicht behindertenübergreifend diesem Standard. Initiativen z. B. für mehr Lärm- oder Feuerschutz werden noch häufig als vorrangig angesehen, während Barrierefreiheit nicht als gleichrangiges Ziel behandelt wird.

Ganz wichtig wäre auch die Vermittlung von Menschen mit Beeinträchtigungen in den ersten Arbeitsmarkt. Leider sind die Wohlfahrtsverbände hierbei aber

eher Bremser. Es geht ihnen um den Erhalt von Institutionen, Einrichtungen usw. Die behinderten Menschen sind dabei Mittel zum Zweck. Die Kompetenz der behinderten Mitarbeiter wird von ihnen in anderen Settings gebraucht. Der Paradigmenwechsel, der sich in der UN Behindertenrechtskonvention ausdrückt, muss aber umgesetzt werden. Das ist sicherlich ein langer Weg, da in der Gesellschaft häufig die Sensibilität fehlt für das, was zu tun ist.

Können Sie das an einem Beispiel verdeutlichen?

„ Es gibt viele Fälle, in denen ich mich persönlich engagiere, um konkrete Lösungen zu finden. Ich denke da z. B. an eine Gehörlose, die 10 Jahre lang als Wirtschaftsinformatikerin bei IBM in Mainz arbeitete, aber bei Schließung der Filiale in Mainz arbeitslos wurde. Obwohl es objektiv Hilfen gibt, wie die Finanzierung eines Gebärdens- oder Schriftdolmetschers durch die Bundesagentur für Arbeit oder das Amt für soziale Leistungen bei der Stadt, gelingt es nicht, sie wieder einzugliedern. Stattdessen werden ihr von der Vermittlung Arbeitsstellen im Call Center oder ähnliches vorgeschlagen. Es fehlt an dieser Stelle offensichtlich die Kompetenz mit Fördermöglichkeiten umzugehen oder auch nur die konkreten Möglichkeiten für Menschen mit ihren spezifischen Einschränkungen zu erkennen.

Hier noch ein anderes Beispiel vom ZDF. Die Schwerbehindertenvertretungsstelle hat auf ihrem Briefkopf nicht ihre Email-Adresse angegeben, sodass es z. B. für die o.g. Gehörlose sehr problematisch ist, Kontakt aufzunehmen, da sie ja nicht telefonisch anfragen kann.

Auch die Verbesserung der Wohnsituation ist Teil meiner Arbeit, um die Selbständigkeit und Selbstbestimmtheit zu verbessern. Dazu gehört insbesondere die Infrastruktur in den Stadtteilen, wo Angebotsketten erschlossen werden müssen vom Zugang zu den Wohnungen im Eingangsbereich z. B. von Studenten-

4) www.behindertenbeauftragter.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Broschuere_UNKonvention_KK.pdf?__blob=publicationFile (S. 3)

wohnheimen, der Farbgestaltung oder der Benutzung von Emblemen zur Erkennung oder die Sprachsteuerung von Aufzügen. Gelungen war eine Aktion zur Beschaffung von barrierefreien Bussen. Als das Projekt der Beschaffung von 20 neuen Bussen in der Stadt anstand, hatte ich einen Referenten aus den USA eingeladen. Seine Ausführungen halfen damals mit, dass Busse mit Rampen gekauft wurden.

Stoßen Sie bei den Verantwortlichen für solche Projekte nicht manchmal auf Widerstände wegen erhöhter Kosten?

„Ich sehe mein Amt als „Türöffner“, um mit den Entscheidern ins Gespräch zu kommen. Sicherlich bedeutet das, dicke Bretter zu bohren, aber ich denke durch meine Art, die Notwendigkeit der Zusammenarbeit zu betonen, ändert sich langsam das Verhalten.

Es kommen jetzt Viele – und das ist schon ein wichtiger Fortschritt – die vorher nicht unbedingt von den Forderungen der Behindertenkonvention überzeugt waren, schon im Planungsstadium eines Projektes zu mir, um sich beraten zu lassen.

An welchem aktuellen Problem arbeiten Sie zur Zeit?

„Im Moment beschäftigt mich insbesondere die Weiterentwicklung des Bundesgleichstellungsgesetzes. Ich habe gerade einen Aufruf an die Bundestagsabgeordneten formuliert, in dem wir fordern, den privat-öffentlichen Bereich mit einzubeziehen. In der Folge sollen auch private Anbieter von Dienstleistungen zur Beseitigung und Vermeidung von Barrieren verpflichtet werden. Hier fehlen bisher verbindliche Regelungen. (S. Aufruf rechts) Es ist also noch lange nicht alles zum Besten bestellt, wir müssen uns weiter sehr für Fortschritte einsetzen. Aber wir haben auch vieles durch unser Engagement erreichen können.

Liebe Frau Boos-Waidosch, wir bedanken uns für dieses Gespräch und wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg bei Ihrem Engagement.

Schreiben vom 13. April 2016 an Michael Hartmann MdB

Sehr geehrter Herr Hartmann,

das Netzwerk Gleichstellung und Selbstbestimmung Rheinland-Pfalz wird sich noch mit einer ausführlichen Stellungnahme zum Behindertengleichstellungsrecht an Sie wenden.

Aus gegebenem Anlass und in großer Sorge wenden wir uns schon heute an Sie. Bei der ersten Lesung zur „Weiterentwicklung des Behindertengleichstellungsrechts“ hat sich herausgestellt, dass mit dem Gesetz, wie es jetzt vorliegt, private Anbieter von Dienstleistungen zur Beseitigung und Vermeidung von Barrieren nicht verpflichtet werden.

Zwar enthält der Gesetzentwurf der Bundesregierung Verbesserungen. Es fehlen jedoch verbindliche Regelungen für mehr Zugänglichkeit im privaten Bereich, etwa beim Wohnen, Einkaufen, bei der Mobilität oder der Freizeit, also gerade dort, wo Menschen mit Behinderungen in ihrem Alltag immer noch auf zahlreiche Hindernisse stoßen, zumal eine Vielzahl dieser Hindernisse mit einem ganz geringen Kosten-Aufwand beseitigt werden können (so genannte angemessene Vorkehrungen)!

Die Bundesregierung hat es bislang versäumt, für Barrierenfreiheit in allen Lebensbereichen zu sorgen. Deshalb bitten wir Sie, sich für entsprechende Änderungen im Gesetzestext einzusetzen. Wir gehen davon aus, dass Sie mit uns der gleichen Meinung sind, dass es ein eklatantes menschenrechtliches Versäumnis wäre, wenn Menschen mit Behinderungen von einem gleichberechtigten Zusammenleben in der Gesellschaft auch in Zukunft ausgeschlossen blieben, zumal unsere europäischen Nachbarn Österreich, Frankreich, Italien, Großbritannien diesen Schritt längst vollzogen haben.

Das Forum behinderter Juristinnen und Juristen hat einen Vorschlag für eine Rechtsnorm zur Verpflichtung der privaten Dienstleister zur Barrierefreiheit und Umsetzung der „angemessenen Vorkehrungen“ erarbeitet, den wir Ihnen anliegend übersenden. Die Zeit ist reif, und es ist nicht nachvollziehbar, warum der private Dienstleistungsbereich nicht verpflichtet werden soll, Barrierefreiheit herzustellen.

Über den Vorschlag behinderter Juristinnen und Juristen und unsere Sorgen, möchten wir sehr gerne persönlich mit Ihnen sprechen und bitten um einen kurzfristigen Terminvorschlag, noch vor dem 29. April 2016.

Mit freundlichen Grüßen

Anna Schädler

Sprecherin der Regionalgruppe Rheinhessen-Nahe
des Netzwerkes Gleichstellung und Selbstbestimmung RLP

Marita Boos-Waidosch

Behindertenbeauftragte der Stadt Mainz

Jochen Metzger · Freier Journalist

Den Traumjob finden – zufällig!

Mit freundlicher Genehmigung abgedruckt aus der „Psychologie heute“ Heft 5/2015.

Was raten Sie einem jungen Menschen, der nicht weiß, welchen Beruf er ergreifen soll? Vermutlich fragen Sie ihn nach seinen Interessen und Kompetenzen. Ganz sicher sagen Sie ihm nicht: Überlasse es dem Zufall! Genau das aber empfiehlt ein neuer Ansatz, der die bisherige Berufsberatung auf den Kopf stellt.

Als ich Student war, wollten alle ein Praktikum bei der Zeitung. Manche kannten jemanden, der sie an den offiziellen Bewerberschlangen vorbeimogelte. Wer weniger Glück hatte, landete für zwei Jahre auf einer Warteliste. Ich hatte mich nie ernsthaft um einen Einstieg in den Journalismus bemüht, schließlich wollte ich ja Professor werden.

Im Frühjahr 1998 geschah jedoch etwas, das mein Weltbild ins Wanken brachte. Das Telefon klingelte, am anderen Ende der Leitung meldete sich eine Redakteurin der taz und bot mir ein Praktikum an, praktisch ab morgen. Ein Praktikum bei einer deutschlandweit erscheinenden Tageszeitung? Für das ich mich nie beworben hatte? Ich glaubte zunächst an einen Scherz. Tatsächlich jedoch war das Praktikum für einen guten Freund von mir bestimmt gewesen. Der hatte inzwischen andernorts eine Festanstellung bekommen und den Kollegen von der taz – quasi zum Trost – meinen Namen und meine Nummer genannt. So stand ich also in meiner Wohnung und schaute verwirrt in den Kalender. Nein. Ich konnte nicht zusagen, unmöglich: Meine Frau hatte einen 40-Stunden-Job, ich war Hausmann und Vater für unser einjähriges Töchterchen. Nichts zu

machen. Ich bedankte mich und legte auf. Fünf Minuten später klingelte das Telefon erneut: „Und wie sieht’s im Sommer aus? Passt es Ihnen dann vielleicht besser?“ Tatsächlich, es passte besser. Ich sagte zu, trat das Praktikum an. Und schon am Ende des ersten Tages wusste ich, dass ich meinen zukünftigen Beruf gefunden hatte – im Alter von 29 Jahren.

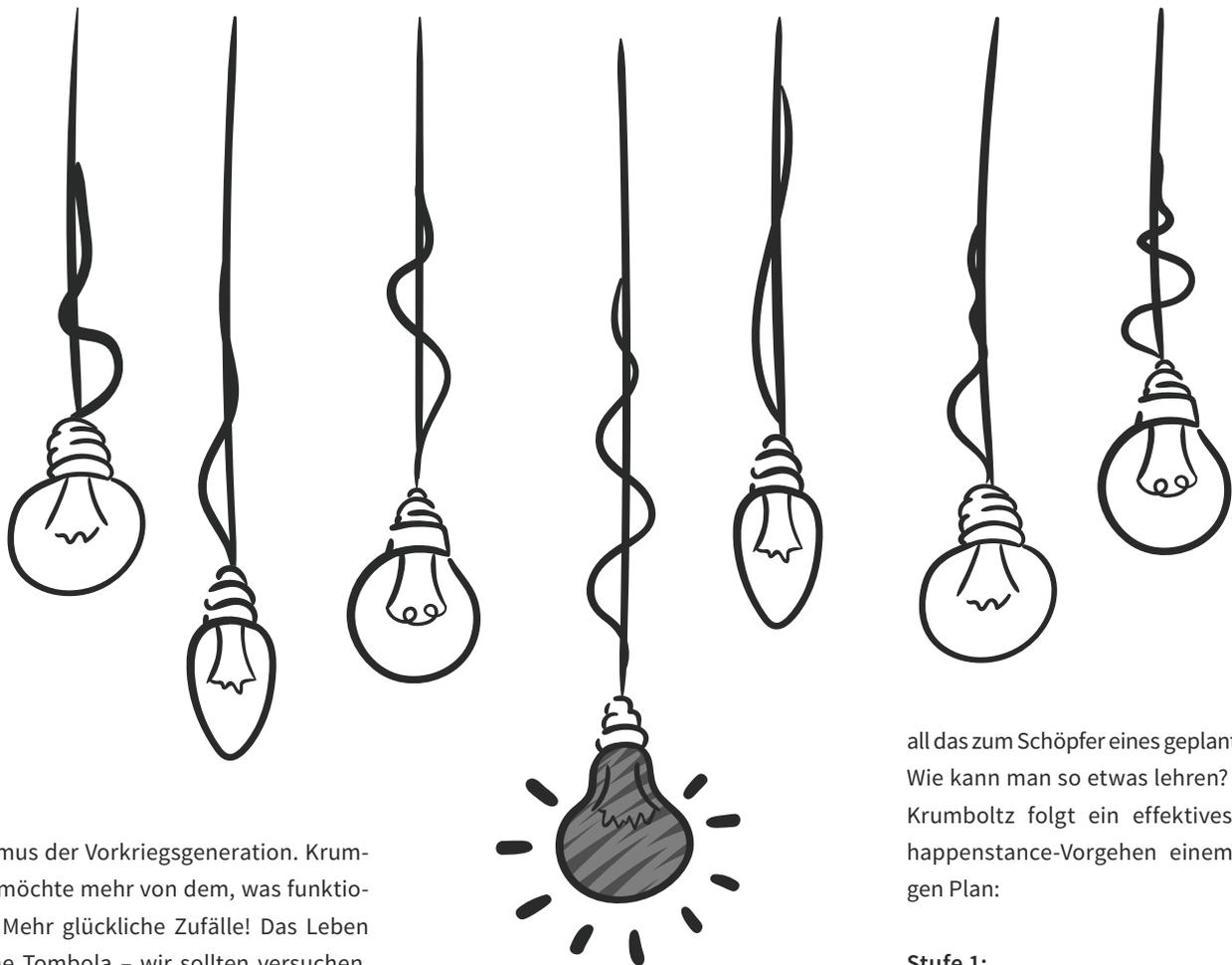
Normalerweise laufen Karrieren anders. Man entscheidet sich früh, was man werden möchte. Und wenn’s richtig gut werden soll, dann entscheidet man sich sehr früh. Steffi Graf war drei, als sie das erste Mal einen Ball mit einem Tennisschläger übers Netz wuchtete. Mozart genoss mit vier seine ersten professionellen Klavierstunden. Auch heute fragt man die jungen Menschen nach Interessen und Fähigkeiten. Dann drückt man ihnen eine Liste möglicher Berufe in die Hand. Man sucht das richtige „Matching“, die optimale Passung zwischen Neigung und Anforderung. So funktioniert Berufsberatung im Grunde seit den Tagen ihres amerikanischen Pioniers Frank Parsons – also seit mehr als 100 Jahren.

Doch seit einiger Zeit folgen internationale Career Consultants einem völlig anderen Pfad. Ihr Zauberwort heißt *plannedhappenstance* – geplanter Zufall. Die dazugehörige Theorie stammt aus der Feder des 84-jährigen Psychologen John Krumboltz von der Stanford-Universität. Diese Theorie könnte die Art und Weise radikal verändern, in der wir unser Berufsleben sehen. „Ich habe Vorträge vor Berufsberatern gehalten, vermutlich vor einigen

Tausend von ihnen“, schreibt John Krumboltz. „Fast jedes Mal habe ich am Anfang gefragt: ‚Wer von Ihnen wollte schon mit 18 Berufsberater werden?‘ Ich habe in all den Jahren nicht einen Finger in der Luft gesehen.“ Damit beginnt Krumboltz’ Geschichte: mit der Erkenntnis, dass Berufsberater zwar als Profis an feste Ziele glauben – selbst jedoch einen ganz anderen Weg gegangen sind. Einen Weg, den glückliche Zufälle bahnten, ungeplante Begegnungen, irrwitzige Wendungen. Wie, so fragte sich John Krumboltz, würde eine Berufsberatung wohl aussehen, die sich genau darauf konzentriert? Die fest damit rechnet, dass irgendwann etwas Unvorhersehbares geschieht? Die anfängt, den Zufall systematisch zu planen?

„Lerne, deine glücklichen Zufälle selbst zu schaffen“

Die Antwort ist klar: Wenn es Zufälle sind, die unserem Leben die entscheidenden – und häufig auch die schönsten – Wendungen schenken, dann wäre es wünschenswert, die Zahl dieser Zufälle zu erhöhen. Genau so lautet auch das erste Gebot im krumboltzschen Glaubensbekenntnis: „Lerne, deine glücklichen Zufälle selbst zu erschaffen.“ Der Satz ist leicht gesagt. Er klingt ein bisschen esoterisch und nach Selbstwiderspruch. Sind Zufälle nicht eben das, was wir nicht planen, nicht erschaffen können? Dennoch ist John Krumboltz kein Fantast. Im Gegenteil: Seine Sprache, seine Thesen – alles an seinen Schriften ist durchtränkt vom hemdsärmeligen Prag-



matismus der Vorkriegsgeneration. Krumboltz möchte mehr von dem, was funktioniert. Mehr glückliche Zufälle! Das Leben ist eine Tombola – wir sollten versuchen, mehr Lose aus der Trommel ziehen zu dürfen! Diesem Schlachtruf folgt bei Krumboltz kein Aufruf zur Meditation, kein Gebet, kein Regentanz, sondern eine ebenso nüchterne wie umfangreiche To-do-Liste (siehe Kasten unten).

In erster Linie geht es bei all diesen Aufgaben darum, die Initiative zu ergreifen, statt passiv zu sein. Wie in der Geschichte von Scott Adams. Der junge Mann zeichnete gerne Cartoons, hatte aber keine Ahnung, wie er sein Hobby zum Beruf machen sollte. Also schickte er einen Brief und einige seiner Skizzen an den Cartoonisten und TV-Moderator Jack Cassidy. Wider Erwarten antwortete Cassidy schon bald mit einem handgeschriebenen Brief, lobte die Entwürfe und gab Adams ein paar gute Ratschläge. Man kann nur erahnen, was für einen Enthusiasmus dieser Brief bei Adams ausgelöst haben muss. Jedenfalls wagte er sich mit seinen Cartoons an die besten Adressen im Land, unter anderem an die Redaktionen des Playboy und des New Yorker. Auch die Magazine reagierten zügig – mit fotokopierten Standardabsagen. „Ich packte all meine Zeichensachen

in den Schrank und vergaß die Sache mit den Cartoons“, erinnert sich Adams. Im Jahr darauf allerdings fand er einen zweiten Brief von Jack Cassidy in der Post, in dem dieser ihn erneut aufforderte, seine Ideen an verschiedene Magazine zu schicken. Denn: „Im lustigen Geschäft des gezeichneten Humors ist es manchmal schwer, eine Ermutigung zu kriegen. Deshalb möchte ich Dich noch einmal darin bestärken, Dich in die Sache reinzuhängen und weiter zu zeichnen.“ Scott Adams reagierte, wie wohl die meisten reagiert hätten: Er fing wieder an zu zeichnen und seine Mappen zu verschicken. Seine heute weltbekannten „Dilbert“-Cartoons wären ohne die Briefe von Jack Cassidy wohl niemals gedruckt worden.

Die Story von Scott Adams gehört zu den Lieblingsgeschichten von John Krumboltz. Sie beinhaltet die wichtigen Elemente seiner Theorie: Man hat den Mut, sich frei an einen großen Namen zu wenden. Man bleibt trotz einiger Rückschläge bei der Sache. Man handelt, statt abzuwarten. Man behält ein gutes Maß an Optimismus – und wird durch

all das zum Schöpfer eines geplanten Zufalls. Wie kann man so etwas lehren? Laut John Krumboltz folgt ein effektives planned-happencance-Vorgehen einem vierstufigen Plan:

Stufe 1: Entdecken Sie den Zufall in der Geschichte des Klienten

In der ersten Sitzung spricht man über den bisherigen Weg des Klienten – nichts Ungewöhnliches in einer Beratung. Allerdings würzt man das Gespräch mit ein paar zusätzlichen Fragen: Wie haben Zufälle deinen beruflichen Weg bisher beeinflusst? Was hast du dazu beigetragen, dass diese Zufälle deinen Weg beeinflussen konnten? Was denkst du, welche Rolle der Zufall in Zukunft für dich spielen wird? Das klingt ein wenig banal. Sobald man die Sache jedoch ernsthaft für sich durchspielt, wird man wohl eine Reihe schöner und ermutigender autobiografischer Geschichten erzählen können. Das ist ein guter Anfang.

