

## **„Qualitätsmerkmale von Beratung aus professionstheoretischer Sicht“ (Langfassung)**

**Vortrag auf der Tagung „Gut beraten zum Berufsabschluss – Nachqualifizierung als  
zweite Chance“, Frankfurt am Main am 23.6.2010**

### I.

Ich stelle Ihnen – liebe Kolleginnen und Kollegen – zunächst einmal dar, worüber ich in meinem Vortrag nicht sprechen möchte. Eine solche negative Vorauswahl erscheint angesichts der Masse an Informationen dringend geboten. Wenn man etwa bei Google das Stichwort „Bildungsberatung“ eingibt, kommt man auf circa 211.000 Eintragungen, beim Stichwort „Berufsberatung“ sind es deutlich mehr, nämlich 613.000 Eintragungen, bei „Beratung“ sind es dann exorbitant mehr, nämlich 28.000.000. In den pädagogischen Kreisen, in denen wir uns bewegen, spielen insbesondere bildungspolitische Absichtserklärungen und Programme eine große Rolle, und die findet man im Internet bekanntlich en masse. Was läge demnach näher als die Argumentation mit der These zu beginnen, dass die Bildungspolitik in der Tat große Hoffnungen in die Beratung im Allgemeinen und die Berufs- und Bildungsberatung im Besonderen setzt? Beratung, Bildungsberatung und Weiterbildungsberatung gelten hier als multifunktional einzusetzende Mehrzweckwaffen. Wenn die konventionellen Maßnahmen der Sozial- und Arbeitsmarktpolitik sich als dysfunktional erweisen, werden gewöhnlich die professionellen Pädagogen gerufen. Wenn dann die traditionellen Formen pädagogischer Arbeit in Klein- und Großgruppen nicht mehr greifen und zu scheitern drohen, wird auf einzelfallbezogene Arbeit umgestellt. Das ist dann die Stunde der Berater. Wo nichts mehr hilft, soll Beratung helfen!!

Ich hoffe, Sie ein klein wenig zu irritieren, wenn ich an dieser Stelle eben nicht der naheliegenden Erwartung entspreche und die bildungspolitischen Vorgaben auf die lokale und kommunale Beratungspraxis „runterbreche“. Ich verzichte demnach auf Bezüge zu den offiziellen Verlautbarungen zur Qualität der Bildungsberatung seitens der Bildungspolitik.

(Derer gibt es bekanntlich sehr viele. Da ist zum Beispiel die Lissabon Erklärung zum Lebenslangen Lernen und die darin enthaltene These zur zentralen Rolle der Bildungsberatung, die diversen Stand-

punktpapiere zur Weiterbildungspolitik der Bundesregierung, die Forderungen von Bundesministerin Schavan zur Verbesserung der Qualität der Bildungsberatung, auch die umfangreichen Positionspapiere der großen Verbände wären hier zu nennen.)

Mit der eben angedeuteten Entscheidung, die bildungspolitischen Erwartungen an die Qualität von Beratung auszuklammern, verbinde ich die Botschaft, dass die Gemeinschaft der Beratungspraktiker zukünftig in einem wesentlich stärkeren Maße als bislang eine durch und durch eigene Haltung zu ihrem Gegenstands- und Aufgabenbereich entwickeln sollten. Mein Credo in diesem Vortrag lautet: *Wir sollten weniger über die Programmatik von Beratung reden, sondern mehr von ihrer professionellen Durchführung!* Meine Herangehensweise konzentriert sich somit auf die Durchführungsqualität und nicht auf die Angebotsqualität. In meinem Vortrag möchte ich die These stark machen, dass die Qualität von Bildungsberatung untrennbar mit der Person des Beraters und dessen Qualifikationsprofil verbunden ist. Beratung kann nur dann gut und qualitativ hochwertig sein, wenn wir gute und hochwertig ausgebildete Berater haben. Das mag auf den ersten Blick trivial klingen, aber das ändert sich schnell, wenn wir tiefer in die Materie einsteigen werden. Mein Augenmerk richtet sich auf die Beantwortung der Frage, wie man die Professionalität der Akteure, die eine Beratung im Rahmen der Nachqualifizierung durchführen, am treffsichersten bestimmen kann.

Bevor ich zu meinem nächsten Punkt komme, lassen Sie mich kurz mein Verständnis von Beratung definieren. Beratung stellt eine Handlungsform dar, die eine erkenntnisgenerierende Funktion hat und einen Bogen von der Präsentation eines partikularen lebenspraktischen Problems bis hin zu einer gedankenexperimentellen Lösungsentwicklung beschreibt, wobei ein Abgleich von Laien- und Expertenwissen mit dem Ziel stattfindet, eine Wiederherstellung des aus dem Lot geratenen Ich-Weltbezuges zu erreichen. Die Verantwortung für die Übernahme des Ratschlags liegt beim Ratsuchenden selbst.

