

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 Jahrestagung<sup>1)</sup>**

**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 Gesellschaft<sup>2</sup> 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 Text<sup>3</sup>. 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 Experten herrschaft 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)<sup>4</sup>. 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.“<sup>1</sup>

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.“<sup>2</sup>

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](http://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.“<sup>3</sup>

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 protegieren 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.“<sup>4</sup>

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 Mobi-Flexi-Innovations-Euphorie auch noch gerade „nachhaltig“ und „selbstbestimmt“ sein sollen – dass überfordert mich doch wirklich. Aber es lässt mich auch altersmilde lächeln...