Stufe 2: Helfen Sie Ihrem Klienten dabei, die eigene Neugier in konkrete Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten zu verwandeln

Normalerweise, so schreibt John Krumboltz, kommt ein Klient mit einer ganz be-

stimmten Erwartung in die erste Sitzung: Hey, Mister Berater, finde gefälligst den perfekten Job für mich! „Diese Haltung gilt es umzuformulieren. Sagen Sie dem Klienten: ‚Wenn ich den perfekten Job für Sie hätte, würde ich es Ihnen sofort sagen. Lassen Sie uns stattdessen etwas anderes machen: Wir werden in einen Lernprozess einsteigen, der Ihnen mehr Optionen an die Hand gibt – und durch den Sie lernen, Chancen zu nutzen, die besser sind als alles, was wir uns hier ausdenken können!‘“ Der Berater arbeitet mit ganz einfachen Fragen: Was macht Sie neugierig? Was haben Sie in der Vergangenheit getan, um Ihre Neugier zu steigern? Wie hat Ihre Neugier Sie bisher beruflich weitergebracht? Der Klient soll „in allem eine Möglichkeit sehen“. Jeder Telefonanruf biete schließlich die Gelegenheit, interessante Menschen kennenzulernen, neue Dinge zu erfahren und so weiter. Zugegeben: Das alles klingt sehr amerikanisch. John Krumboltz mag keinen Stillstand, er fürchtet die Passivität. Der Klient fliegt als Düsenjet durchs Leben, befeuert durch einen Treibstoff namens Neugier.

Stufe 3: Lehren Sie den Klienten, günstige Zufälle zu erschaffen

John Krumboltz beschreibt dafür mehrere konkrete Übungen. Eine davon funktioniert idealtypisch in folgendem Dialog:

Berater: „Lassen Sie uns ein wenig träumen. Sie haben einen Wunsch frei. Wessen Anruf würden Sie herbeizaubern? Was soll die Person zu Ihnen sagen?“

Klient (ein Filmenthusiast): „Bully Herbig ruft an und lädt mich ein, einen Tag mit ihm am Set zu verbringen.“

Berater: „Prima. Angenommen, Sie unternehmen gar nichts in dieser Sache – wie hoch ist die Chance, dass dieser Traum wahr wird?“

Klient (lacht): „Sie liegt vermutlich bei null.“

Berater: „Wie könnte sich Ihr Leben verändern, wenn Sie etwas dafür unternehmen?“

In einer verschärften Variante geht Krumboltz noch ein paar Schritte weiter: Sein Fragebogen reicht bis zum konkreten

Anruf – inklusive Datum, Uhrzeit und vorformuliertem Text („Hallo, Herr Herbig, lassen Sie uns darüber reden, wie ich Ihnen helfen könnte“).

Stufe 4: Lehre den Klienten, Handlungsblockaden zu überwinden

Dieser Punkt eröffnet ein sehr weites Feld. Es geht um Widerstand (der Klient will nicht so, wie der Berater will), Prokrastination (der Klient will den wichtigen Anruf lieber nicht heute tätigen, sondern erst eine Woche später), Perfektionismus (der Klient handelt nicht, weil er fürchtet, einen Fehler zu machen), lähmende Glaubenssätze („Kinder mit ’nem Willen kriegen was auf die Brillen“). Der Berater reagiert darauf mit offenen Fragen („Wie haben andere es geschafft, eine solche Blockade zu überwinden?“) oder mit einer Fallgeschichte. John Krumboltz erzählt zum Beispiel die Story eines Mannes namens Cameron, der sich als Verkäufer in einem Sportgeschäft bewirbt. Beim Vorstellungsgespräch kann er zu seiner eigenen Verblüffung keine einzige Frage des Geschäftsführers korrekt beantworten. Am Ende bekommt Cameron trotzdem den Job, weil der Manager ihn irgendwie sympathisch findet. Erst beim Verlassen des Geschäfts entdeckt Cameron, dass er sich in der Tür geirrt und im falschen Geschäft vorgestellt hat.

Wirkt plannedhappentance in der Praxis nun besser oder schlechter als eine traditionelle Berufsberatung? Diese Frage ist schwer zu beantworten. Wann hat ein Berufsberater seinen Job gemacht? Wenn er jemandem einen Job vermittelt hat? Die Regel „Vermittlung vor Beratung“ gilt noch heute bei der Bundesagentur für Arbeit. John Krumboltz sieht die Sache anders: „Wir haben genau dann unsere Arbeit getan, wenn wir den Klienten dabei helfen, das Beste aus ihrem Leben zu machen.“ Wirklich messen kann man so etwas natürlich nicht. John Krumboltz belegt seine Thesen selten mit Statistiken, sondern fast immer mit konkreten Fallgeschichten.

Misstrauische Menschen argwöhnen, hinter jeder Theorie stecke zunächst

10 Wege zu einem tollen Job Wie wir mehr glückliche Zufälle erleben

Berufsberatung nach der planned-happentance theory arbeitet nicht mit quantitativen Fragebögen, sondern mit konkreten Handlungsanweisungen für den Alltag. Eine Art Best-of-Liste zum Ausprobieren:

1. Finde jemanden, der seinen Job wirklich liebt. Verabrede dich mit ihm. Stell ihm Fragen über seinen Beruf.
2. Sprich mit möglichst vielen Menschen über deine beruflichen Interessen.
3. Geh zu Autogrammstunden oder Bücherlesungen. Sprich die Autoren an. Stell ihnen Fragen zu ihrem Beruf.
4. Schreibe eine E-Mail an eine Persönlichkeit, die du verehrst. Stell ihr ein paar überraschende Fragen zu ihrer Arbeit.
5. Bei jedem Meeting, jedem Empfang: Unterhalte dich mit drei Menschen, die du noch nicht kennst.
6. Mach eine Fortbildung, zum Beispiel einen Rhetorikkurs.
7. Hilf mit, ein Event zu organisieren.
8. Biete einen Lehrgang oder Nachhilfeunterricht an, um anderen dein Wissen weiterzugeben.
9. Wenn du auf einer Party bist, stell den Leuten Fragen, die sie herausfordern, zum Beispiel: „Was tust du, wenn du eine Million im Lotto gewinnst?“
10. Wenn dich eine Organisation total beeindruckt und inspiriert: Ruf dort an und melde dich als ehrenamtlicher Helfer.

nur das persönliche Schicksal ihres Schöpfers. Und gelegentlich bestätigt sich dieser Verdacht. Am Ende seines Grundstudiums stand ein gewisser John Krumboltz an der Uni kurz vor dem Rauswurf. Er konnte sich einfach nicht entscheiden, welches Hauptfach er wählen sollte. Der einzige Erwachsene, zu dem er Vertrauen hatte, war sein Tenniscoach, ein sportbegeisterter Psychologieprofessor. „Coach, was soll ich nur ankreuzen?“, fragte er wenige Stunden vor der Deadline. „Natürlich Psycho-

logie!“, antwortete der Trainer. „Ich rannte ins Universitätsbüro und lag prima in der Zeit, als ich dort anlangte (13 Minuten vor Schließung)“, erinnert sich Krumboltz. „Ich schrieb ‚Psychologie‘ auf das Formular und verließ den Raum mit dem Gefühl größter Erleichterung. So wurde ich Psychologe. Ich bin da förmlich hineingestolpert – und bis heute davon überzeugt, den besten Beruf ergriffen zu haben, den es überhaupt für mich hätte geben können.“

Literatur

John Krumboltz, Al Levin: *Luck is no accident. Making the most of happenstance in your life and career.* Impact Publishers, Atascadero 2011

John Krumboltz: *The happenstance learning theory.* *Journal of Career Assessment*, 17, 2/2009, 135-154



Jochen Metzger

Freier Journalist unter anderem für: *Psychologie Heute*, *brand eins*, *Zeit Wissen*, *Welt am Sonntag*, *FÜR SIE*, *P.M.-Magazin*, *Wunderwelt Wissen*, *Vital*, *Focus Schule*.

Buchautor: „Und doch ist es Heimat“. Roman (Kindler, 2016)

„Alle Macht den Kindern.“

Ein Selbstversuch“ (Patmos, 2011)

Textchef unter anderem für: *FÜR SIE*, *Emotion*, *Hörzu Gesundheit*, *tina*

Berater: Kommunikationsberatung und Schulungen für Verlage, Handelsunternehmen, Startups, Forschungseinrichtungen. Karriereberatung für Einzelpersonen

WANTED

In eigener Sache

Das Fachmagazin *dvb forum* entsteht durch die Arbeit ehrenamtlich tätiger Redakteurinnen und Redakteure. Es erscheint zweimal im Jahr und ist seit 2014 auch über wbv-journals.de/dvb-forum in der digitalen Zeitschriftenbibliothek für Wissenschaft und Bildungspraxis verfügbar. Dort steht es *dvb*-Mitgliedern über einen Aktivierungscode (der jeweils im Frühjahr individuell versendet wird) kostenfrei zur Verfügung. So, und nun kommen Sie ins Spiel!

Schritt 1: Sie lesen diesen Beitrag. Die *dvb forum*-Redaktion (Birgit Lohmann, Heiner Bleckmann, Ullrich Löser) sucht Verstärkung. Für eine Vielfalt von Meinungen und Themen, aber auch zur Verteilung der Redaktionsarbeiten auf mehr Schultern suchen wir aktuell ein weiteres Redaktionsmitglied: die Erfahrung zeigt, dass vier Personen eine optimale Anzahl in der Redaktion sind, das hat sich über lange Jahre so bewährt. Unsere Wohnorte: Schwerte (NRW), Saarbrücken (RPS) und Lüdinghausen (NRW).

- Sie sind Mitglied im *dvb* und lesen regelmäßig unser Fachmagazin?
- Sie beschäftigen sich in Ihrer Freizeit mit Literatur zum Thema Beratung, Bildung, Beruf, Perspektiven?
- Sie lassen sich von neuen Ideen begeistern?
- Sie mögen Diskussionen und schreiben gern?
- Sie möchten dies alles in einer kleinen Gruppe Gleichgesinnter realisieren?

Dann machen Sie doch mit bei uns. Die Arbeit bietet einen willkommenen Anlass, mit geschärftem Blick Publikationen zur Bildungs- und Berufsberatung und an-

grenzender Themen zu beachten und zu sichten – was im Alltag manchmal (zu) kurz kommt und doch Inspiration für die eigene Arbeit sein kann. Toll ist es Kolleginnen oder Kollegen zu ermuntern, zu Tasse zu bringen, was sie aus einer reichen Erfahrung oder frischen Fortbildung oder ihrem fachpolitischen Engagement heraus zu sagen haben.

Wir treffen uns zwei- bis dreimal im Jahr, tragen unsere Ideen für die neue Ausgabe zusammen und freuen uns auf positive Rückmeldungen aus der Leserschaft. Zwischendurch gibt es Mail- und Telefonkontakt und auch ab und an eine Telefonkonferenz. Wir sind nett – meinen wir, testen Sie uns! – und helfen Ihnen gern.

Schritt 2: Sie schicken uns eine Mail an forum@dvb-fachverband.de, damit erreichen Sie uns drei gleichzeitig, gerne rufen wir Sie an! Unsere individuellen Kontaktdaten finden Sie auch im Impressum des Heftes auf Seite 2. Sprechen Sie uns an, um aufkommende Fragen dazu zu klären und zu schauen, ob das Miteinander klappen kann, die berühmte „Chemie“ untereinander sollte bei freiwilliger Arbeit ganz besonders stimmen!

Schritt 3: Wir treffen uns.

Schritt 4: Sie übernehmen die besprochenen Aufgaben und schreiben vielleicht Ihren ersten Beitrag.

Schritt 5: Sie lesen **Ihren** ersten Beitrag im Heft und bekommen Rückmeldungen.

Schritt 6: Sie freuen sich als Mitglied der Redaktion auf die nächsten Treffen und suchen nach Interessantem für Ihre Fachkolleginnen und kollegen – und wir freuen uns auf **Sie!**

Heiner Bleckmann
Ullrich Löser
Birgit Lohmann

Prof. Dr. Peter C. Weber · Johannes Katsarov · Prof. Dr. Christiane Schiersmann

Europäische Kompetenzstandards für die Beraterausbildung

Eine gemeinsame Herausforderung für die Praxis und Ausbildung von Beratenden in Deutschland

Im Anschluss an diesen Artikel werden die Europäischen Kompetenzstandards (EKS) des Netzwerks NICE vorgestellt. Hier möchten wir kurz den Zweck der EKS skizzieren, und in ihre Bedeutung und Nutzung in Deutschland einführen.

Die Beratung wurde in den letzten Jahren europaweit von einer großen Dynamik erfasst, die zum Teil mit positiven Effekten verknüpft ist. So findet bildungs- und arbeitsweltbezogene Beratung immer mehr Anerkennung und Nachfrage. Zu den kritischen und herausfordernden Aspekten gehört andererseits die unklare, unkoordinierte und zum Teil beliebige Qualifikation der Berater*innen bzw. der Beratungsfachkräfte. Für die Absicherung einer angemessenen Beratungsqualität ist die Kompetenz der Beratenden ausschlaggebend. Ratsuchende und Auftraggeber*innen von Beratenden können sich angesichts des Wildwuchses von beraterischen Aus-, Fort- und Weiterbildungen sowie Zertifikaten kaum sicher sein, jemandem gegenüberzusitzen, der weiß, was er/sie tut – selbst, wenn wir davon ausgehen, dass die meisten Berater*innen in Deutschland kompetent sind, erreichen uns doch immer wieder Beispiele von Beratung, die eindeutig gegen Qualitätsstandards oder ethische Prinzipien verstößt. Es fehlt in den meisten Ländern Europas an einer unabhängigen Instanz, welche die Kompetenz der Beratenden absichert – und das obwohl schlechte Beratung den beruflichen Werdegang von Menschen, und damit ihre zukünftige Existenzsicherung, ökonomische Teilhabe und berufliche Selbstentfaltung nachhaltig schädigen kann.

Auch ist es nicht immer einfach, begabte junge Menschen oder Quereinsteiger für diesen Ausbildungsweg zu begeistern, zumal der Beruf in den meisten europäischen Ländern noch heute

kaum eine angemessene Anerkennung findet. In Deutschland ist Beratung zum Teil noch nicht einmal formell als Beruf anerkannt.

Eine weitere Herausforderung liegt in der notwendigen Innovation auf Seiten der Beratungsangebote. Hierzu zählt u.a. die Anpassung an die Ausdehnung und Veränderung der Zielgruppen, die Reaktion auf die sich diversifizierenden Berufs- und Arbeitsmärkte, die sozialen und gesundheitlichen An- und Überforderungen vieler Berufstätiger und nicht zuletzt die bisher unbeantwortete Frage nach einer sinnvollen Nutzung neuer Technologien. So stehen heutzutage auch gut ausgebildete Berater*innen vor der Herausforderung, sich kontinuierlich fortzubilden, um auch weiterhin gute Beratung anbieten zu können.

Europäische Kompetenzstandards

Für die genannten Herausforderungen sucht das NICE-Netzwerk (Network for Innovation in Career Guidance & Counselling in Europe)¹ seit nunmehr sechs Jahren Antworten. NICE ist ein Zusammenschluss von mehr als 40 ausbildenden Hochschulen im Bereich der arbeitsweltbezogenen Beratung in 30 europäischen Ländern. Das NICE-Netzwerk wurde von 2009-2015 durch die Europäische Kommission gefördert und von der Universität Heidelberg koordiniert (unter Leitung von Prof. Dr. Christiane Schiersmann, Dr. Peter Weber und Johannes Katsarov). Im kommenden Jahr soll NICE in eine unabhängige Stiftung überführt werden. NICE zielt darauf ab, die Aus- und Weiterbildung von Beratenden auf wissenschaftlichem Niveau zu fördern. NICE sucht aber auch die Vernetzung mit

1) www.nice-network.eu

Praktiker*innen, Verbänden und Politik, um die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Beratenden eng mit deren Bedarfen abzustimmen und gemeinsam mit ihnen die Professionalisierung der Beratung voranzubringen. Die Europäischen Kompetenzstandards von NICE, die in ihrer ersten englischsprachigen Fassung in 2015 verabschiedet wurden, stellen einen wichtigen Meilenstein in dieser Arbeit dar.

An wen richten sich die Standards?

Wenn hier im Folgenden die NICE-Standards (NICE 2016) für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Praktiker*innen der Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung präsentiert werden, so richten sich diese vorrangig an die ausbildenden Hochschulen selbst. Wir sind in NICE zu der Einsicht gekommen, dass es heute nicht mehr genügt, die bestehenden Studiengänge oder wissenschaftlichen Weiterbildungsangebote einfach fortzuführen. Vielmehr brauchen wir eine selbstkritische und innovationsfördernde Reflexion des Bestehenden auf Grundlage der zentralen Fragen, was professionelle Berater eigentlich können sollten und wie Beratung gut gelehrt und vermittelt werden kann.

Die Europäischen Kompetenzstandards von NICE (EKS) widmen sich im Wesentlichen der Frage, was Beratende können sollten, und formulieren hierfür eine geteilte Vision für die Beraterausbildung in Europa. Die EKS stellen dabei keinen Minimalkonsens dar, bei dem man sich auf den kleinsten gemeinsamen Nenner einigt. Sie stellen vielmehr eine Zielsetzung für die Weiterentwicklung bestehender Aus- und Weiterbildungsangebote dar – eine Zielsetzung, der wir erst noch gerecht werden müssen, und die weder dem entspricht, was die meisten Berater*innen bereits können, noch in bestehenden Studiengängen voll abgebildet ist. Leitend war für uns vor allem die Fragestellung, welche Unterstützung Menschen benötigen, um ihre Bildungs- und Berufsbiografie möglichst selbstbestimmt zu gestalten. Es geht also darum, was man von Berater*innen erwarten können sollte – nicht darum, was man schon geboten bekommt. Für Deutschland relativ neu ist z.B. der Einbezug einer Berufsrolle von Beratenden als „Beeinflusser*innen sozialer Systeme“ (vgl. NICE 2014). So kann es durchaus erforderlich sein, dass Berater*innen sich für die Interessen ihrer Klient*innen einsetzen, etwa gegenüber Vorgesetzten, Familienangehörigen oder der öffentlichen Verwaltung – natürlich nur, wenn Klient*innen dazu nicht selbst ausreichend in der Lage sind.