## II.

Ich finde es immer wieder faszinierend über den Umstand nachzudenken, dass Beratung ein altes, ja ein uraltes Thema unserer Kulturgeschichte darstellt und zugleich ein brandaktuelles Thema markiert. Wie ist dieser interessante Doppelaspekt - steinalt und gleichzeitig brandaktuell zu sein – zu erklären? Warum haben sich schon die alten Griechen mit Beratung herum geschlagen? Und warum ist Beratung heute immer noch, wie man so gern im Neudeutschen sagt, ein Megathema?

Schon für Aristoteles war Beratung extrem wichtig. In seiner Rhetorik - das wohl bedeutendste antike Fachbuch zur Redelehre - differenziert er zwischen Gerichtsrede, der Festrede und der Beratungsrede. Ich zitiere Aristoteles: „Zur Beratung gehört das Zu- und Abraten, denn eines von beiden tun sowohl diejenigen, die privat beratschlagen, als auch die, die öffentlich als Volksredner auftreten, stets“. Hier wird deutlich, dass Aristoteles zwischen privaten und öffentlichen Beratungssetting unterscheidet.

Aristoteles bringt zentrale Aspekte der Handlungslogik von Beratung kurz und knapp auf den Punkt, wie etwa in diesem Zitat: „Für die Beratungsredner ist Nutzen und Schaden ein Ziel (denn der, der zuredet, rät zum Besseren, der, der abrät, rät von etwas Schlechterem ab)“ (S. 19f). Zur öffentlichen Beratungsrede gehörten ganz bestimmte Strategien, wie etwa die der Vermittlung einer Nutzenorientierung: „In ähnlicher Weise geben auch die beratenden Redner oft andere Zielsetzungen preis, dass sie aber Unvorteilhaftes raten oder von Vorteilhaftem abraten, werden sie nie zugeben“ (S. 20).

Circa 2400 Jahre später gehört Beratung nach wie vor zum kommunikativen Grundinventar der Gesellschaft. Beratung ist heute nicht nur Teil der modernen Rhetorik, sondern auch ein ganz normales Element sowohl der Experten- als auch der Laienwelt. Auch das Sich-Beraten-Lassen will ja schließlich gelernt sein. Beratung ist eine Kernaktivität einer Vielzahl von Berufsgruppen: ob das nun Verkäufer, Unternehmensberater, Bankberater, Vertreter medizinischer Berufe, Sanierungsberater oder Angehörige pädagogischer Berufe sind. Last but not least: Beratung ist heute gleichzeitig ein Milliardengeschäft. Der Umsatz von McKinsey Deutschland belief sich 2006 auf 600 Millionen Euro, Roland Berger kam auf 300 Millionen, Boston Consulting kam auf 305 Millionen.

Insgesamt gibt es auf dem Markt für Unternehmensberater 25 Beraterfirmen mit mehr als 30 Millionen Euro Jahresumsatz; hinzukommen noch eine Schar von mittleren und kleinen Firmen. Nun deckt die Unternehmensberatung ja nur einen kleinen Teil auf dem gesamtgesellschaftlichen Feld an Beratungsaktivitäten ab.

Ich denke, wir müssen nicht so weit gehen und Beratung in die Nähe einer anthropologischen Konstante rücken. Aber wir können sehr wohl auf einen Umstand hinweisen, der den Menschen im Zeitalter von Aristoteles mit dem heutigen Bürger verbindet: Der Mensch ist ein beratungsbedürftiges Wesen. Als Angehöriger einer sozialen Gattung ist das Individuum per se von anderen abhängig, und zwar nicht nur von Hilfe, Liebe, Anerkennung, sondern eben auch vom Rat anderer. Im Zuge der gesellschaftlichen Evolution zeichnet sich ein rasanter Siegeszug der Beratung ab, der eng mit der Verwissenschaftlichung unserer Lebenswelt korrespondiert. In dem gleichen Maße, wie die Welt komplizierter und unübersichtlicher geworden ist, benötigen wir mehr Beratung; in dem gleichen Maße, wie unser Alltag von technischen Apparatu-

ren und neuen Erfindungen überformt wird, steigt der Bedarf nach Beratung; in dem gleichen Maße, wie unsere Entscheidungen durch wissenschaftliches Wissen begründet werden müssen, werden wir vom Rat von Fachleuten abhängig; in dem gleichen Maße wie alte Traditionen brüchig werden und Werte ihre Orientierungskraft einbüßen, sind wir auf Formen der Selbstverständigung im Medium der Beratung angewiesen.