Eine zentrale Herausforderung in der Entwicklung der EKS bestand in der Differenzierung von verschiedenen Aufgabenprofilen. Es gibt zum Beispiel viele Berufsgruppen, wie Lehrer*innen oder Arbeitsvermittler*innen, die u.a. auch beraterische Aufgaben wahrnehmen. Sie benötigen hierfür spezifische Kompetenzen: Allerdings kann von ihnen kaum dasselbe Angebot an Beratungsleistungen erwartet werden, wie von professionellen Beratenden, zumal ihre beraterische Ausbildung in der Regel nur einen geringen Umfang einnimmt. Für die Entwicklung der Kompetenzen, über die

professionelle Berater*innen aus Sicht von NICE mindestens verfügen sollten, ist eine kurzzeitige Fortbildung ungenügend – selbst dann, wenn Interessierte bereits fundierte Kenntnisse aus Psychologie, Pädagogik oder Wirtschaft mitbringen. Daher formuliert NICE sowohl für professionelle BBB-Berater*innen, als auch für sogenannte BBB-Begleiter*innen Kompetenzstandards. Begleiter*innen sollten z.B. genauso wie Berater*innen dazu in der Lage sein, Ratsuchenden bei der Vorbereitung einer Bewerbung zu unterstützen. Andererseits wäre es aus unserer Sicht zu viel verlangt, von allen Arbeitsvermittler*innen oder Lehrer*innen in der BBB-Begleiter-Rolle zu erwarten, dass sie gemeinsam mit Ratsuchenden Anliegen, Ressourcen und Lösungsstrategien beraterisch herausarbeiten können.

Darüber hinaus formuliert NICE auch für sogenannte BBB-Spezialisten Kompetenzstandards. Aus Sicht von NICE wäre es sinnvoll, wenn professionelle Berater*innen auch spezialisierte Tätigkeiten übernehmen würden, die für die Qualitätssicherung der Beratung wichtig sind, z.B. das Management von Beratungseinrichtungen, die Evaluation von Beratung, die Supervision, Aus- und Weiterbildung von Beratenden, sowie Beratungsforschung. Solche Spezialisten-Rollen gehen mit einer hohen Verantwortung einher, weshalb sie ebenfalls gesicherte Kompetenzen erfordern. Allerdings wäre es zu viel verlangt, all diese Aspekte in eine normale Beraterausbildung zu packen. Entsprechend formuliert NICE auch gesonderte Kompetenzstandards für fünf Gruppen von BBB-Spezialist*innen.

NICE lädt zur Diskussion und zur Auseinandersetzung mit den Standards ein

Aus den Standards ergeben sich vielfältige Fragen – nicht nur für die Aus- und Weiterbildung von Beratenden. Einige Aspekte werden sicherlich kontrovers diskutiert werden. Dieser Austausch ist uns wichtig: Wir würden uns sehr über Anregungen und Kritik aus deutscher Sicht freuen, um die Kompetenzstandards bei ihrer ersten Überarbeitung verbessern zu können.

Besonders umstritten ist vermutlich die Position von NICE, dass Berater*innen grundsätzlich eine wissenschaftlich fundierte Aus- oder Weiterbildung zur BBB-Beratung genossen haben sollten. Das heißt im Klartext: NICE fordert eine akademische Qualifikation als Grundlage für eine professionelle Beratungspraxis. Wir sind uns dabei durchaus der Tatsache bewusst, dass viele praktizierende Berater*innen nicht über eine solche Aus- oder Weiterbildung verfügen. Deshalb sind die EKS so formuliert, dass sie auch zur Anerkennung von informell und non-formal erworbenen Kompetenzen genutzt werden können. Wichtig ist uns vor allen Dingen, dass Ratsuchende in Zukunft in der Sicherheit Beratung aufsuchen können, dass sie kompetent beraten werden. Dazu gehört neben reflektierter Praxis aber auch, dass Berater*innen über hinreichende theoretische Kenntnisse in Hinblick auf Entscheidungs-, Entwicklungs- und Lernprozesse, Bildungssystem und Arbeitsmarkt (u.a.) verfügen.

Gleichermaßen ist es so, dass es in vielen europäischen Ländern auch noch keine ausreichenden Bildungsangebote gibt. Oftmals fehlen gerade den wissenschaftlichen Angeboten die Praxis und deren Reflexion. Deshalb setzt sich NICE unter dem Schlagwort „academic training“ für eine praxisnahe wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Praktiker*innen ein, bei welcher auch erfahrenen Berater*innen eine Schlüsselrolle zukommt. Einen beispielhaften Weg geht man derzeit z.B. in Rumänien, wo ehemals Verband-betriebene Career-Coaching-Ausbildungen mittlerweile in die Programme mehrerer Universitäten eingegliedert wurden.

Die EKS sollen nun vor allem in unseren Studiengängen und wissenschaftlichen Weiterbildungen umgesetzt werden. In den Hochschulen können wir dies direkt anpacken und durch Prozesse der gegenseitigen Begleitung (engl. peer learning) voranbringen. Perspektivisch können die Standards auch in der Akkreditierung von Studiengängen Eingang finden. Trotzdem steckt auch diese Arbeit zumindest in Deutschland gewissermaßen noch in den Kinderschuhen. Nicht alle deutschen Anbieter von wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildungen für Berater*innen waren bisher in NICE eingebunden.

Daher werden wir uns in den kommenden Jahren um einen breiten Dialog bemühen: Sowohl mit diversen Anbietern von wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildungen zur BBB-Beratung, als auch mit den Fach- und Berufsverbänden, die sich für die Professionalisierung der Beratung engagieren. Gemeinsam können wir erreichen, dass die Aus- und Weiterbildung von Berater*innen in unserem Feld hochwertig, nach außen sichtbar und attraktiv ist und bleibt.

Zum Entstehungsprozess und zur Lesart

Die EKS weichen in ihrer Systematik deutlich von anderen Kompetenzmodellen ab. Grund ist der intensive Diskussionsprozess aus dem sie entstanden sind. Insgesamt haben rund 200 Expert*innen aus 32 europäischen Ländern im Entstehungsprozess der EKS mitgewirkt. Dabei wurden die Kompetenzprofile der IVBBB, des CEDEFOP und des deutschen *nfb* durchaus ausgewertet (u.a.). Besonders ist v.a. die Beschreibung des Beratungsberufs in Form von fünf „Berufsrollen“ (vgl. NICE 2014) sowie deren Ausdifferenzierung in Kerntätigkeiten der BBB-Begleiter*innen, Berater*innen und Spezialist*innen (engl. professional tasks). Für jede Tätigkeit wird dann eine Kompetenz definiert, die insofern messbar ist, als man eine bestimmte Tätigkeit unter bestimmten Bedingungen ausführen können muss, z.B. in Hinblick auf die Ergebnisse oder den Prozess. Aus diesem Grund sind die vorgestellten Kompetenzstandards in ihrer Formulierung eher ungewöhnlich.

Weiterhin werden Sie als Leser*in vielleicht die Mindestqualifikationsniveaus im Sinne des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR) infrage stellen, die NICE empfiehlt bzw. fordert. Diese Empfehlungen und Forderungen sind nicht aus der Luft gegriffen, sondern beruhen auf einer gründlichen Auseinandersetzung mit den Anforderungen der verschiedenen Tätigkeiten von Beratern.

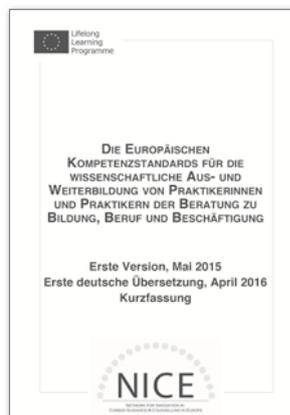
den. Es würde den Rahmen dieses Artikels sprengen, diese Niveaus zu begründen – interessierten Leser*innen empfehlen wir Kapitel 5 des kürzlich erscheinenden Handbuchs, welches – bislang nur auf Englisch – in die Kompetenzstandards einführt (NICE 2016).

Literatur:

NICE (2014): *NICE Handbuch für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Beratern in Bildung, Beruf und Beschäftigung*, hrsg. von C. Schiersmann, B.-J. Ertelt, J. Katsarov, H. Reid, R. Mulvey, und P. Weber Mannheim: Mannheim University Press.

NICE (2016): *European Competence Standards for the Academic Training of Career Practitioners. NICE Handbook Vol. II*, hrsg. von C. Schiersmann, S. Einarsson, J. Katsarov, J. Lerkkanen, R. Mulvey, J. Pouyau, K. Pukelis, und P. Weber. Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Die Europäischen Kompetenzstandards für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Praktikerinnen und Praktikern der Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung (BBB)



NICE unterstreicht die Notwendigkeit von Europäischen Kompetenzstandards für die Aus- und Weiterbildung von drei Typen von Praktikern¹, die sich um die Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung² verdient machen:

1. **BBB-Begleiter** bieten Klienten eine Anlaufstelle für erste Unterstützung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung. Gemeint

1) Der einfacheren Verständlichkeit halber wird in dieser Kurzfassung der EKS auf eine Differenzierung zwischen weiblichen und männlichen Bezeichnungen verzichtet. Selbstverständlich sind Menschen jeden Geschlechts gleichermaßen angesprochen.

2) Es handelt sich hier um eine sinngemäße Übersetzung des englischen Originaltextes der Europäischen Kompetenzstandards (EKS). NICE überlässt es Experten der jeweiligen Sprachgemeinschaften, passende Übersetzungen für zentrale Begriffe und Konzepte zu finden. Unter Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung, kurz BBB-Beratung (engl. Career Guidance and Counselling), wird hier das verstanden, was in verschiedenen deutschsprachigen Kontexten auch „Bildungs- und Berufsberatung“, „Laufbahnberatung“, „Karriere-Coaching“ o.ä. genannt wird. Angemerkt werden sollte aber, dass NICE die Berufsorientierung als Teilbereich der BBB-Beratung auffasst. Wo von Klienten die Rede ist, sind u.a. Ratsuchende gemeint.

sind hier z.B. Lehrer, Arbeitsvermittler, Psychologen oder Sozialarbeiter. Sie sind keine professionellen BBB-Berater, sondern Angehörige einer anderen Berufsgruppe, die aufgrund ihrer Haupttätigkeit auch als Ansprechpartner zu Fragen rund um Bildung, Beruf und Beschäftigung dienen. Sie sollten dazu in der Lage sein, grundlegende Unterstützung anzubieten und merken, wenn eine Person von professioneller BBB-Beratung profitieren würde.

2. **BBB-Berater** erachten es als ihren Beruf, Menschen bei der Bewältigung berufsbiografischer Herausforderungen zu unterstützen. Gemeint sind u.a. Bildungs-, Berufs-, und Karriereberater, Coaches sowie Personalentwickler. BBB-Berater müssen bereit sein, auch Menschen zu unterstützen, die sich mit Unsicherheit, komplexen Problemen und unvorhersehbaren Entwicklungen auseinandersetzen, und Entscheidungen treffen müssen, die ihr weiteres Leben in hohem Maße bestimmen können. Sie begleiten Klienten bei der Entwicklung von Strategien für deren persönliche Veränderungsprozesse, machen ihnen spezialisiertes Wissen zugänglich und unterstützen sie bei der Bewältigung belastender Übergangsphasen.
3. **BBB-Spezialisten** sind auf eine oder mehrere der NICE Berufsrollen spezialisiert (siehe Fußnote 3) und treten auf verschiedene Weise für die Weiterentwicklung der BBB-Beratung ein. Einige übernehmen z.B. Aufgaben wie die Leitung von Beratungseinrichtungen oder die Supervision von BBB-Beratern. Andere widmen sich Fragen der Forschung und Entwicklung oder der wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildung rund um die BBB-Beratung. Über ihre Befähigung zur Praxis als BBB-Berater hinaus, sollten sie ein besonders hohes Maß an Kompetenz in einer bestimmten Berufsrolle der BBB-Beratung ausweisen.

Alle drei Typen von Praktikern sind wichtig für eine qualitativ angemessene Beratung. Aus der Perspektive von NICE bedarf es hoher Kompetenzniveaus, um den jeweiligen Aufgaben der drei Gruppen gerecht zu werden. Aus diesem Grund formuliert NICE Kompetenzstandards für diese drei Stufen der BBB-Beratungspraxis.

NICE betont die Notwendigkeit einer wissenschaftlichen, auf Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung spezialisierten Aus- oder Weiterbildung als Voraussetzung für die Praxis aller drei Praktikertypen. Aufgrund des hohen Grads der Eigenverantwortung, die Mitgliedern aller drei Gruppenübernehmen müssen, um ihren anspruchsvollen Aufgaben gerecht zu werden, betont NICE die Notwendigkeit des lebensbegleitenden Lernens für alle drei Praktikertypen. Reflektierte Praxis sollte einen Bestandteil jeglicher Aus- und Weiterbildungsangebote sowie Zertifikate für Angehörige der drei Gruppen darstellen.

Für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung sowie für die Anerkennung bereits erworbener Kompetenzen von BBB-Beratern

empfehl NICE die Orientierung an der 6. Stufe des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR). Relevante Kurse könnten in die Bachelor- und Master-Angebote verschiedener Disziplinen integriert werden oder diese ergänzen. Sie sollten auch für Führungskräfte technischer und sozialer Berufe zugänglich sein. Als Mindestniveau werden Angebote auf der EQR-Stufe 5 gefordert.

Für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung sowie für die Anerkennung bereits erworbener Kompetenzen von BBB-Beratern empfehl NICE die Orientierung an EQR-Stufe 7, zum Beispiel in Form spezialisierter Master- oder Diplom-Studiengänge. Als Mindestniveau wird die Ausbildung im Rahmen spezialisierter Bachelor-Studiengänge (EQR 6) gefordert.

Für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung sowie für die Anerkennung bereits erworbener Kompetenzen von BBB-Spezialisten empfehl NICE die Orientierung an EQR-Stufe 8, zum Beispiel als Teil eines Doktorats- bzw. Promotionsstudiums. Als Mindestniveau werden spezialisierte Studiengänge auf Master-niveau (EQR 7) gefordert.

Was sind die EKS und welchen Mehrwert bieten sie?

Das Ziel der Europäischen Kompetenzstandards (EKS) ist es, einen gemeinsam geteilten Referenzrahmen anzubieten, der Exzellenz und Qualitätsentwicklung in der wissenschaftlichen Aus- und Weiterbildung von Praktikern der BBB-Beratung im gesamten Europäischen Hochschulraum fördert. Somit sollen die EKS die Transparenz, Vergleichbarkeit und gegenseitige Akzeptanz der relevanten Bildungsabschlüsse und Zertifikate, die in verschiedenen europäischen Ländern angeboten werden, verbessern. Die Einführung der EKS soll die kontinuierliche berufliche Entwicklung von Praktikern der BBB-Beratung fördern, die nationale und internationale Anerkennung ihrer Kompetenzen stärken, und die Qualitätssicherung von Aus- und Weiterbildungsangeboten sowie Zertifikaten für die BBB-Beratung unterstützen.

Wer sollte mit den EKS arbeiten?

Wofür sollte man die EKS verwenden?

Die EKS stellen einen freiwilligen Bezugsrahmen dar. Es besteht keine rechtliche Verpflichtung zu ihrer Einführung. Die primären Nutzer der EKS sind Hochschulen, die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung zur BBB-Beratung anbieten. Für die Etablierung der EKS werden Hochschulen ersucht, ihre einschlägigen Studienprogramme bis zum Jahr 2018 mit den EKS zu verknüpfen. Die EKS ersetzen keine nationalen Qualifikationsstandards für die BBB-Beratung. Um die Verbindungen und Transparenz in Europa zu verbessern, ruft NICE jene Organisationen, die nationale Qualifikationsrahmen für Praktiker der BBB-Beratung verantworten, sowie relevante Berufsverbände dazu auf, ihre Standards und Leitlinien ebenfalls mit den EKS zu verknüpfen, und künftig an der Weiterentwicklung der EKS mitzuwirken.

	Berufsrollen übergreifende Kompetenzen ³	Beraterische Kompetenzen	Pädagogische Kompetenzen
BBB-Begleiter⁴	<ol style="list-style-type: none"> 1. Erklärung des potenziellen Nutzens beraterischer Dienstleistungen für Individuen, Gemeinschaften und Organisationen im Umgang mit aktuellen und künftigen bildungs-, berufs- und beschäftigungsbezogenen Herausforderungen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Herstellung einer vertraulichen, respektvollen und unterstützenden Umgebung, in der Klienten offen über ihre berufsbiografischen Fragen und Anliegen sprechen können 2. Typisierung der bildungs-, berufs- und beschäftigungsbezogenen Herausforderung eines Klienten auf Basis des aktiven Herausarbeitens seiner Anliegen und Fragen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unterstützung bei der Vorbereitung von Bewerbungen um Arbeitsstellen und Bildungsangebote (Lebenslauf, u.a.) nach allgemeinen Maßstäben 2. Unterstützung beim Erarbeiten von Kenntnissen zu bildungs-, berufs- und beschäftigungsbezogenen Optionen mit Verweis auf relevante Angebote für die jeweilige Zielgruppe
BBB-Berater⁵	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reflexion der professionellen Interaktion mit einem Klienten, unter Berücksichtigung des Anliegens und der Bedarfe des Klienten sowie ethischer Standards und Qualitätsstandards für die BBB-Beratung 2. Entwicklung von Strategien, um persönlichen Rollen- und Wertekonflikten zu begegnen, die in der Zusammenarbeit mit Klienten mit unterschiedlichen Hintergründen aufkommen können, unter Berücksichtigung ethischer und professioneller Standards für BBB-Beratung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respektvolle und einfühlsame Zusammenfassung des Kernanliegens eines Klienten auf Grundlage eines klientenzentrierten Interviews 2. Formulierung eines Angebots für eine Beratungsvereinbarung, deren Ziele und Ansätze den Prioritäten und Ressourcen des Klienten entsprechen 3. Sondierung der psychischen und externen Ressourcen, derer sich ein Klient bedienen kann, um mit Stress umzugehen, persönlich zu wachsen, und Problemlagen zu bewältigen 4. Beurteilung komplexer Lebenssituationen, ihrer Bedeutung, und des Werts verschiedener Arten von Informationen in Zusammenarbeit mit Klienten, mit Fokus auf deren Interessen, Kompetenzen und weiteren Ressourcen 5. Anwendung geeigneter Modelle für die Problemlösung, die Entscheidungsfindung und die strategische Planung, die den Interessen, Präferenzen und Ressourcen der Klienten entsprechen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beurteilung der berufsbiografischen Gestaltungskompetenzen und Lernbedarfe eines Klienten, unter kooperativer Nutzung geeigneter Instrumente und Ansätze 2. Gestaltung von Sitzungen mit dem Ziel, die Entwicklung berufsbiografischer Gestaltungskompetenzen zu fördern, wobei pädagogische Inhalte und Methoden so kombiniert werden, dass sie den spezifischen Lernbedarfen und Verhaltensweisen einer Gruppe im Prozess angepasst werden können
BBB-Spezialist⁶	<ol style="list-style-type: none"> 1. Durchführung wissenschaftlich fundierter Lehre zur Erzielung von Lernergebnissen, die nationalen und internationalen Qualitätsstandards zur Sicherung der Kompetenz von Praktikern der BBB-Beratung entsprechen 2. Durchführung von Forschung zur Förderung wissenschaftlich fundierter Praxis, unter adäquater Anwendung wissenschaftlicher Standards und Prinzipien guter Kommunikation 3. Rechtfertigung des Werts von interdisziplinärer Forschung und Lehre zur BBB-Beratung, unter Rückgriff auf Erkenntnisse verschiedener Disziplinen sowie gesicherten Wissens über die konkreten Herausforderungen der BBB-Beratung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entwicklung von Ansätzen und Instrumenten für die Beratung von Zielgruppen mit bestimmten berufsbiografischen Problemstellungen, unter Bezugnahme auf bestehende Bedarfe der Beratungspraxis 2. Evaluation der Praxis von BBB-Beratern und BBB-Begleitern, besonders in Hinblick auf kulturelle und ethische Aspekte, um sie auf kooperative Weise bei der Entwicklung ihrer Kompetenzen und ihrer professionellen Selbstwahrnehmung zu unterstützen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entwicklung von Methoden zur Messung der berufsbiografischen Gestaltungskompetenzen ausgewählter Zielgruppen, unter Bezugnahme auf bestehende Bedarfe der Beratungspraxis und wissenschaftliche Standards 2. Entwicklung von Strategien, Curricula und Bildungsangeboten zur Förderung der berufsbiografischen Gestaltungskompetenzen einer ausgewählten Zielgruppe, unter Berücksichtigung gesicherter Bedarfe und relevanter Qualitätsstandards

3) NICE unterscheidet fünf Berufsrollen, welche zusammen das professionelle Handlungsfeld der BBB-Beratung charakterisieren (vgl. NICE Handbook 2016). Das System der Europäischen Kompetenzstandards (EKS) baut auf diesen fünf Berufsrollen auf: Die meisten Kompetenzen werden einer der Berufsrollen zugeordnet. Die „Berufsrollen übergreifenden Kompetenzen“ sind für die Ausübung aller Rollen relevant.

4) BBB-Begleiter sollten die Beherrschung aller Kompetenzen auf dem BBB-Begleiter-Niveau nachweisen können.

5) BBB-Berater sollten die Beherrschung aller Kompetenzen auf dem BBB-Begleiter- und Berater-Niveau nachweisen können.

6) BBB-Spezialisten sollten die Beherrschung aller Kompetenzen auf dem BBB-Begleiter- und Berater-Niveau nachweisen können, sowie alle allgemeinen beruflichen Kompetenzen und die Kompetenzen mindestens einer Rolle auf dem BBB-Spezialisten-Niveau.

	Diagnostische und informationsbezogene Kompetenzen ³	Managementbezogene Kompetenzen	Kompetenzen für Interventionen in soziale Systeme
BBB-Begleiter⁴	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifizierung von Webseiten, Selbsteinschätzungs-Instrumenten und anderen Informationsquellen, die den zielgruppenspezifischen Bedarfen des Klienten entsprechen, sowie dessen Fähigkeiten und explizit formulierten Interessen⁷ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulierung von Rückmeldungen zur Qualität von beraterischen Dienstleistungen auf Grundlage von spezifischen Qualitätskriterien und -standards für die Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anbahnung eines freiwilligen Treffens zwischen einem Klienten und einem Arbeitgeber, entsprechend den vom Klienten geäußerten Bedürfnissen 2. Beurteilung, wann die Grenzen der eigenen Kompetenzen erreicht sind und eine Überweisung an einen BBB-Berater oder an einen anderen professionellen Dienstleister sinnvoll ist, um einem Klienten die notwendige Unterstützung zu bieten
BBB-Berater⁵	<ol style="list-style-type: none"> 1. Feststellung der Informationsbedarfe von Klienten in Bezug auf ihre Interessen und Kompetenzen, den relevanten Arbeitsmarkt und Aspekte des (Berufs-) Bildungssystems, um z.B. Desinformation, Stereotype, Informationsüberflutung oder Informationsmängel gezielt anzugehen⁸ 2. Anwendung wissenschaftlich gesicherter Methoden und Instrumente der Selbsteinschätzung, sowie von Informationsquellen, um die Informationsbedarfe von Klienten zu befriedigen 3. Bewertung bestimmter Ressourcen, Interessen und anderer Charakteristiken eines individuellen Klienten mittels eines geeigneten Ansatzes hoher Validität, der in Zusammenarbeit mit dem Klienten eingesetzt wird, um diesem persönlich relevante Informationsgewinne zu ermöglichen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nutzung geeigneter Medien, Sprache und Argumente, um Mitglieder einer bestimmten Zielgruppe für ein bestimmtes Angebot der BBB-Beratung zu gewinnen 2. Strategische Entwicklung und Umsetzung von Angeboten der BBB-Beratung, um ausgewählte Zielgruppen in Zusammenarbeit mit relevanten Akteuren zu erreichen 3. Aufbau guter professioneller Beziehungen zu Kunden, Kollegen und Organisationen, um die Qualität der BBB-Beratung zu gewährleisten 4. Überprüfung der eigenen beraterischen Dienstleistungen und Organisation auf Grundlage von Qualitätsstandards für BBB-Beratung und den Bedarfen der jeweiligen Zielgruppen, um realistische Ziele für die Qualitätsentwicklung auszuarbeiten 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikation der Interessen verschiedener Akteure in Bezug auf die Unterstützung bestimmter Zielgruppen (z.B. Schulabbrecher), um ein Konzept zum Aufbau und zur Aufrechterhaltung relevanter Kooperationsstrukturen zu begründen (Netzwerk) 2. Begründung der Bedarfslage eines einzelnen Klienten gegenüber einer relevanten Bezugsgruppe (z.B. Eltern, Arbeitgeber, Behörden) sowie geeigneter Unterstützungsangebote für dessen berufsbiografischer Entwicklung 3. Ausarbeitung einer Empfehlung, wie ein spezifischer Konflikt im Bildungs- oder Berufsumfeld einer Person überwunden werden könnte, auf Grundlage einer fairen Evaluation der Interessen aller Parteien
BBB-Spezialist⁶	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entwicklung von Ansätzen und Instrumenten zur Einschätzung bildungs-, berufs- und beschäftigungsrelevanter Merkmale (Tests, Fragebögen, Skalen etc.), um eine zuverlässige Diagnostik der Interessen, Kompetenzen, Motive oder anderer Charakteristiken von Individuen zu leisten 2. Gestaltung von Informationssystemen, die relevante Informationen zu aktuellen Anforderungen und Entwicklungen des Arbeitsmarkts sowie Aus-/ Weiterbildungsmöglichkeiten so aufbereiten, dass sie den Interessen und Suchmustern bestimmter Zielgruppen entsprechen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beurteilung der Leistungen von Mitarbeitern eines Angebots für BBB-Beratung, um die Qualität und Nachhaltigkeit der Dienstleistungen zu sichern 2. Aufbau eines Qualitätsentwicklungssystems, um relevante Qualitätsstandards zu sichern und die Qualität der BBB-Beratung in Zusammenarbeit mit Bezugsgruppen kontinuierlich zu verbessern 3. Evaluation der Techniken und Qualitätssicherungsmaßnahmen, die in der BBB-Beratung eingesetzt werden, unter Rückbezug auf Standards und Wissen um innovative und effektive Praxis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluation eines Bildungs-, Berufs- oder Beschäftigungssystems in Bezug auf seine Fähigkeit, soziale Gerechtigkeit, Erwerbstätigkeit und Wohlbefinden von Gemeinschaften, Organisationen und Individuen zu stiften 2. Konzeption von Modellen für inklusivere und effektivere Bildungs-, Berufs- und Beschäftigungssysteme in Zusammenarbeit mit Arbeitgebern, Politikern und anderen Bezugsgruppen auf Grundlage einer solchen Evaluation 3. Entwurf von Politiken und Strategien zur bereichsübergreifenden und interdisziplinären Koordination relevanter Akteure auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene

7) Hinweise zur Interpretation der Europäischen Kompetenzstandards (EKS) finden Sie im NICE Handbook Volume II (2016): European Competence Standards for the Academic Training of Career Practitioners (Barbara Budrich Verlag).

8) Die EKS formulieren nur in Bezug auf Kompetenzen Mindestanforderungen; daher erfolgen keine expliziten Bezugnahmen auf relevantes Wissen, berufliche Werte und Einstellungen oder Fertigkeiten. Die EKS setzen aber eine starke, multidisziplinäre Wissensbasis voraus, darunter Wissen zu Individuen, Gruppen, Organisationen, Kommunikation, Diversität, Politik und Märkte, sowie ein ausgeprägtes berufliches Ethos und eine Fülle von Fertigkeiten.

Wie verhalten sich die EKS zum „Europäischen Qualifikationsrahmen für Lebenslanges Lernen (EQR)“ und zum „Qualifikationsrahmen für den Europäischen Hochschulraum“?

Aufgrund der hohen Kompetenzanforderungen der Beratungspraxis beziehen sich die EKS ausschließlich auf akademische Qualifikationsniveaus. Die Ausbildung von BBB-Begleitern sollte lediglich im Rahmen oder zusätzlich zu weiter gefassten Studienprogrammen erfolgen. Es handelt sich hierbei nicht um einen eigenständigen Berufsabschluss. So genannte Short-Cycle-Qualifikationen, die dem EQR-Niveau 5 entsprechen, sollten lediglich für die Ausbildung von BBB-Begleitern angeboten werden. BBB-Berater sollten vorzugsweise durch ein Master-Studium (EQR 7), mindestens aber durch ein Bachelor-Studium (EQR 6) auf ihre Praxis vorbereitet werden. Qualifikationen für BBB-Spezialisten sollten ausschließlich auf Master- oder Doktors-Niveau (EQR 7 oder 8) angeboten werden.

Warum beziehen sich die EKS auf Kompetenzen?

Kompetenzen stellen messbare Beschreibungen bereit, was eine Person mit einer bestimmten Qualifikation tun können sollte. Indem sie sich direkt auf die Bedarfe der Bürgerschaft, der Nutznießer und Anbieter von Dienstleistungen beziehen, fördern Kompetenzen eine bessere Abstimmung zwischen Bildungsangeboten einerseits und den Anforderungen des Arbeitsmarkts andererseits. Für weiterführende Hinweise zur Anwendung der EKS bitten wir Sie das NICE Handbuch von 2016 zu konsultieren.

Die EKS bestimmen keine Standards in Bezug auf konkrete Kenntnisse, Werte, Einstellungen oder Fertigkeiten. Die Übersetzung der Kompetenzstandards zur Bestimmung konkreterer Lernresultate ist ein kreativer Prozess, für den NICE im Rahmen des NICE Curriculums (siehe Band I des NICE Handbuchs von 2014) Vorschläge anbietet.

Wen repräsentiert NICE in der Einführung der EKS?

NICE repräsentiert mehr als 40 Hochschulen in 30 europäischen Ländern, die Studienangebote für die Aus- und Weiterbildung zur BBB-Beratung unterhalten. Seit 2009 kooperieren wir mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission. Diese Publikation repräsentiert ausschließlich die Perspektive von NICE. Die Europäische Kommission trägt keine Verantwortung für Inhalte und Äußerungen im Rahmen dieser Publikation.

Bietet NICE Qualifikationen an?

Nein, die EKS stellen einen allgemeinen Qualifikationsrahmen für die Aus- und Weiterbildung zur BBB-Beratung dar, der von NICE verantwortet wird, und sich am Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) orientiert. Das Angebot von Qualifikationen ist Aufgabe nationaler Qualifikationssysteme.

Verfolgt NICE das Ziel, die Aus- und Weiterbildung in der BBB-Beratung zu standardisieren?

Nein. Mit den EKS unterbreitet NICE einen Vorschlag für minimale Anforderungen hinsichtlich der Kompetenzen von Praktikern der BBB-Beratung in Europa. NICE respektiert die Autonomie der Hochschulen und der nationalen Qualifikationssysteme, und befürwortet die Vielfalt der bestehenden Studienprogramme. Die EKS stellen gemeinsame Referenzpunkte für die Aus- und Weiterbildung von Praktikern dar, die entsprechend der spezifischen Bedürfnisse interpretiert und angepasst werden sollten.

Welche Rechte sichert sich NICE hinsichtlich der EKS?

NICE behält sich das Recht vor, die EKS regelmäßig zu aktualisieren und Übersetzungen zu veröffentlichen. Der Gebrauch der EKS für Zwecke der Akkreditierung, der Aus- und Weiterbildung und Zertifizierung ist ausdrücklich erwünscht, sofern die Quelle genannt wird.

Für weitere Informationen besuchen Sie bitte

www.nice-network.eu

© Network for Innovation in Career Guidance and Counselling in Europe (NICE), Mai 2015

NICE behält sich das Recht vor, die Europäischen Kompetenzstandards (EKS) regelmäßig zu aktualisieren und Übersetzungen zu veröffentlichen. Der Gebrauch der EKS für Zwecke der Akkreditierung, der Aus- und Weiterbildung und Zertifizierung ist ausdrücklich erwünscht, sofern die Quelle genannt wird.

Die Entwicklung der Europäischen Kompetenzstandards für die wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung von Praktikern der Beratung zu Bildung, Beruf und Beschäftigung wurde von der Europäischen Kommission im Rahmen des Programms für Lebenslanges Lernen finanziell unterstützt. Die Europäische Kommission trägt keine Verantwortung für Inhalte und Äußerungen im Rahmen dieser Publikation.

Herausgegeben von Johannes Katsarov, Jukka Lerkkanen, Jacques Pouyaud und Kestutis Pukelis. Übersetzung: Johannes Katsarov, Bernd-Joachim Ertelt, Monika Petermandl, Christiane Schiersmann, Marc Schreiber und Peter C. Weber

Beitragende (in alphabetischer Reihenfolge): Graham Allan, Salim Atay, Toni Babarovic, Mihaela Badea, Stella Blöndal, Randi Boelskifte Skovhus, Baiba Briede, Cristina Ceinos, Anne Chant, Banu Cirakoglu, Valérie Cohen-Scali, Ana Couce, Petya Dankova, Jean-Pierre Dauwalder, Nikos Drosos, Maria Eduarda Duarte, Sif Einarsdóttir, Bernd-Joachim Ertelt, Elena Fernández, Lea Ferrari, Zuzana Freibergová, Andreas Frey, Rebeca García, Laura Gressnerová, Erik Hagaseth Haug, Lucy Hearne, Lenka Hloušková, Johannes Katsarov, Jaana Kettunen, István Kiss, Andrej Kohont, Alain Kokosowski, Seija Koskela, Jolanta Kavale, Monika Kukyte, Christine Lagabriele, Jukka Lerkkanen, Mia Lindberg, Anders Lovén, Ande Magus, Koorosh Massoudi, Dione Mifsud, Janet Moffett, Rachel Mulvey, Lijana Navickiene, Sasa Niklanovic, Miguel Nogueira, Helle Nordentoft, Laura Nota, Czesław Noworol, Hazel Reid, Janis Pavulens, Monika Petermandl, Roberta Piazza, Peter Plant, Jacques Pouyaud, Ivan Prelovský, Nathalie Prudhomme, Kestutis Pukelis, Sauli Puukari, Margit Rammo, Jérôme Rossier, Jean-Jacques Ruppert, Christiane Schiersmann, Nicolas Schöpf, Torild Schulstok, Teresa Sgararella, Despoina Sidiropoulou-Dimakakou, Grzegorz Sikorski, Luis Sobrado, Inita Soika, Salvatore Soresi, Emil Stan, Tim Theeboom, Rie Thomsen, Štefan Vendel, Inge Van Der Putten, Annelies Van Vianen, Guðbjörg Vilhjálmsdóttir, Raimo Vuorinen, Peter C. Weber, Frida Wikstrand, Jan Woldendorp, Julia Yates und Anda Zviguła.

Wir möchten uns herzlich bei all jenen bedanken, die im Rahmen des European Summit for Developing the Career Workforce of the Future in Canterbury (September 2014) oder der öffentlichen Konsultation von September bis November 2014 durch ihr Feedback zur Qualität der Erstaufgabe der Europäischen Kompetenzstandards beigetragen haben!



Prof. Dr. Peter C. Weber, Dr. Phil, Dipl. Päd., Professur für Beratungswissenschaften an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit, Mannheim (Seit Sommer 2016). Studium der Erziehungswissenschaft/Weiterbildung, Soziologie und Wirtschaftswissenschaft an der Universität Bremen und Leiden (1998 bis 2003).

2002 bis 2004: Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Bremen zum Arbeitsschwerpunkt Existenzgründungsberatung sowie zur Berufsverlaufsforschung.

2004 bis 2016: wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Arbeitseinheit „Weiterbildung und Beratung“ am Institut für Bildungswissenschaft der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Promotion 2012 zum Thema Qualität in der Beratung.

Arbeitsschwerpunkte sind arbeitsweltliche Beratung, Kompetenz und Lernen Erwachsener, Organisationsentwicklung sowie Systementwicklung, zum Beispiel in der Bildungspolitik.



Johannes Katsarov Ist seit 2015 am Ethikzentrum der Universität Zürich beschäftigt, wo er zu Fragen der ethischen Erziehung von Professionellen forscht und promoviert.

Von 2009 bis 2016 koordinierte er das europäische Netzwerk NICE in Zusammenarbeit mit Prof. Christiane Schiersmann und Prof. Peter Weber; zunächst als Mitarbeiter am Institut für Bildungswissenschaft an der Universität Heidelberg, später als freier Wissenschaftler.

Daneben koordinierte er die Entwicklung der Europäischen Kompetenzstandards von NICE und gemeinsam mit Prof. Laura Nota, Universität Padua, ein europäisches Doktorandenprogramm zu Fragen der Bildungs- und Berufsberatung (ECADOC).

In Deutschland hat er u.a. die Entwicklung der Qualitätsstandards für gute Beratung am Nationalen Forum Beratung (nfb) wissenschaftlich begleitet und an der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Berlin gelehrt.



Prof. Dr. Christiane Schiersmann, seit 1990 Professorin für Weiterbildung und Beratung am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg.

Aktuelle Schwerpunkte in Forschung und Lehre: Analyse und Gestaltung von Beratung von Personen, Teams und Organisationen, Strategien und Instrumente der Kompetenzerfassung von Beratern und Weiterbildnern, Qualitätsmanagement.

Leiterin des berufs begleitenden Masterstudiengangs „Berufs- und organisationsbezogene Beratungswissenschaft“, Koordinatorin des europäischen Netzwerks von Beratungsstudiengängen „Network for Innovation in Career Guidance and Counselling in Europe“ (NICE), stellvertretende Vorsitzende des Nationalen Forums Beratung (nfb) (2009 – 2015), Vice-President des Netzwerks Europäischer Beratungsforscher/innen „European Society for Vocational Designing and Career Counseling“ (ESVDC).

Dipl.-Kfm. Andreas Dotzauer M.A. · HR-Berater, Trainer, Business Coach, Hochschuldozent, Doktorand

Impulse

für die Professionalisierung des Karriere- bzw. Talentmanagements im Rahmen der betrieblichen Personalentwicklung

Aus einer fundierten und praxisorientierten Perspektive werden überblicksartig folgende Leitfragen beantwortet:

- Welche Karrieremöglichkeiten bieten Unternehmen an?
- Was zeichnet ein zeitgemäßes Karriere- bzw. Talentmanagement aus?
- Wie wird die Eignung der Kandidaten bzw. der Erfolg der Maßnahmen sichergestellt?
- Welche Rolle haben Personalentwickler/innen (künftig) inne?
- Welchen Beitrag liefert eine betriebswirtschaftliche, (wirtschafts-)psychologische bzw. erwachsenenpädagogische Betrachtungsweise?

Ziel dieser Impulse ist die professionellere Gestaltung der vernetzten Themen rund um (interne) Beratung, Bildung, Karriere bzw. Beschäftigung.

Grundsätzliche Karrieremöglichkeiten und deren Gestaltung

Etymologisch bedeutet Karriere ursprünglich Rennbahn, Fahrstraße bzw. Karre (vgl. Kluge, 2011, S. 476). In der personalwirtschaftlich geprägten Literatur wird zudem der Begriff Laufbahn(-gestaltung) verwendet (vgl. bspw. Krisor et al., 2015, S. 173). Dies suggeriert etwas Vorgezeichnetes, Planbares, Geradliniges.