Mitte der neunziger Jahre, als die Frankfurter Rundschau noch im alten Format erschien, gab es eine Seite, die hieß „Beratung in Frankfurt“. Auf dieser Seite waren die Namen von sozialen Einrichtungen und die Telefonnummern abgedruckt, die in Frankfurt Beratungsangebote offerieren. Heute würde eine solche Seite wahrscheinlich nicht mehr ausreichen. Das vermittelt uns eine Vorstellung, wie dicht das Netzwerk an ökonomischen und sozialen Einrichtungen, die professionelle Beratung anbieten mittlerweile geknüpft ist. Ich habe gemeinsam mit einer Mitarbeiterin Anfang der 2000er Jahre im Auftrag der Arbeitsagentur eine Untersuchung zum Überbrückungsgeld durchgeführt. Das sind die Leistungen der Bundesagentur an Arbeitslose, die sich selbstständig machen wollen. In dieser Forschungsarbeit haben wir zeigen können, dass nicht nur die professionelle Beratung, sondern auch die Beratung durch das soziale Umfeld eine eminent wichtige Rolle für die Nachhaltigkeit eines Geschäftsmodells einnimmt. Vor dieser Untersuchung sind wir immer noch von dem einfachen Schema entweder professionelle Beratung oder Beratung im privaten sozialen Umfeld ausgegangen. Nach dieser Untersuchung haben wir gelernt, dass das eine keineswegs das andere ausschließt, sondern dass es ein Sowohl als Auch gibt.

Auch wenn es etwas übertrieben erscheint, von der Beratungsgesellschaft zu reden, so macht es für die professionell tätigen Berater gleich welcher Couleur Sinn, sich intensiver auf die gesellschaftliche Relevanz von Beratung zu besinnen. Beratung bedient ein Grundbedürfnis des Menschen im Allgemeinen und die Bearbeitung von Orientierungsproblemen von Mitgliedern moderner Gesellschaften im Besonderen. Aber was bedeutet das für die Beratung im Zusammenhang mit der Nachqualifizierung? Als Beraterinnen und Berater sollten wir uns aber auch über den Doppelaspekt von Beratung bewusst sein: einerseits tragen wir zur Ertüchtigung der Ratsuchenden bei; andererseits läuft Beratung immer auch Gefahr, die Ratsuchenden von bestimmten Institutionen abhängig zu machen. Ganz generell ist zuzugestehen, dass solche Programme wie „Perspektive Berufsabschluss“ nur deswegen bei der potentiellen Zielgruppe auf Resonanz stoßen, weil die Handlungsform der Beratung in der westlichen Kultur mittlerweile eine Selbstverständlichkeit darstellt und im Gegensatz zur Therapie kaum noch Schwellenängste mobilisiert. Die Veralltäglicung von Beratung in der modernen Gesellschaft macht die Beratungsarbeit einerseits leichter, andererseits aber auch schwerer.

### III.

Was sind die Qualitätsmerkmale von Beratung aus professionstheoretischer Sicht?  
Meine Antwort ist kurz: Die (Durchführungs-)Qualität von Beratung steigt und fällt mit der Professionalität derer, die vor Ort die Arbeit verrichten.

Drei Dimensionen zeichnet die Professionalität von Beratung aus:

- Unter Professionalität versteht man erstens die Güte und Könnerschaft einer personenbezogenen Dienstleistung unter der Bedingung einer Interaktion unter Anwesenden. Dieser Typ von Arbeit ist strikt von technischen Dienstleistungen abzugrenzen, wie sie Handwerker oder Ingenieure verrichten. Personenbezogene Dienstleistungen sind nicht standardisierbar, weil jeder Fall anders, jedes Projekt neue Herausforderungen stellt, jeder Mensch unverwechselbar ist.
- Professionalität demonstrieren wir dann, wenn wir abstraktes, in der Regel wissenschaftliches Wissen auf den einzelnen Fall, die Situation, das Individuum anwenden und dabei methodisch vorgehen, also eine bestimmte Kunstlehre benutzen – wie etwa mit dem Handwerkszeug eines bestimmten Beratungsansatzes.
- Charakteristisch für das, was wir Professionalität nennen ist, dass wir uns einerseits dem Handlungsdruck und dem Entscheidungszwang des beruflichen Alltags beugen, andererseits aber auch der Begründungsverpflichtungen der wissenschaftlichen Sinnwelt genüge leisten müssen. Deshalb benötigen Praktiker eine angemessene Sprache, denn wie soll er anders vor sich selbst, seinen Kolleginnen und Kollegen und den Organisationsvertretern Einblick in sein Tun vermitteln, d.h. transparent machen, was er, wie, warum, wo getan hat. „Ich weiß was ich tue“ – das ist wohl die kürzeste Formel, um Professionalität zu definieren.