Die Arbeitswelt erscheint jedoch zunehmend volatil, unsicher, komplex und ambig (vgl. Akronym VUKA (vgl. Wippermann, 2016, S. 89 f.)). Wissenschaftlich betrachtet sind Berufsverläufe jedoch relativ stabil, können aber durchaus durch Fragmentierung oder Unsicherheit geprägt sein (vgl. Wihler et al., 2014, S. 373). Hinzu kommen individuelle und veränderliche Erwartungen der Mitarbeitenden hinsichtlich Arbeit bzw. Karriere (zur Thematik Karriereorientierung bzw. Lebensphasen vgl. bspw. Becker, 2013, S. 632-641). Typische Lebensentwürfe können als Basis für eine individualisierte Personalpolitik dienen (vgl. berufundfamilie Service, 2015). Geeigneter scheint daher, von Berufs-/Karrieremustern bzw. individuellen Karriereverläufen zu sprechen.

” *In der Praxis dominieren oft Kostenaspekte.*

Das vielschichtige Berufs- bzw. Karrierethema sollte zwischen den verantwortlichen Personen (Mitarbeiter/in, Führungskraft, ggf. Personaler/in sowie Externe (bspw. Berater, Trainer oder Coaches)) individuell geklärt, vereinbart und regelmäßig überprüft werden. Geeignete Basis ist ein sorgfältig vorbereitetes und dialogisch geführtes (jährliches) Mitarbeitergespräch (vgl. ausführlich Fiege et al., 2014), das anlassbezogen um weitere Gespräche ergänzt wird. Trotz belegter positiver Effekte auf Arbeitszufriedenheit, Engagement bzw. Commitment werden Mitarbeitergespräche nicht in allen Unternehmen geführt – meist nur mit einem Teil der Mitarbeitenden, mit relativ kurzer Dauer und oft primär zur Beurteilung (vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2016, S. 6 f.).

Klassisch bieten Unternehmen Führungs-, Fach- und Projektkarrieren, damit einhergehend eine Karriere-/Nachfolgeplanung und vorbereitende bzw. begleitende Fördermaßnahmen an. Zugangsvoraussetzungen sind – neben den erwähnten Gesprächen – häufig Potenzialanalysen. U. a. können auf Basis der fachlichen Breite und bisherigen Leistungen Einschätzungen hinsichtlich des künftigen Berufserfolgs vorgenommen werden. Zum relativen Vergleich dient meist die Darstellung als sog. Portfolio bzw. 4-Felder-Matrix (vgl. Becker, 2013, S. 627-632).

Eine Herausforderung bei diesen Karriereformen ist, einen Wechsel bzw. eine Änderung zu ermöglichen. Gerade die Führungskarriere erscheint noch häufig als Einbahnstraße oder Sackgasse, wenn es um Themen wie Elternzeit, Teilzeit, Auszeit (Sabbatical) oder Downsizing geht. Dabei bedeuten erfolgreich gestaltete bzw. begleitete Karrierethemen eine Win-win-Situation für alle Beteiligten. Aus Unternehmenssicht geht es über Themen der Personalentwicklung hinaus insbesondere um die Steigerung der Unternehmensattraktivität bzw. generell der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit.

Zuletzt hatte man sich in Unternehmen (zu) sehr auf die Erwartungen der Jüngeren, der sogenannten „Generation Y“, konzentriert. Als (weiterer) Trend zeichnet sich ab, Karriereplanung lebensphasenorientiert auszurichten (vgl. bspw. Rump/Eilers, 2014 oder Gerlmaier et al., 2016). Dies entspricht zudem einer alter(n)s-

gerechteren Personalpolitik. Altersstereotype (bspw. hinsichtlich Motivation, Belastbarkeit oder Gesundheit) führen zur Benachteiligung. Zum Beispiel werden in manchen Unternehmen mit älteren Beschäftigten keine Mitarbeitergespräche geführt. Nicht nur aus Diversity-Aspekten geht es vielmehr um ein ausgewogenes und intelligentes „Fordern und Fördern“ gerade auch der älteren Mitarbeitergenerationen.

Geeignete Bemühungen rund um Förderung von Beschäftigung bzw. Karriere lassen sich somit mit den Begriffen „Individualisierung“ bzw. „Flexibilisierung“ zusammenfassen. Ziel ist die Gewinnung, Bindung und Entwicklung der Mitarbeitenden und dadurch die Stärkung der Arbeitgeberattraktivität (Personalmarketing-Perspektive). Herrscht zudem noch eine geeignete Unternehmens-/Führungskultur bzw. ein mitarbeiterorientiertes Führungsverhalten, fördert dies eine langfristige, motivierende sowie gesundheits- und familienverträgliche Beschäftigung. Die skizzierten Zusammenhänge lassen sich wissenschaftlich belegen (vgl. u. a. Stichwort „transformationale Führung“).

Karriere- bzw. Talentmanagement: Begriff, Merkmale, Zusammenhänge

Die Notwendigkeit eines gezielten betrieblichen Karrieremanagements (zu Begriff, Mechanismen und Logiken rund um Karriere vgl. bspw. Litz, 2012), resultiert nicht nur aus den demografischen Veränderungen bzw. dem sich abzeichnenden Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials (vgl. Wilke, 2016, S. 221 f.). Wie bereits skizziert, geht es wegen sich ändernder Karriereerwartungen weniger um hierarchischen Aufstieg. „Alternative“, durchlässige Karriereformen bzw. -wege (neben üblichen Führungs- insbesondere Fach-, Projekt- sowie sog. Portfolio-/Mosaikkarrieren, vgl. Kels et al., 2015, S. 95-120) zielen ebenfalls auf die Entwicklung und Bindung von Mitarbeitenden ab, ggf. unternehmensseitig fokussiert auf strategisch besonders wichtige Schlüsselfunktionen bzw. Talente.

Studien belegen jedoch regelmäßig, dass die Motivation bzw. Zufriedenheit der Mitarbeitenden begrenzt ist (vgl. Gallup, 2016) bzw. eine latente Wechsel- bzw. Kündigungsbereitschaft vorherrscht (vgl. bspw. Deloitte & Touche, 2016). Aus austauschtheoretischer Sicht bzw. mit Blick auf die Thematik des impliziten „psychologischen Vertrags“ (vgl. Litz, 2012, S. 33-46) ist anzunehmen, dass Mitarbeitende häufig keine ausreichende Balance von „Fordern und Fördern“ wahrnehmen. Die einseitige „Vertragsverletzung“ bzw. Enttäuschung führt zur Verhaltensänderung und letztlich zu motivationalen bzw. ökonomisch spürbaren Auswirkungen (bspw. „Dienst nach Vorschrift“, (innere) Kündigung).

Tatsächlich existiert bei zentralen Handlungsthemen für stärkere Mitarbeiterbindung bzw. Motivation – nämlich wertschätzende Unternehmenskultur, interessante Arbeitsaufgaben, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Lebenssituation, Personalentwicklung

(Förder- und Entwicklungsprogramme) sowie marktgerechte Entlohnung – eine zum Teil deutliche Umsetzungslücke (vgl. Hays, 2014, S. 22 f.). Auch beim ebenfalls erfolgskritischen Handlungsfeld der Förderung der Beschäftigungsfähigkeit (mit den Themen lebenslanger Fort-/Weiterbildung, direkte Führungskraft als Personalentwickler, Maßnahmen zum Erhalt der Work-Life-Balance, Maßnahmen zur Gesunderhaltung/-heitsförderung und Veränderung der Tätigkeiten) besteht Optimierungsbedarf (vgl. Hays, 2014, S. 28 f.).

Neben führungs- und personalpolitischen Aspekten sollten daher die Angebote insbesondere einer klassisch geprägten, reaktiven Personalentwicklung überprüft, angepasst bzw. erweitert werden. Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass generell die Potenzialerkennung/-nutzung verbesserbar ist. Wichtiger Aspekt ist zudem das bessere Matching (künftiger) betrieblicher Anforderungen und individueller Voraussetzungen bzw. Ziele. Erweiterbar ist neben der Transparenz (generelle Entwicklungsperspektiven, Voraussetzungen, individuelle Chancen etc.) auch die fachliche und persönliche Kompetenz der (internen) Ansprechpartner (vgl. u.). Hilfreich kann zudem die konsequente Ausrichtung der Maßnahmen der Personalentwicklung an einem zusätzlichen, übergeordneten Kompetenzmodell bzw. -katalog sein (vgl. Klug, 2011, S. 65-68).

Weitere typische Handlungsfelder sind:

- Erstellung bzw. Revitalisierung von Führungsleitlinien (Rolle von Führungskräften bei der Entwicklung ihrer Mitarbeitenden, klar definierte und kommunizierte Erwartungen an Kandidaten)
- systematische Mitarbeitergespräche
- zeitgemäße Qualifizierungsangebote (Training, Coaching, Mentoring, Förderkreis, kollegiale Beratung u.v.a.m.)
- Weiterentwicklung von Stellenprofilen etc.

Parallel dazu könnten Unternehmen die vorherrschende Vielfalt vermeintlich motivierender Titel bzw. Funktionsbezeichnungen bereinigen. Stattdessen sollte der Blick stärker auf Aufgaben, Kompetenzen bzw. Verantwortung, Eignung, Neigung etc. gelegt werden.

Bei der Beschäftigung mit Optimierungsmöglichkeiten wird somit offensichtlich, wie vielfältig die Zusammenhänge bzw. Wechselwirkungen im Bereich Personalentwicklung sind.

Erfolgsmessung: Felder und Ebenen

Wegen der Ursache-Wirkungs-Problematik bleibt eine aussagekräftige Qualitäts- und Erfolgskontrolle (in) der Personalentwicklung eine Herausforderung. Sofern vorhanden, basieren konzeptionelle Überlegungen auf den vier Ebenen des Modells von Kirkpatrick (1994). Eine umfassende Darstellung der Evaluations-thematik findet sich bspw. bei Solga (2011). In der Praxis dominieren oft Kostenaspekte (Budgetierung, Kosten-Nutzen-Analysen). In größeren Unternehmen werden externe Berater, Trainer und Coaches sogar über die Beschaffungsabteilung „eingekauft“. Aspekte

wie Qualität, Passung, kontinuierliche Verbesserung etc. stehen somit nicht immer im Vordergrund.

Regelmäßige Feedback- und Entwicklungsgespräche zur Diagnose bzw. Prognose können pragmatisch über die „technische“ Zurechnungsproblematik hinweghelfen. Periodische Mitarbeiterbefragungen bieten zudem aggregierte Informationen über die Entwicklung der Zufriedenheitswerte bzw. eventuelle Handlungsfelder rund um Entwicklung und Karriere. Für die Führungsebenen kann die Durchführung eines 360 Grad Feedback (vgl. Ryschka/Tietze, 2011, S. 119-125) mit verbindlicher Ableitung von Folgeprozessen zielführend sein. Durch den umfassenden Abgleich von Selbst- und Fremdeinschätzung können übergeordnet erforderliche Veränderungen der Führungskultur bzw. Zusammenarbeit angestoßen werden.

Rolle der Personalentwicklung und ausgewählte (lern-)kulturelle Aspekte

Die Personalentwicklung ist ein entscheidender Teil der (strategischen) Personalarbeit im Unternehmen. Der Personalbereich wird oft nach dem Modell von Ulrich (1997) ausgerichtet. Er definiert im Rahmen des „HR Business Partner“-Konzeptes typische Rollen bzw. Funktionen, die sich u. a. durch die Nähe zum (internen) Kunden, die Fachexpertise bzw. nach dem Standardisierungsgrad der Aufgaben unterscheiden lassen.

In letzter Zeit wurde jedoch neben dem abweichenden Selbstbild der Personaler bzw. der mangelnden Professionalität der Personalarbeit generell (vgl. Spilker et al., 2014) die begrenzte Strategieorientierung, Proaktivität bzw. Qualifikation kritisiert (vgl. Krings, 2015, S. 4-12). Aktuelle Kritikpunkte sind der Umgang mit der Thematik Digitalisierung (vgl. Cornerstone OnDemand, 2016) bzw. die Bewältigung der zumindest in Teilen erforderlichen personellen Neuaufstellung in Unternehmen (vgl. Kienbaum, 2016). Tatsächlich wird der Personalbereich gern für den Quereinstieg genutzt und führt meist zu isolierten Kamin-karrieren. Einheitliche Standards für die Aus- bzw. Weiterbildung fehlen (vgl. Krings, 2015, S. 10-12). Nicht selten fokussieren sich



Andreas Dotzauer (geb. 1966) ist Bank-kfm., Diplom-Kfm. (Univ.) und Master of Arts (Univ.). Er besitzt langjährige Berufs-, Projekt- und Führungserfahrung als Leiter Personal(entwicklung) im Mittelstand und Konzernunternehmen. Seit 2011 ist er freiberuflicher Berater, Trainer, Moderator und Business Coach. Im Fokus steht die Professionalisierung der Personalarbeit, die Förderung eines mitarbeiter- bzw. dialogorientierten Führungsverhaltens, die Stärkung der Zusammenarbeit sowie die Gestaltung zukunftsfähiger und zielorientierter Lern-, Entwicklungs- bzw. Veränderungsprozesse.

Seit 2012 ist Andreas Dotzauer zudem Lehrbeauftragter mit Schwerpunkt Human Resources an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management (Hochschulzentrum Mannheim). Seit 2015 ist er Doktorand. Parallel ist er für weitere Akademien, Hochschulen, Unternehmen sowie Kooperationspartner tätig und arbeitet an Veröffentlichungen. Zahlreiche Zusatzqualifikationen und die langjährige, engagierte Mitgliedschaft in Berufsverbänden sowie Förderkreisen runden sein Profil ab.

die Aktivitäten der Personalentwicklung auf das Angebot bzw. die Verwaltung von Seminaren. Tatsächlich gibt es jedoch eine Vielzahl möglicher Förderaktivitäten (vgl. bspw. Becker, 2013, S. 447-718). Eine Rückbesinnung auf die Bedeutung der knappen bzw. wertvollen „Humanressourcen“ sowie ihrer intensiven individuellen Förderung wäre wünschenswert.

Auch auf dem erwähnten Business Partner-Konzept aufbauend, lässt sich eine Professionalisierung vollziehen (vgl. Breßler/Gehde, 2015). Generell sollte die Personalarbeit bzw. die Personalentwicklung „agiler“ werden (vgl. Deutsche Gesellschaft für Personalführung, 2016). Ist eine entsprechende Basis gelegt, kann ggf. gezielt relevanten Trends im Bereich Corporate Learning nachgegangen werden (vgl. Fandel-Meyer/Meier, 2016, S. 20 f.).

Eine stärker erwachsenenpädagogische Ausrichtung kann ebenfalls dazu beitragen, die Rollen der Beteiligten kritisch zu reflektieren und professioneller zu gestalten. Für die Durchführung bzw. Bewältigung betrieblicher Veränderungen sind insbesondere entsprechende (überfachliche) Kompetenzen (vgl. Arnold, 2010, S. 172 f.) hilfreich. Um ihrer (künftigen) Rolle gerecht zu werden, benötigen (gerade) auch Personalentwickler/innen vielfältige Kompetenzen (vgl. Arnold, 2014, S. 123 f.). Der ermöglichungs-didaktische Ansatz (vgl. bspw. Hoffmann/Nuissl, 2015 oder Erpenbeck et al., 2016, S. 1-9) liefert für die betriebliche Personal- bzw. Führungsentwicklung wichtige Impulse (vgl. bspw. Arnold, 2015a u. Arnold, 2015b). Dies würde u. a. eine Abkehr von einer Haltung der Personaler als Verwalter oder gar „Macher“ von Wissen, Können bzw. Karrieren hin zum Dienstleister, individuellen Unterstützer bzw. Ermöglicher bedeuten. Der Ansatz hätte auch entsprechende Auswirkungen auf die Haltung bzw. Rolle der Berater, Trainer und Coaches. Zudem werden Themen wie Kompetenz, Lernkultur, Selbststeuerung,

Interaktion, Praxisbezug etc. – und somit nachhaltige, erwachsenengerechte Entwicklung – stärker betont. Aktuelle Unternehmensnachrichten belegen eindrucksvoll entsprechenden Bedarf – insbesondere bei den Themenfeldern ethisches Handeln, Führung, Zusammenarbeit und Innovation.

Fazit: Interdisziplinäre Professionalisierung

Versucht wurde, die Bedeutung und Potenziale der Personalentwicklung zu skizzieren. Die oft verwendete Bereichsbezeichnung „Human Resources“ spiegelt die primär betriebswirtschaftliche Ausrichtung wider. Angeklungen ist, dass auch (wirtschafts-)psychologische Aspekte bedeutsam sind. Beispiele sind geeignete Auswahlverfahren (Potenzialanalyse, Eignungsdiagnostik) oder die stärkere Berücksichtigung von Themen wie Motivation bzw. Arbeitszufriedenheit. Aus dem Bereich Erwachsenenpädagogik wurden ermöglichungsdidaktische Aspekte genannt.

Von einer professionellen und interdisziplinär ausgerichteten Herangehensweise können alle Beteiligten profitieren. Aufgrund tendenziell begrenzter personeller bzw. finanzieller Kapazitäten im Personalbereich im Mittelstand scheint insbesondere dort Potenzial hinsichtlich Personalentwicklung zu bestehen (vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2016, S. 5). Grundsätzlich sind neben einer stärkeren Professionalität mehr Agilität, Individualität und Flexibilität zielführend.

Literaturverzeichnis

Arnold, R. (2010): Kompetenz, in: R. Arnold/S. Nolda/E. Nuissl (Hrsg.), Wörterbuch Erwachsenenbildung, 2. Aufl., Bad Heilbrunn: Klinkhardt, 2010, S. 172-173

Arnold, R. (2014): Durch Lernen zum kompetenten Unternehmen: Pädagogische Professionalisierung als Unternehmensstrategie (Pädagogische Materialien der Technischen Universität Kaiserslautern), Kaiserslautern: Techn. Univ., Fachgebiet Pädagogik

Arnold, R. (2015a): Wie man führt, ohne zu dominieren: 29 Regeln für ein kluges Leadership, 3. Aufl., Heidelberg: Carl-Auer

Arnold, R. (2015b): Wie man lehrt, ohne zu belehren: 29 Regeln für eine kluge Lehre. Das LENA-Modell, 3. Aufl., Heidelberg: Carl-Auer

Becker, M. (2013): Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis, 6. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel

berufundfamilie Service (Hrsg.) (2015): Vereinbarkeit 2020: Eine Studie zu familien- und lebensphasenbewusster Personalpolitik im Zeitalter der Individualisierung, vereinbarkeit2020.berufundfamilie.de/ (Zugriff 22.04.2016)

Breßler, J./Gehde, K. (2015): Betriebliche Bildungsmanager als Business Partner: Professionalisierung und Kompetenzen (Working Papers of the Chair for Innovation Research and Technology Management (BWL IX), TU Chemnitz, No. 5-1), hdl.handle.net/10419/124181 (Zugriff 22.04.2016)

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.) (2016): Monitor Personalentwicklung und Weiterbildung: Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung, www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a876-monitor-personalentwicklung.pdf?__blob=publicationFile&v=4 (Zugriff 22.04.2016)

Cornerstone OnDemand (Hrsg.) (2016): eLearning-Szenarien im betrieblichen Einsatz - Teilstudie „Talent Management“ (Benchmarking Studie 2016), go.cornerstoneondemand.com/DE_2016_04_SubsurveyTM_EML_Survey_LP.html (Zugriff 22.04.2016)

Deloitte & Touche (Hrsg.) (2016): Generation Y ist überfordert (Pressemitteilung „Deloitte Millennial Survey 2016“ vom 13.01.2016), www2.deloitte.com/de/de/pages/presse/contents/studie-2016-millennial-survey.html (Zugriff 22.04.2016)

Deutsche Gesellschaft für Personalführung (Hrsg.) (2016): Agile Unternehmen – Agiles Personalmanagement (Reihe DGFP-PraxisPapiere – Best Practices 01/2016), static.dgfp.de/assets/publikationen/2016/2016-02-09-Praxispapieragileorganisationen.pdf (Zugriff 22.04.2016)

Erpenbeck, J./Sauter, S./Sauter, W. (2016): Social Workplace Learning: Kompetenzentwicklung im Arbeitsprozess und im Netz in der Enterprise 2.0,

Wiesbaden: Springer Gabler

Fandel-Meyer, T./Meier, C. (2016): Trends im Corporate Learning, in: HR Today, 2016, Nr. 3, S. 20-21

Feige, R./Muck, P. M./Schuler, H. (2014): Mitarbeitergespräche, in: H. Schuler/U. P. Kanning (Hrsg.), Lehrbuch der Personalpsychologie, 3. Aufl., Göttingen: Hogrefe, 2014, S. 765-811

Gallup (Hrsg.) (2016): Engagement Index Deutschland: Die Ergebnisse der bekanntesten Studie zur Mitarbeiterbindung, www.gallup.de/183104/engagement-index-deutschland.aspx (Zugriff 22.04.2016)

Gerlmaier, A./Gül, K./Hellert, U./Kämpf, T./Latniak, E. (Hrsg.) (2016): Praxishandbuch lebensphasenorientiertes Personalmanagement: Fachkräftepotenziale in technischen Entwicklungsbereichen erschließen und fördern, Wiesbaden: Springer Gabler

Hays (Hrsg.) (2014): HR-Report 2014/2015 Schwerpunkt Führung, www.hays.de/documents/10192/118775/hays-studie-hr-report-schwerpunkt-fuehrung-2014-2015.pdf (Zugriff 22.04.2016)

Hoffmann, N./Nuissl, E. (2015): Ermöglichungsdidaktik in der Weiterbildung aus der Perspektive zukünftiger Anforderungen, in: R. Arnold/I. Schüßler (Hrsg.), Ermöglichungsdidaktik: Erwachsenenpädagogische Grundlagen und Erfahrungen, 2. Aufl., Baltmannsweiler: Schneider Hohengehren, 2015, S. 100-107

Kels, P./Clerc, I./Artho, S. (2015): Karrieremanagement in wissensbasierten Unternehmen: Innovative Ansätze zur Karriereentwicklung und Personalbindung, Wiesbaden: Springer Gabler

Kienbaum (Hrsg.) (2016): Workforce Transformation: Kienbaum-Studie zu Personalveränderungen [Pressemitteilung vom 6.04.2016], www.kienbaum.de/desktopdefault.aspx/tabid-68/149_read-3920/148_read-194/ (Zugriff 22.04.2016)

Kirkpatrick, D. L. (1994): Evaluating Training Programs: The Four Levels, San Francisco: Berrett-Koehler

Klug, A. (2011): Analyse des Personalentwicklungsbedarfs, in: J. Ryschka/M. Solga/A. Mattenklott (Hrsg.), Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente Konzepte Beispiele, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler, 2011, S. 35-91

Kluge, F. (2011): Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache, 25. Aufl., Berlin: De Gruyter

Krings, T. (2015): Erfolgsfaktoren strategischen Personalmanagements, Wiesbaden: Springer Gabler

Krisor, S. M./Rowold, J./Block, C. (2015): Personalentwicklung, in: J. Rowold, Human Resource Management: Lehrbuch für Bachelor und Master, 2. Aufl., Berlin/Heidelberg: Springer Gabler, 2015, S. 173-185

Litz, S. (2012): Karrieremanagement: Dynamik, Ansätze, Beispiele, Wiesbaden: Springer Gabler

Rump, J./Eilers, S. (Hrsg.) (2014): Lebensphasenorientierte Personalpolitik: Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung, Berlin/Heidelberg: Springer Gabler

Ryschka, J./Tietze, K.-O. (2011): Beratungs- und betreuungsorientierte Personalentwicklungsansätze, in: J. Ryschka/M. Solga/A. Mattenklott (Hrsg.), Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente Konzepte Beispiele, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler, 2011, S. 95-135

Solga, M. (2011): Evaluation der Personalentwicklung, in: J. Ryschka/M. Solga/A. Mattenklott (Hrsg.), Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente Konzepte Beispiele, 3. Aufl., Wiesbaden: Gabler, 2011, S. 369-399

Spilker, M./Roehl, H./Hollmann, D. (2014): Die Akte Personal: Warum sich die Personalwirtschaft jetzt neu erfinden sollte, 2. Aufl., Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung

Ulrich, D. (1997): Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results, Boston: Harvard Business School Press

Wihler, A./Solga, M./Blickle, G. (2014): Personalentwicklung II: Karrieremanagement, Training und Beratung, in: H. Schuler/K. Moser (Hrsg.), Lehrbuch Organisationspsychologie, 5. Aufl., Bern: Huber, 2014, S. 369-405

Wilke, C. B. (2016): Demografie und Arbeitsmarkt, in: Wirtschaftsdienst, 2016, 96. Jg., Nr. 3, S. 220-222, DOI: 10.1007/s10273-016-1960-x

Wippermann, F. (2016): Change Management in komplexen Situationen: Werkzeuge – Organisation – Führung, Berlin: Erich Schmidt Verlag

Professor Emeritus Tony Watts · University of Derby, UK

Übersetzung und Bearbeitung für diese Publikation: Grace Adwan und Heiner Bleckmann

Die ökonomischen und sozialen Vorteile der Berufsberatung

Vorwort der Redaktion:

Liebe LeserInnen, wir drucken hier einen Artikel von Professor Emeritus Tony Watts von der Universität Deby, UK, ab, den er 1999 verfasste und der im „Educational and Vocational Guidance Bulletin“ erschienen ist.¹ Bei Betrachtung des Datums erscheint der Artikel doch zu alt zu sein, um in einer Fachzeitschrift zu erscheinen, die den Anspruch erhebt, aktuelle Nachrichten, Diskussionen und wissenschaftliche Beiträge zum Thema Berufsberatung zu veröffentlichen.² Wir stellen bei der Lektüre allerdings fest, dass weder das Thema und erst recht nicht die Analyse der Problematik von Tony Watts veraltet oder überholt sind. Leider müssen wir die Aktualität unterstreichen und damit die Tatsache, dass trotz der evidenten Erkenntnisse eine wesentliche Änderung der Beratungspolitik zum Besseren weder im UK noch z.B. in Deutschland stattgefunden hat.

Einleitung

Für die meisten Berufsberatungspraktiker steht das Individuum im Mittelpunkt. Sie werden in erster Linie durch ihr Interesse an Menschen zu dieser Arbeit hingezogen. Wie auch immer sie intervenieren, es ist ihr Ziel Individuen dazu zu verhelfen, für sich selbst an der ersten und zweiten Schwelle zufriedenstellende Entscheidungen zu treffen. Aus der Sicht der Praktiker werden daher die ökonomischen und sozialen Vorteile der Berufsberatung erst gar nicht in Betracht gezogen. Es ist nichtsdestoweniger notwendig, solche Betrachtungen miteinzubeziehen, die Vorteile zu untersuchen und Beweise aufzulisten.

Begründen lässt sich das mit der weltweit überwiegenden öffentlichen Finanzierung der Beratungsdienste, direkt oder indirekt, auf lokaler, regionaler oder nationaler Basis. Mit anderen Worten sind die Dienste für den Benutzer kostenfrei und werden über das Steuersystem finanziert. In einigen Ländern gibt es auch private Beratungsangebote, sie bleiben jedoch mengenmässig relativ unbedeutend.

¹ Erschienen in: *Educational and Vocational Guidance Bulletin*, Nr. 63, 1999, S.12-19

² In einer neuen Studie befassen sich Tristram Hooley und Vanessa Dodd von der Universität Derby noch einmal intensiv mit dem Thema <https://cica.org.au/wp-content/uploads/Careers-England-Research-Paper-The-Economic-Benefits-of-Career-Guidance-July-2015.pdf>

Die Notwendigkeit der Einbeziehung von Berufsberatung als Teil des sozialen Angebotes lässt sich zweifach begründen. Erstens wird Beratung als „wertvolles Gut“ (Savas. 1987) eingestuft, welches an sich so sehr wünschenswert ist, dass alle Individuen hierauf einen Rechtsanspruch haben sollten, und zwar unabhängig von ihren privaten Ressourcen. Dieses Argument ist insofern problematisch, als sich keine klaren Kriterien aufstellen lassen für die Einbeziehung, bzw. Ausschließung einzelner Dienstleistungen auf dieser Liste „wertvoller Güter“. Die Liste neigt dazu, sich unendlich auszudehnen, getrieben vom Eigeninteresse einzelner Berufsgruppen, die die ihnen zur Verfügung stehenden Budgets maximieren wollen. Hinzu kommt der Druck auf Politiker Wahlversprechen zu machen, um eine Wiederwahl zu sichern (Niskanen, 1971). In den letzten 20 Jahren kam es deswegen zu starkem Widerstand gegen eine als rücksichtslose Expansion des Wohlfahrtsstaates angesehene Entwicklung, und zur Bemühung soziale und wirtschaftliche Aktivitäten wo immer möglich erneut Marktprinzipien unterzuordnen. Es wurde argumentiert, Marktdisziplin könne sicherstellen, dass der Umfang bereitzustellender Dienstleistungen sich eher der Nachfrage anpassen würde als den Anbieterinteressen.

Dies lässt jedoch das zweite Argument für die öffentliche Bereitstellung von Berufsberatung offen, nämlich, dass es sich hierbei nicht nur um ein wertvolles privates Gut handelt, sondern auch um ein öffentliches Gut. Wenn dies der Fall ist, und falls sich die sozialen und wirtschaftlichen Vorteile der Beratung in diesem Konzept nachweisen lassen, bleibt ein starkes Argument für weitere öffentliche Investitionen in Beratung oder zumindest für eine öffentliche Intervention eben im Fall von Marktversagen.

Aus diesem Grund haben meine Kollegen bei NICEC und ich mich der Argumente und der Beweisführung für solche Vorteile gewidmet. In diesem Beitrag beziehe ich mich auf vier bedeutende Studien. Zwei davon stammen aus den frühen 90er Jahren: Auswertungen der erziehungsbezogenen Ergebnisse der Beratung (Killeen & Kidd, 1991) und ihre wirtschaftlichen Vorteile (Killeen, White & Watts, 1992), beide wurden später von Killeen zusammengefasst (1996). Die anderen beiden Studien wurden wenig später beendet: eine Überprüfung des Verhältnisses zwischen Berufsbildung und Beratung und Schulwirksamkeit (Killeen, Sammons & Watts, 1999) und eine kritische Überprüfung der sozialen Vorteile der Beratung

(Killeen, Watts & Kidd, 1998). Hauptautor bei allen Studien war mein NICEC Kollege, John Killeen, dem ich hierfür sehr zum Dank verpflichtet bin.

Die zentrale Fragestellung aller vier Studien wird in Abbildung 1 sowohl aus zeitlicher Hinsicht (sofort, zwischenzeitlich, entgeltlich) als auch den Rahmenbedingungen entsprechend (individuell, organisatorisch, gesellschaftlich) abgebildet. Wie die meisten Schemen wird hier die Realität vereinfacht. Dennoch bietet es einen brauchbaren Rahmen für den Rest dieses Artikels.

Abb. 1: Resultate der Beratung

	Individuell	Organisatorisch	Gesellschaftlich
sofort	Lernerfolge	z.B. Schulwirksamkeit	Wirtschaftliche Vorteile
zwischenzeitlich			
entgeltlich			Soziale Vorteile

Lernerfolge

Ich möchte zuerst erläutern, was unter „Lernerfolg“ zu verstehen ist. Lernerfolge standen bisher und werden weiterhin im Mittelpunkt aller Versuche stehen, die Auswirkungen der Beratung zu beurteilen. Hierfür gibt es zwei Hauptgründe.

Der erste ist Angemessenheit: Die Tatsache, dass sie direkt die Ziele der Beratungsintervention darstellen. Ein Großteil der Interventionen wollen auf keinen Fall individuelles Verhalten vorschreiben, sondern Individuen dabei helfen, sich Kenntnisse, Ausbildung und Verhaltensweise anzueignen, damit sie bessere Entscheidungen für ihre Berufslaufbahn treffen können: kurz gesagt sie in den Stand setzen Lernerfolge zu erzielen. **Der zweite ist Praktikabilität:** Da Lernerfolge sich sofort einstellen, lassen sie sich recht einfach und kostengünstig nachweisen; Langzeitstudien sind wesentlich kostspieliger. Hinzu kommt die Gefahr der Verfälschung der Ergebnisse bei Langzeitstudien durch externe Faktoren. Erfolgszahlen vermindern sich im zeitlichen Ablauf. Lernerfolge lassen sich in Beziehung zu vier weitgesteckten Zielen analysieren, den sogenannten „DOTS“: Selbstbewusstsein, Bewusstsein der Möglichkeiten, Förderung der Entscheidungsfähigkeit und Schwelenerkenntnis (Law & Watts, 1977). Es gibt ein paar andere relevante Variablen, die nicht in diesen Rahmen passen, sogenannte „precursors“ Verhaltensfaktoren wie Einstellung zur Entscheidungsfindung, Reduzierung der Entscheidungsängste, und vorgefasste Berufsvorstellungen (Killeen & Kidd, 1991).

Die Lernerfolge durch Beratung lassen sich substantiell und überzeugend nachweisen. Wiederholte Studien bestätigen, dass positive Ergebnisse bei weitem überwiegen. Eine schädliche Wirkung der Beratung ist so gut wie unbekannt. Unser NICEC Überblick über 40 Studien hatte festgestellt, dass in lediglich 4 Fällen in den vorgegeben Kategorien von keinen Ergebnissen berichtet wird, 30 berichten von positiven Ergebnissen und es waren positive Resulta-

te in jeder untersuchten Kategorie festzustellen. Ferner ließen sich positive Ergebnisse für jede Form der Beratungsintervention nachweisen: Unterricht in Klassen und Kursen, in Workshops und Gruppen, individuelle Beratungen, Testauswertungen und Rückmeldungen, Praxiserfahrungen und weitere Interventionen diverser Art. Ähnliche Rückschlüsse können aus amerikanischen Metaanalysen von hochwertig kontrollierten Studien von Spokane & Oliver (1983) gezogen werden (siehe ebenfalls Oliver & Spokane, 1988). Spokane & Oliver schlussfolgerten ebenfalls, dass individuelle Beratungsgespräche am effektivsten sind; dass Unterricht in Klassen eine größere Langzeitwirkung erzielt, in Abhängigkeit zur eingesetzten Zeit; aber dass Workshops sich als am kosteneffektivsten erwiesen haben.

Mit Lernerfolgen könnte man sich noch lange befassen, uns interessieren sie für den hiesigen Zweck eher als potenzielle Bausteine auf dem Weg zu langfristigem sozialen und wirtschaftlichen Erfolg. Da Langzeitstudien sehr viel schwieriger und teurer zu erstellen sind, werden sie selten bleiben. Sollte es möglich sein, einige vertiefte Studien über die Beziehung zwischen unmittelbaren Lernerfolgen und Langzeiterfolgen im sozialen und wirtschaftlichen Bereich durchzuführen und positive Verbindungen zwischen beiden herzustellen, dann könnten die Lernerfolge nicht nur als Wert an sich, sondern als stellvertretend für Langzeitergebnisse verstanden werden (Killeen, White & Watts, 1992). Bisher existieren keine entsprechenden Studien.

Auswirkung auf die Effektivität der Schulen

An zweiter Stelle möchte ich mich mit den bisher weniger untersuchten Auswirkungen auf die Effektivität der Schulen beispielhaft befassen. Hauptnutznießer der Beratung ist das Individuum, aber es erzielen Organisationen hieraus diverse Vorteile. Hierzu gehören Bildungs- und Ausbildungsanbieter: durch die Beratung kann die Effektivität ihres Angebotes erhöht werden, indem man Lernenden Programme anbietet, die ihren Bedürfnissen entsprechen und ihre Motivation fördern, wodurch verbesserte Lernerfolge erzielt werden. Dazu zählen auch Arbeitgeber: durch Beratung können Bewerber nach Talenten und Motivationen gefiltert werden entsprechend den Anforderungen des Arbeitgebers. In beiden Fällen kann Beratung Vorteile produzieren einmal bei der Aufnahme bzw. der Einstellung – durch den Filtereffekt werden Einstellungskosten reduziert und die Effizienz erhöht – und fortgesetzt innerhalb der Organisation.

Bei unserem Überblick über die Schuleffektivität handelt es sich um einen Teilaspekt dieses Clusters potentieller Auswirkungen. Gegeben, dass Schulen weitgehend öffentlich finanziert sind, besteht ein engerer Zusammenhang mit sozialen und ökonomischen Vorteilen als mit Lernerfolgen. Aus einer professionellen Per-

spektive war unser Rückblick motiviert von der Überzeugung, dass die Aufmerksamkeit, die der Berufsbildung und dem Beratungsangebot in den Schulen gewidmet wird, weitgehend von der Einstellung der Schulleitung beeinflusst wird, und dass diese Einstellung sich nach ihrem Verständnis bezüglich der Verbindung zwischen solchen Programmen und den globalen Schulzielen richtet. Im Kontext des UK steht die Schulleitung unter großem Druck Erfolge bezüglich der Zielerreichung und Prüfungserfolge nachzuweisen. Eine NICEC Untersuchung hat drei Perspektiven der Wirkung von Berufsberatungsprogrammen auf diese Ziele herauskristallisiert.

- **Der positiv unterstützende Blick** der Beratungsarbeit erkannte deren Wert nicht nur für den Schüler, sondern auch ihren positiven Beitrag zur Leistungsanhebung.
- **Der neutrale Blick** sah keinerlei oder wenig Einfluss auf die Leistungsagenda.
- **Der ablenkende Blick** war, dass die Beratung – obwohl an sich wertvoll – letztlich von der Leistungsagenda ablenke.

Wo der positiv unterstützende Blick herrschte, wurde Berufsberatung als in der Schulverantwortung stehend begriffen; bei der neutralen Betrachtungsweise neigte man zur Aussonderung der Beratung: herrschte jedoch die ablenkende Sichtweise, wurde die Berufsberatung marginalisiert (Andrews et al., 1998).

Es lohnt sich festzuhalten, dass der ablenkende Blick in der Vergangenheit nicht nur Schulleitungen, sondern auch die Politik auf nationalem Niveau beeinflusste. Als im UK das „National Curriculum“ eingeführt wurde, wurden Bildungs- und Berufsberatung als eins von fünf Grundsatzthemen definiert. Mit der Zeit gingen Regierungsmitglieder dazu über diese Themen als „gefährliche Ablenkung“ (dangerous distraction) zu betrachten (Graham & Tytler, 1993). Diese Marginalisierung durch Staatsminister ging soweit, dass es niemand mehr wagte, sie als solche anzusprechen – hauptsächlich mit der Begründung, dass die Schüler von den Hauptzielen, der Erreichung der vorgegebenen Lernniveaus und Prüfungserfolge, nicht abgelenkt werden sollten.

In Anbetracht dieser Einstellung bleibt als wichtigste Schlussfolgerung unseres sorgfältigen Rückblicks auf die Erforschung der Effekte der Bildungs- und Berufsberatungsprogramme auf die Schuleffektivität, dass keinerlei negative Einflüsse nachweisbar sind (Killeen & Sammons, 1998). Zugegebenermaßen hat es diesbezüglich wenig Forschung gegeben. Vieles davon bezieht sich auf das Konzept der Berufsausbildung in den USA, wo eine praktische Ausbildung, einschließlich der Aneignung beruflicher Fähigkeiten, einen viel höheren Stellenwert als im UK besitzt (Watts & Herr, 1976). Solche Programme weisen geringfügige, aber positive messbare Auswirkungen auf die akademische Leistung aus (siehe z.B. Evans & Burck, 1992). Gleichfalls berichtet eine wichtige Studie von Lapan, Gysbers & Sun (1997) über die Auswirkung von umfassenden Beratungsprogrammen und von ihrem begrenzten, aber signifikanten Zusatzeffekt auf die selbstangegebenen Noten der Schüler sowie auf die Erkennung des Wertes der Bildung für ihre Zukunftsvorbereitung durch die Schüler.

Das Gleichgewicht zwischen den zwei Erkenntnissen der Lapan et al. Studie ist wichtig. Wie oben festgestellt, beziehen sich

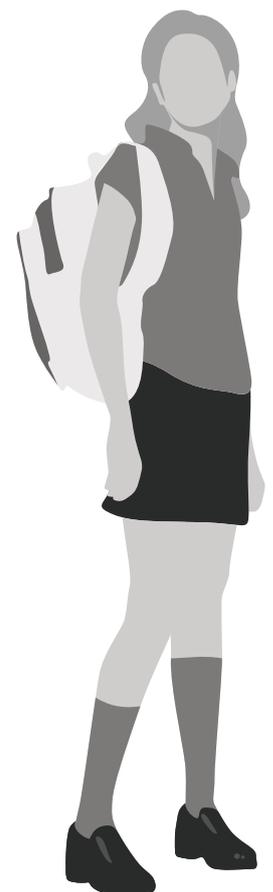
die direkten Ziele der Berufsberatung auf die Lernerfolge, die mit der Zukunftsvorbereitung zu tun haben, insbesondere auf die Fähigkeit berufliche Entscheidungen zu treffen und durchzuführen, und allgemein gesprochen den eigenen beruflichen Weg zu organisieren. Bei dem Versuch eine Auswirkung auf Angelegenheiten wie akademische Motivation und Erfolg nachzuweisen, suchen wir Beweise dessen, was im wörtlichen Sinne Nebeneffekte sind, d.h. die nicht direkt Inhalt des Untersuchungsgegenstandes sind. Ferner sind diese Aspekte schon das Objekt viel Bemühens und Investition, womit die Betrachtung der Effekte der Bildungs- und Berufsberatung hier nur am Rande gerechtfertigt wird. Jeder Beweis von positiven Effekten sollte als Bonus betrachtet werden.

Wirtschaftliche Vorteile

An dritter Stelle will ich mich mit den wirtschaftlichen Vorteilen befassen. Wirtschaftlich betrachtet trägt die Berufsberatung auf dreierlei Art und Weise zu einer effizienten Arbeitsmarktpolitik bei:

- durch Unterstützung der **individuellen Entscheidung**, durch die der Arbeitsmarkt fungiert;
- durch Reduktion einiger **Fehlentwicklungen** am Markt; und
- durch ihren Beitrag zu **institutionellen Reformen**, die zu einer Verbesserung des Funktionierens des Arbeitsmarktes führen.

In Bezug auf den erstgenannten Punkt kann man bei ökonomischen Analysen des Arbeitsmarktes drei Hauptentscheidungstypen identifizieren. Erstens labour supply Entscheidungen: soll die eigene Arbeitskraft zur Verfügung gestellt werden, und wenn ja für wieviele Stunden. Grundsätzlich gilt, je besser die Individuen informiert sind, desto wahrscheinlicher sind ein echter Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage. Zweitens human capital Entscheidungen: über die Höhe der Investition in Bildung und Ausbildung und auf welchem Niveau. Im Prinzip gilt hier, je besser ein Individuum über den zukünftigen Nutzen von seiner Investition in Bildung und Ausbildung informiert ist, desto effektiver seine Investitionsentscheidung. Drittens job search Entscheidungen: für welche Stellen soll man sich bewerben, welche annehmen, und wie lange soll man sich eingehend damit befassen. Nochmals, im Prinzip soll die Berufsberatung hier zu einer gesteigerten Effizienz bei der Arbeitssuche beitragen durch die Reduzierung der Suchkosten nach einem bestimmten Job und der hierauf verwendeten Zeit – mangelhafte Information



oder begrenzte Suche führen zur Annahme von Jobs, die sich signifikant unter dem Qualifikationsniveau des Bewerbers befinden – wenn dies vermieden wird, erhöht sich die Produktivität.

Der zweite mögliche wirtschaftliche Nutzen – Marktversagen zu reduzieren – konzentriert sich auf die Gesamtwirkung von Entscheidungen, die auf der Basis mangelhafter Informationen getroffen werden, wobei es hier ebenfalls drei Unterkategorien gibt. Eine davon ist drop-outs bei Bildung und Ausbildung zu reduzieren. Hierdurch entstehen unmittelbare Kosten durch verschwendete Investitionen in Bildung und Ausbildung: im UK schätzten die Audit Commission und HMI (1993) diesen Verlust allein bei 16-19 Jährigen, bei denen das angestrebte Ziel ausblieb, auf 500 Millionen Pfund. Hinzu kommt der erhebliche Zeitverlust seitens der Studenten. Ferner kalkulierten wir die Zusatzkosten für die Arbeitslosenversicherung, die direkt dem Ausbleiben von Qualifikationen zuzuschreiben sind, auf jährlich etwa 350 Millionen Pfund: sollte es durch Beratung gelingen, lediglich 10% der derzeitigen drop-outs zu ermutigen sich besser zu qualifizieren, könnten, neben anderen sozialen und persönlichen Vorteilen, 35 Millionen Pfund im Jahr eingespart werden (Killeen, White & Watts, 1992).

Durch Beratung können Fehlleitungen reduziert werden. Es erscheint, dass ein Drittel der Arbeitslosigkeit einem fehlerhaften Matching zuzurechnen ist, wovon die Hälfte wiederum der Beschäftigtenseite zuzurechnen ist. Jede 1%ige Verbesserung des Matchings auf der Beschäftigtenseite bedeutet eine Einsparung von 10 Millionen Pfund für die Arbeitslosenversicherung.

Zusätzlich kann durch Beratung der Demotivation von Arbeitnehmern entgegengewirkt werden: Das betrifft gerade diejenigen, die es aufgegeben haben, nach Arbeit zu suchen, aber grundsätzlich an Arbeitsaufnahme interessiert bleiben. Die Kosten, die durch demotivierte Arbeitnehmer entstehen, sind hoch, nicht nur in Anbetracht der Versicherungsleistung, sondern auch in Anbetracht der Produktionsverluste und der reduzierten Wettbewerbsfähigkeit am Arbeitsmarkt.

Der Dritte und letzte potenzielle wirtschaftliche Vorteil der Beratung liegt in der Unterstützung institutioneller Reformen, die dazu dienen sollen, das normale Funktionieren des Arbeitsmarktes zu verbessern. Reformen im Bildungs- und Ausbildungssystem bedürfen einer effektiven Beratung, damit Individuen darauf aufmerksam gemacht werden und sie in ihre Entscheidungen mit einbauen können.

Diese Anliegen sind bisher wenig erforscht. Der Hauptgrund hierfür ist den obengenannten methodischen

Problemen zuzuschreiben: weil viele Auswirkungen sich erst später einstellen und je länger die Karenzzeit, desto stärker kommen andere Faktoren ins Spiel. Vergleichende Studien lassen sich über lange Perioden schwer durchführen und können auf Grund des Beratungsentzugs nicht unendlich ausgedehnt werden. Es gibt noch eine grundsätzliche Schwierigkeit: wenn es Sinn der Beratung ist, Individuen zu helfen, ihre ganz individuellen Ziele zu klären und umzusetzen, wird die Möglichkeit der Anwendung standardisierter Kriterien so gut wie ausgeschlossen.

Soziale Vorteile

Die Arbeit der NICEC über die wirtschaftlichen Vorteile von Beratung ist während der Amtszeit der von Margaret Thatcher angeführten konservativen Regierung ausgeführt worden. Laut Margaret Thatcher, „there is no such thing as society; there are only individuals and families“ (zitiert in Gilmour, 1992, S.111). Politisch ergab es Sinn, unsere Arbeit in einem engen wirtschaftlichen Rahmen durchzuführen. Ich glaube unsere Arbeit hat zum Schutz der öffentlichen Finanzierung von Beratung beigetragen und teilweise auch zu einer realen Erhöhung des Budgets. Viele von uns befürchteten, dass die Begrenzung auf diese Zusammenhänge auf die Dauer gefährlich sein könnte, weil sie zu einer begrenzten Auffassung der Rolle der Beratung führen und dadurch die Beratung leichtfertig dem politischen Wechselspiel überlassen bleibt.

Und es gab Wechsel. Nach der Wahl der Labourregierung unter Führung von Tony Blair im Mai 1997 mit einer überragenden Mehrheit gab es eine andere politische Agenda, in der soziale Aspekte mehr Berücksichtigung fanden. Hier ist insbesondere die Vermeidung sozialer Exclusion zu nennen. Nun durfte man das Argument für eine öffentliche Finanzierung der Beratung sowohl sozial wie auch ökonomisch begründen. Die UK Careers Services National Association beauftragte NICEC mit der Durchführung einer kleinen Studie zur Identifizierung möglicher sozialer Vorteile durch die Beratung und mit der Erarbeitung von Vorschlägen.

Die Argumentation für die Rolle der Beratung bei der Reduktion der sozialen Exclusion ist nicht schwer zu führen. Soziale Exclusion wird gemeinhin als Ausschluss von formalen Institutionen der Bildung, Ausbildung und Beschäftigung definiert. Hier spielt die Beratung sowohl eine präventive Rolle wie auch eine reintegrative Rolle. Diese Rollen erfüllt die Beratung in gewisser Weise routinemässig. Eine effektive Beratung führt zwangsläufig zur Reduzierung sozialer Exclusion.

Im UK stellte man fest, dass der Bedarf an Beratung bei einigen Bevölkerungsgruppen wesentlich höher anzusetzen ist, z.B. bei „Afro-Caribbean or Asian“. Die Möglichkeit besteht, Beratung gezielt auszurichten auf Risikogruppen und auf die, die schon unter sozialer Exclusion leiden. Es hat eine Reihe Initiativen im UK und anderen Teilen Europas gegeben, bei denen Berufsberatungsdienste mit anderen kommunalen Einrichtungen zusammengearbeitet haben, um Jugendliche, die schon aus der Bildung, Ausbildung und dem Beschäftigungssystem herausgefallen waren zu reintigrieren (Ford, 1998; Watts & McCarthy, 1996). In den späten 90ern hat die UK



Regierung Beratungsdienste ermuntert, wesentliche Teile ihrer Arbeit in den Schulen auf benachteiligte Jugendliche zu konzentrieren.

Hier muss man vorsichtig sein. Wir brauchen gezielte Strategien, aber die Rolle der Beratung bei der Förderung sozialer Entwicklung ist genau so wichtig. Die Ansichten der Blair Regierung, die in der Flexibilisierung des Arbeitsmarktes eine notwendige Unterstützung wirtschaftlichen Wachstums sah, ging genau in diese Richtung.

Wir können eine weitere soziale Ratio entwickeln. In einer demokratischen Gesellschaft hat die Beratung eine große Bedeutung, um die Gesellschaftsstrukturen funktionsfähig zu machen, indem individuelle Bedürfnisse sich auf freiwilliger Basis mit gesellschaftlichen Bedürfnissen verbinden. Es ist nicht zufällig so, dass das Aufkommen der Berufsberatung mit der Industrialisierung, aber auch der Demokratisierung, der sozialen Mobilität und dem kulturellen Individualismus in Verbindung gebracht wird (Watts, 1996). In dieser Weise ist Beratung ein signifikantes „Schmiermittel“ der sozialen Entwicklung.

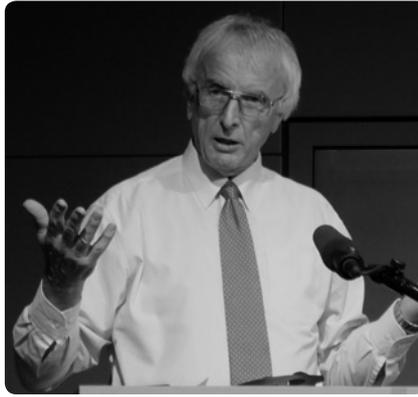
Zusammenfassung

In diesem Papier habe ich starke Gründe für die Forderung nach Berufsberatung, die ökonomische und soziale Vorteile mit sich bringt, herausgearbeitet. Wichtig ist es, das Argument nicht zu überfrachten. Es ist all zu einfach, die zu erwartenden Vorzüge zu übertreiben. Selbst geringere Vorteile reichen aus, um den bescheidenen Einsatz öffentlicher Mittel in die Beratung zu rechtfertigen. Die Vorteile zu belegen, stellt uns vor ein bedeutendes methodisches Problem: große Untersuchungsgruppen und sensible Instrumente würden gebraucht, um Zugewinne zu belegen, die eher klein ausfallen, obwohl sie dennoch große Zugewinne bei kleinem Einsatz darstellen (Killeen, Watts & Kidd, 1998).

Ich betrachte unsere bisherige Arbeit als durchaus sinnvoll. Diese Untersuchungen sind unerlässlich zur Untermauerung des Arguments für die öffentliche Finanzierung der Beratung. Das Argument für die ökonomischen und sozialen Vorteile sehen wir als gegeben. Eine direkte Beweisführung ist zurzeit nur begrenzt vorhanden, aber positiv. Es bedarf weiterer extensiver Forschung. Solange gelten die a priori Argumente und die begrenzte positive vorhandene Beweisführung: das Gegenteil zu beweisen obliegt denjenigen, die diese Argumente bestreiten.

Literatur

Andrews, D., Law, B., McGowan, B. & Munro, M. (1998). *Managing Careers Work in Schools. NICEC Project Report*. Cambridge: Careers Research and Advisory Centre.



Professor Tony Watts was joint founder of the Careers Research and Advisory Centre (CRAC) in Cambridge, was for many years Director of the National Institute for Career Education and Counselling (NICEC), and is Emeritus Professor of Career Development at the University of Derby. He is the author of many international studies for the European Commission, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) and other international organisations.

Audit Commission & Her Majesty's Inspectorate (1993). Unfinished Business: Full-Time Educational Courses for 16-19 Year Olds. London: HMSO.

Azrin, N.H., Philip, R.A. Thienes-Hontos, P. & Besalel, V.A. (1980). *Comparative evaluation of the Job Club program with welfare recipients*. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 133-145.

Azrin, N.H., Philip, R.A. Thienes-Hontos, P. & Besalel, V.A. (1981). *Follow-up on welfare benefits received by Job Club clients*. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 253-254.

Evans, J.H. & Burck, H.D. (1992). *The effects of career education interventions on academic achievement: a meta-analysis*. *Journal of Counseling and Development*, 71, 63-68.

Ford, G. (1998). *Career Guidance Mentoring for Disengaged Young People*. Stourbridge: Institute of Careers Guidance.

Gilmour, I. (1992). *Dancing with Dogma*. London: Simon & Schuster.

Graham, D. & Tytler, D. (1993). *A Lesson for Us All: the Making of the National Curriculum*. London: Routledge.

Killeen, J. (1996). *The learning and economic outcomes of guidance*. In Watts, A.G., Law, B., Killeen, J., Kidd, J.M. & Hawthorn, R.: *Rethinking Careers Education and Guidance: Theory, Policy and Practice*. London: Routledge.

Killeen, J. & Kidd, J.M. (1991). *Learning Outcomes of Guidance: a Review of Research*. Research Paper No. 85. Sheffield: Employment Department.

Killeen, J., Sammons, P. & Watts, A.G. (1999). *The Effects of Careers Education and Guidance on Attainment and Associated Behaviour*. Cambridge: National Institute for Careers Education and Counselling (mimeo).

Killeen, J., Watts, A.G. & Kidd, J.M. (1998). *The Social Benefits of Guidance: a Preliminary Exploration*. Cambridge: National Institute for Careers Education and Counselling (mimeo).

Killeen, J., White, M. & Watts, A.G. (1992). *The Economic Value of Careers Guidance*. London: Policy Studies Institute.

Lapan, R.T., Gysbers, N.C. & Sun, Y. (1997). *The impact of more fully implemented guidance programs on the school experiences of high school students: a state-wide evaluation study*. *Journal of Counseling and Development*, 75, 292-301.

Law, B. & Watts, A.G. (1977). *Schools, Careers and Community*. London: Church Information Office.

Niskanen, W.A. (1971). *Bureaucracy and Representative Government*. Chicago, IL: Aldine-Atherton.

Oliver, L.W. & Spokane, A.R. (1988). *Career intervention outcomes: what contributes to client gain?* *Journal of Counseling Psychology*, 35, 447-462.

Savas, E.S. (1987). *Privatisation: the Key to Better Government*. Chatham, NJ: Chatham House.

Sillitoe, K. & Meltzer, H. (1985). *The West Indian School Leaver, Volume 1: Starting Work*. London: HMSO.

Spokane, A.R. & Oliver, L.W. (1983). *The outcomes of vocational intervention*. In Walsh, W.B. & Osipow, S.H. (eds.): *Handbook of Vocational Psychology*, Vol. 2, pp.99-136. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Verma, G.K. & Darby, D.S. (1987). *Race, Training and Employment*. Lewes: Falmer.

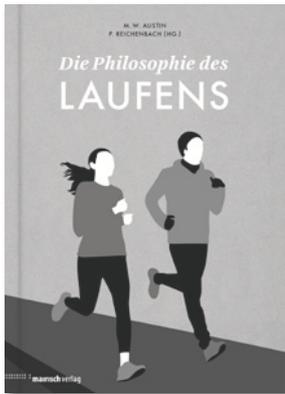
Watts, A.G. (1996). *International perspectives*. In Watts, A.G., Law, B., Killeen, J., Kidd, J.M. & Hawthorn, R.: *Rethinking Careers and Guidance: Theory, Policy and Practice*. London: Routledge.

Watts, A.G. & Herr, E.L. (1976). *Career(s) education in Britain and the USA: contrasts and common problems*. *British Journal of Guidance and Counselling*, 4(2), 129-142.

Watts, A.G. & Kidd, J.M. (1978). *Evaluating the effectiveness of careers guidance: a review of the British research*. *Journal of Occupational Psychology*, 51, 235-248.

Watts, A.G. & McCarthy, J. (1996). *Non-Formal Guidance for Young People at Risk*. Dublin: National Centre for Guidance in Education.

Ullrich Löser · Mitglied der Redaktion des dvb forum



Rezeension

Michael W. Austin / P. Reichenbach (Hg.): „Die Philosophie des Laufens“

mairisch verlag · www.mairisch.de

Glücklich gelesen von Redaktionsmitglied Ullrich Löser (64 Jahre). Eine Publikation zum Thema „Laufen“ in einem Fachmagazin des Beraterverbandes? Ja, gerade. Viele meiner Beraterkollegen sind begeisterte Feierabendsportler und widmen sich dieser Sportart. Einige laufen Marathon, erzählen in den Pausen begeistert über ihre Erfolge und Erlebnisse „auf der Strecke“, machen Mut, auch in diesen Sport einzusteigen. Wunder schön entspannend und ohne allzu großen Aufwand und überall realisierbar. Einfach und günstig machbar. Ob im Wald, im Park, auf der Straße, am Strand, im Winter oder im Sommer, vor und nach der Arbeit.

Bei der Beschäftigung mit dieser Thematik bin ich auf das oben zitierte Buch gestoßen und ich habe es von vor bis hinten „verschlungen“. Und bin motiviert im Rahmen einer ambulanten Rehabilitation über Ostern auf Norderney mit dieser Sportart zu beginnen oder sie wieder nach Jahren der Abstinenz neu zu entdecken.

Einhundertachtundachtzig Seiten, interessanterweise im Zweifarbdruk produziert, laden durch ein ausgesprochen lesefreundliches „Outfit“ zum sofortigen Studium ein. Fünfzehn Beiträge unterschiedlichster Autoren, Philosophen, Journalisten und Sportler - alles begeisterte Läufer, versteht sich - realisieren ihre Betrachtungen zum „Laufen“ aus individuellen Blickwinkeln.

Erkenntnisse aus dem Buch?

Laufen kann das Tor zu den großen Wahrheiten des Lebens öffnen. Die einen laufen

vor etwas weg, die anderen auf etwas zu. Das Leserauge bekommt Beine. Die Publikation liefert Denkstoff für große und kleine Touren, „Futter“ für Lauf-Nerds und Lauf-Einsteiger.

„Laufen ist Freiheit“, so ein Beitrag im Werk von Austin und Reichenbach. Dieses Buch ist kein Laufratgeber, gibt keine Tipps zum Lauftraining. Es thematisiert die Lebenseinstellung zum Thema „Laufen“. Oder um es mit Amby Burfoot (Vorwort des Buches) zu sagen: „Wir laufen, deshalb denken wir.“

Jan Drees (Schriftsteller und Sportler) schreibt einen Beitrag über das Laufen als Leistungssport, Isabel Bogdan (Autorin) berichtet vom Hamburger Alsterlauf, Maximilian Probst (Autor der ZEIT und der taz) focussiert den Marathon als „seine“ Laufform, Florian Blaschke (Redaktionschef t3m Magazin) widmet sich den Lauf-Apps. Peter Reichenbach (Buchherausgeber) macht Mut: „Schuhe an und los“. Michael W. Austin (Buchautor) berichtet von der Bedeutung der „Aufwärmphase“. Gregoy Bassham (Philosophieprofessor) nennt die sieben Voraussetzungen des Lauferfolgs. Christopher Martin (Erziehungswissenschaftler) referiert über „Laufen als ästhetische Erfahrung“...

Fazit:

Tolles Buch, motivierende Beiträge, vielleicht ist der Titel zu gewaltig. Das Buch ist ein Sammelband mit Gedanken zum Laufen, vielleicht noch nicht *die* „Philosophie“.

Man gewinnt Freude und Freunde durchs Laufen. Man versteht durch das Buch manche Phänomene dieser Bewegung besser. Immer auch wieder gezielt das Thema „Freiheit“ und das Wort „Spaß“ in den Beiträgen. Laufen macht nach getaner Arbeit den Kopf leer, neue Gedanken werden platziert – darüber sind sich alle Autoren einig. Und auch darüber: Mehr Spaß als über das Laufen zu lesen macht immer und überall das Laufen selbst...

Ein Buch für alle Laufinteressierten und Menschen wie mich, die noch einen kleinen Schups benötigen... Ich habe die Schuhe schon an, obwohl es regnet am Strand von Norderney: Ich bin dabei.

Information:

Das Buch kann online unter <http://www.mairisch.de/shop/> direkt beim Verlag bestellt werden.

Michael W. Austin / P. Reichenbach (Hg.)
Die Philosophie des Laufens
200 Seiten · ISBN: 978-3-938539-37-8
Hardcover, mairisch verlag



Karl-Heinz Albers · Selbständiger Coach und Supervisor

Zwei Versuche über Werte

– die mir erfreulicherweise einiges zu denken geben.

Gedanken und Kommentare des Autors
zu Beiträgen im dvb forum 2/2015.

Erster Versuch:

Kritische Anmerkungen zu dem Ergebnisbericht der letzten Jahrestagung¹⁾

Es geht selbstbewusst los: Bildungs- und Berufsberatung solle „eine Schlüsselrolle für ein gelingendes gesellschaftliches Miteinander und für den wirtschaftlichen Erfolg“ spielen. Hm? – Ich assoziiere munter frei: Das möchte ich bezweifeln, dies ist glaube ich eine Überschätzung unserer Beratungstätigkeit.

Sie ist wohl eher benötigtes Schmiermittel. Oder – ich denke nochmal nach – ist diese Selbstbewertung doch richtig? Denn welche Maschine läuft schon ohne dieses Öl!?

Welche Blickrichtung (Wertesystem) hat der Berater/Autor? Sollen Menschen „den bestmöglichen Beitrag zum gemeinsamen Wohlergehen“ von Wirtschaft und Gesellschaft² leisten? Ich finde nicht. Ich meine, die Perspektive müsste gerade anders herum ansetzen: eine verteidigungswürdige Gesellschaft sollte den Menschen darin optimale Bedingungen ihrer Entwicklung bieten.

Mensch ist nach meinem Verständnis nicht auf der Welt, um zu... Mensch wird nicht geboren, damit er sich beweise oder dieses und jenes einbringe. Im Gegenteil, die Gemeinschaft hat humane Entwicklungsmöglichkeiten als Vorleistung zur Verfügung zu stellen, damit das Individuum sich entwickeln kann. Hieran sind Gesellschaften zu messen. Eine neoliberale Nützlichkeits-Wertigkeit, die zuerst nach dem Beitrag der Individuen fragt, sollte sich gar nicht erst ausbreiten. (Sollte, sollte... überall diese Werte!)

1) Karl-Heinz P. Kohn: *Beratung braucht Werte. Bildungs- und Berufsberatung zwischen Tradition und beschleunigter Moderne.* In: dvb forum 2/2015, S. 4

2) Ebd.

3) Ebd. S.6

Ratsuchende, Berater, Gesellschaft und ihre Werte? Drei Aspekte, drei „Werteträger“ seien gleichberechtigt neben einander? So lese ich es jedenfalls. An diese Gleichbehandlung glaube ich nicht, so können Berater und Ratsuchende beispielsweise nicht vollkommen andere Werte haben als die Gesellschaft, wenn sie erfolgreich in ihr arbeiten wollen. Das Individuum – Beraterin wie Ratsuchender – findet Gesellschaft schon vor und muss sich „hineinfinden“. Also hier ist von einem zwar dialektischen Verhältnis, aber dennoch meines Erachtens von einer Hierarchie auszugehen.

Und was ist mit dem Verhältnis Berater – Ratsuchende? Hat auch heute noch die Beraterin dem Ratsuchenden „wertemäßig“ etwas voraus? Früher war das spontan zu bejahen, es war logisch.

Angenommen der Ratsuchende ist jünger als der Berater oder die Beraterin ist jünger als die Ratsuchende. Wer ist männlichen, wer weiblichen Geschlechts? Was macht den Unterschied? Ab wann stoßen „Generationen“ und ihre anderen Werte aufeinander? Ich denke, man muss in der Beratung von einer Wertedifferenz und eventuell auch einem „versteckten“ Wettkampf um Geltung ausgehen.

Der Berater solle dann „offen und authentisch bleiben“, heißt es im Text³. Leicht gesagt. Gut wäre, wenn es zu einem gemeinsamen Reflektieren der „Generationen“ und „Kulturen“ über ihre unterschiedlichen Werte käme. So könnte meines Erachtens in der Beratung die Differenz nicht übergangen sondern fruchtbar gemacht werden. Dafür ist gegenseitiges Ernstnehmen und Konfliktfähigkeit, also ein gewisses Disputationsvermögen wohl eine Voraussetzung. Aber für letzteres sind „Kunde“ und „Dienstleistungsanbieter“ meist nicht offen und wenig geübt.

Die Beraterin solle sich als Lotsin verstehen? Wohin wollen denn beide? Das müsste die Lotsin doch klar haben, bevor sie an die Arbeit gehen kann. Oder?

Oder der Berater solle als Anwalt fungieren. Kann er gut „verteidigen“ gegenüber den „behaupteten Notwendigkeiten“ des Lebens, wenn sein Mandant sehr andere Werte vertritt als er?

In meiner Beratungspraxis thematisiere ich häufig die Werte und versuche bei unterschiedlicher Wertorientierung der beiden Anwesenden dieses heraus zu arbeiten und miteinander zu konfrontieren. Wir führen also eine konstruktive Kontroverse – wenn es klappt. Auf diese Weise wird eine Festigung oder/und kritische Verunsicherung der „eigenen“ Werte erreicht (Bei mir auch.). Beides bringt mehr Klarheit, letztlich. (Das geht allerdings nicht immer und nicht mit Jugendlichen.)

Besonders die Bildungs- und Berufsberatung besitze und benötige eine „intime Qualität“, die getragen werden müsse durch ein „höchst mögliches Vertrauensverhältnis“ und einen Verzicht auf „alle beratungsfremden Zielsetzungen“. Auch das sind meines Erachtens gute Forderungen, doch in einer Gesellschaft samt Ökonomie – in der mit Beratung (auch viel) Geld verdient wird oder Beratung staatliche Regierungsprogramme zum Erfolg führen soll (beispielsweise den Arbeitsmarkt betreffend) – ist dieser Anspruch zwar ehrenwert, doch meines Erachtens wenig realistisch.

Der dvb will sich zukünftig für die Abwehr dieser „beratungsfremden Zielsetzungen“ einsetzen. Das klingt doch gut. Außerdem soll mehr Professionalisierung angestrebt werden. Hier begegnet mir die typisch moderne, aber unhinterfragte, vermeintliche „Allzweckwaffe“ Professionalisierung und ihre übergeordnete Zielvorgabe „Bildung, Bildung, Bildung“.

Hier meldet sich bei mir der Zweifel – nicht zuletzt angesichts vieler gut ausgebildeter, arbeitsloser Akademiker in Europa. Mit der Professionalisierung kauft man sich gerade ein wesentliches Problem des Beratungssektors ein: die „fachfremde“ Interessiertheit der Professionellen an ihrer Unentbehrlichkeit und ihrem Portemonnaie (jedenfalls in markt-organisierter Beratung).

Der lukrative Consulting-Boom, mit seinen „professionellen Expertenangeboten“ in dem Bereich Wirtschaft und Politik expandiert schon lange ungestört. Diese Auswüchse sollten wir kritisch bedenken und vor dieser möglichen „Marktentwicklung zwischen Bluff und Seriosität“ sollten wir die Augen nicht verschließen.

Die stärkere wissenschaftliche Fundierung – also ein weiterer Rationalisierungsvorgang – sowie die „Forschung zu Werthal-

tungen in der Beratung“ will der Verband fördern. Die gewünschte „Fundierung“, also Objektivierung, wäre die eine Seite der Professionalisierung, doch damit würde wohl automatisch auch eine weitere Privatisierung/Kommerzialisierung/Zertifizierung/Vermessung/Verdienstleistung etc. mit eingekauft. Und wer kann heutzutage eigentlich noch ungeniert fordern: „Mehr davon!“?

Auf der anderen, der nicht kommerziellen Seite, würde die unfreie „Auftragsberatung“ (z. B. Sozial- und Arbeitsberatung) wohl gestärkt, da sie sich dann auf mehr objektive Erkenntnis „der Beratungswissenschaft“ berufen könnte. (Und dann natürlich gleich „Bologna-mäßig“ europaweit, mit der Zielsetzung einer Erarbeitung kontinentweiter Standards und Erstellung einheitlicher/effektiver, wissenschaftlicher Beratungstools – wegen der „Harmonisierung“... Puuh!). Keine interessierte, gesellschaftlich starke Einflussgruppe im Beratungs- und Bildungssektor würde sich das

(Geschäft) entgehen lassen wollen (siehe schon heute die Bertelsmann-Aktivitäten). Damit würde das andere Ziel des dvb – Kontrolle und Lenkung von der Bera-

tung fern zu halten – wieder in weite Ferne rücken.

Nein, das ist für mich kein gutes Bild. Diese bedingungslos-selbstverständliche Professionalisierungsforderung sollte heute langsam in ihrer Zweischneidigkeit erkannt und diskutiert werden. Auf die Problematik der dadurch forcierten Ausweitung und Legitimierung von Expertenherrschaft und der damit depotenzierenden Wirkung auf die Betroffenen gehe ich gar nicht erst ein.

Zweiter Versuch:

Beratergenerationen und divergierende Werte – alles hat seinen Platz?

In einem weiteren Beitrag der Ausgabe des dvb forum 2/2015 wird die veränderte Unternehmens- und Bewerberuche auf dem „Arbeitsmarkt“ beleuchtet (Neusprech: Matching)⁴. Die beiden Autorinnen (N. Scheuermann-Brendle/K. Lesiewicz), sammelten als Führungskraft und in der Personalverwaltung in Unternehmen ihre Erfahrung. Sie kommen also von der Unternehmensperspektive her und berichten über das biografische Selbstmanagement der Generation Y. Ich lese/spüre ihre Begeisterung und das Engagement für Ihre eigene Position, für ihre neuen Erkenntnisse des Selbstmanagements – genau wie ich damals, und zum Teil auch noch heute. Vielleicht kommt der Zweifel als Relativierung erst in späteren Jahren zu seinem Recht.

„ *Eine verteidigungswürdige Gesellschaft sollte den Menschen darin optimale Bedingungen ihrer Entwicklung bieten.*“

4) Nicole Scheuermann-Brendle, Katja Lesiewicz: Suchen und finden – Generation Y entwickelt eigene Lösungen. Einblicke in die Unternehmens- und Bewerberuche. In: dvb forum 2/2015, S. 10

Die Kolleginnen fassen ihren Beitrag zusammen: „Auch im Berateralltag ist es entscheidend, die neuen Entwicklungen auf allen

Seiten im Blick zu haben und seinen Kunden (Bewerbern, Hilfesuchenden) skizzieren zu können.“¹

Es ist immer wichtig, die Entwicklungen auf allen Seiten im Blick zu haben und – heute noch wichtiger, aber vergessen: eine kritische Sicht der beobachteten Veränderungen formulieren zu können, damit die Ratsuchende sich zwischen Anpassung und „ihrem Weg“ verorten/finden kann. Sie ist also keine Kundin, die etwas kauft oder etwas empfängt, sondern sie ist im Beratungsprozess eine aktive Geburtshelferin und Mitgestalterin einer/ihrer Position, eines/ihrer Verhältnisses zu den sie umgebenden Entwicklungen.

„Bewerber müssen ermuntert werden, neue Wege zu gehen – die Älteren müssen sich auf die neuen digitalen Möglichkeiten einlassen und die „Jüngeren“ sollten auch mal dort schauen wo Unternehmen zu finden sind, deren digitale Präsenz von einer anderen Generation gelebt und gepflegt wird.“²

Die Älteren müssen und die Jüngeren sollten? – So läuft es. Die BewerberInnen müssen zu diesen neuen Wegen ermuntert werden, aber nur dann, wenn sie von selbst nicht dazu motiviert sind und sie überhaupt die Bereitschaft entwickeln können, die „neuen Werte“ zu teilen und auch keine Überforderung droht. Ansonsten sollten sie meines Erachtens gemeinsam mit dem Berater an Wegen basteln, die etwas ferner von diesen aktuellen „modernen Selbstverständlichkeiten“ der Net-Generation (auf bestimmten Teilarbeitsmärkten) sind. Ihre anderen Werte müssten in der Beratung bewusster und gestärkt werden. Sie könnten so glücklicher werden, da diese „anderen“ Wege evtl. ihren Werten (die sind nicht einfach austauschbar) mehr entsprechen. Die „Werte“ der (Privat-)Wirtschaft müssen und dürfen auf keinen Fall vollkommen jene der BewerberInnen werden.

Also: die Berater/innen, wir, sollten „neue Wege“ gehen, aber bestimmt andere, als meine Kolleginnen meinen. (Wer bestimmt, was sollte?)

1) Nicole Scheuermann-Brendle, Katja Lesiewicz: Suchen und finden – Generation Y entwickelt eigene Lösungen. Einblicke in die Unternehmens- und Bewerbersuche. In: dvb forum 2/2015, S. 14

2) Ebd. S.14

3) Ebd. S.14

4) Ebd. S.14



Karl-Heinz Albers (geb. 1949), Kindheit und Jugend auf dem Bauernhof; Abitur; 1968 Studium Politologie (Dipl.); 1978 Postgrad.-Studium „Regionalwissenschaft“; Tätigkeit als Regionalplaner, in der Erwachsenenbildung und bei einer Ölfirma; Arbeitslosigkeit; 1988 Gründung und Führung des sozialen Projekts „Perspektive für Berufs- und Lebensgestaltung e. V.“; Ausbildung Supervision (DGsv); seit 1989 tätig als Karriereberater und seit 1995 als Supervisor/Coach.

Kontakt:

Perspektive-Streitbar
Karl-Heinz Albers
Güntzelstraße 62 · 10717 Berlin
Tel.: 030 6921665
www.perspektive-albers.de

„Wir befinden uns in und mit der User Generation im Umbruch. Der Dienstleistungsgedanke prägt auch die Beratung und die Erwartungshaltung an uns als Berater/innen.“³

Ja, darin liegt ja gerade die Fehlentwicklung. (Im Jahre 2025 bspw. wird man drüber lachen – wie heute schon über die Bahnprivatisierungseuphorie zu Schröders Zeiten.) Der Umbruch dauert schon lange und er geht tief und ist gravierend. Es handelt sich im Grunde um nichts anderes als den Siegeszug neoliberalen, betriebswirtschaftlichen Denkens und Handelns in allen Bereichen. Die beiden Beraterinnen protegierten aus meiner Sicht diese Entwicklung. Mensch wird ein anderer auf diesem Weg, es setzt(t)en sich unbemerkt andere Werte als vormals durch. Niemand führt den Taktstock, aber der willfährige Chor ist zu identifizieren.

Doch vielleicht gelingt es noch, die ökonomische, pragmatische, ziellose Weiter-so-Formel dieses „Umbruchs“ in der Beratung aufzuzeigen und auch die Engführung durch das Dienstleistungsdenken deutlich zu machen. Wenn nicht, dann setzt sich dieser „Dauerumbruch“ fort, bis er zukünftig wieder durch eine andere Strömung ersetzt wird. Solange dieser „Dauerwandel“ (ich weiß, das Leben soll auch so sein) unkritisiert bleibt, haben Berater von heute (sie werden Coaches) wie Ratsuchende

(sie ist Kunde) keine andere Alternative, sie haben sich anzupassen, sie haben die neuesten Strömungen mit zu propagieren (Meines Erachtens das „Kerngeschäft“ von „Coaching“). Die beiden Autorinnen sind Vollziehende, obwohl sie sich wohl „eigenaktiv“ oder avantgardistisch erleben. In dieser Denke stimmt es: „there is no alternative“.

„Neue Berufswege und Beschäftigungsformen verlangen informierte Berater und kreative Prozesse, um berufliche Lebenswege nachhaltig und selbstbestimmt zu gestalten.“⁴

Beraterinnen sollten über ihr Feld immer informiert sein. Was hier an den geforderten Anpassungsprozessen kreativ sein soll, weiß ich nicht. Ich vermute, es ist wie bei dem Wort „geil“ – wir verstehen etwas anderes darunter. (Die Zeitenwende, die auch Schlag-Wortwende ist, galoppierte davon und nahm nur einige mit.)

Aber mir berufliche Lebenswege (Berufs- oder Lebenswege!?) vorzustellen – die bei dieser Moby-Flexi-Innovations-Euphorie auch noch gerade „nachhaltig“ und „selbstbestimmt“ sein sollen – dass überfordert mich doch wirklich. Aber es lässt mich auch altersmilde lächeln...