In der Regel wird die Professionalität von Beratern programmatisch bestimmt, und zwar über die Verfügung spezifischer Kompetenzen. Erwartet werden: Methodenkompetenz, psychosoziale Kompetenz, Organisations- und Managementkompetenz, Gesprächsführungskompetenzen, Moderationskompetenzen, Kompetenzen, was den Überblick über die Weiterbildungslandschaft, die Berufswelt und andere relevante Institutionen angeht usw. usf. Gute und qualitativ hochwertige Bildungsberatung

findet, so die landläufige Meinung, dann statt, wenn der Berater diese einschlägigen Kompetenzen in faktisches Handeln umsetzen kann. Die in der Regel langen Kompetenzkataloge flößen jedoch unnötigen Respekt ein. Sie enthalten so viele Qualifikationen, die kaum jemand wirklich erfüllen kann. Zudem beruhen sie auf einem einseitig rationalistischen Handlungs- und Menschenbild. Wenn man sich die eben ange deuteten Kompetenzkataloge genauer anschaut, gewinnt man recht schnell eine Ahnung, wie sich Berufsanfänger auf dem modernen Arbeitsmarkt fühlen müssen: Man soll möglichst jung sein, aber dennoch über langjährige Berufserfahrungen verfügen, man soll in kürzester Zeit seine wissenschaftliche Ausbildung abgeschlossen haben und dennoch lange im Ausland studiert haben, man soll unabhängig und flexibel sein, sich aber wie eine Löwenmutter mit der Organisation identifizieren.

Ich möchte die Richtigkeit solcher Kataloge gar nicht in Abrede stellen, sie erfüllen eine wichtige Orientierungsfunktion – ich denke aber, dass sie durch andere Konzepte ergänzt werden müssten. Ich plädiere an dieser Stelle dafür, das Kompetenzmodell von Professionalität durch ein differenzorientiertes Verständnis von Professionalität zu ergänzen. Damit meine ich ein geschärftes Bewusstsein gegenüber dem Tatbestand, dass der Berater in seinem Alltag unterschiedlichen, ja teilweise sogar widersprüchlichen Erwartungen ausgesetzt ist. Der Berater/die Beraterin muss mindestens zwei Erwartungen gleichzeitig bedienen, die sich handlungslogisch jedoch widersprechen. Der Praktiker bzw. die Praktikerin muss zum Beispiel Nähe zeigen, Vertrauen aufbauen, Verständnis zeigen, muss aber auch Distanz wahren, einen kühlen Kopf bewahren, da er bzw. sie nur so dem Ratsuchenden helfen kann. Bei der allgemeinen Bestimmung von Professionalität ist dieser Aspekt eben bereits angeklungen: der Berater hat dem Handlungsdruck und dem Entscheidungszwang des Berufsalltags nachzukommen, sollte aber dennoch jederzeit in der Lage sein, seine Entscheidungen auf der Höhe der fachlichen Diskussion zu begründen.

Über solche Widersprüche, Dilemmata und Paradoxien – ich nenne sie der Einfachheit halber „Kernprobleme“ - haben einige meiner Student/-innen und Schüler/-innen empirische Untersuchungen angestellt. Diese Forschungen beruhen in der Regel auf Tonbandmitschnitten von real stattgefundenen Beratungen (z.B. Mayer-Gutheit 2009). In einem Projekt haben wir etwa Existenzgründungsberatungen näher untersucht. In den Existenzgründungsberatungen, die von der Arbeitsagentur im großen

Maßstab gefördert werden, agiert der Berater einerseits als Begleiter und Förderer der beruflichen Entwickler, er muss aber andererseits auch eine Selektionsfunktion einnehmen und potentiell unangenehme Entscheidungen treffen, indem er z.B. ein Urteil über den Business Plan und das Geschäftsmodell fällt und damit über Wohl und Wehe der Kreditvergabe mitentscheidet. Der Existenzgründungsberater/die Existenzgründungsberaterin sitzt gleichsam auf zwei Stühlen.

Darüber hinaus hat der Berater auf diesem Feld im Kern die Funktion, mehrere hochkomplexe Prozessabläufe miteinander zu koordinieren, sie im Blick zu behalten und dafür zu sorgen, dass diese Abläufe synchron ablaufen und sich quasi nicht wechselseitig ins Gehege kommen. In der Existenzgründungsberatung sind es im Wesentlichen vier Prozessstrukturen, die der Berater berücksichtigen muss, nämlich den berufsbiographischen Prozess zur Unternehmerin, fachspezifischen Qualifizierungsprozess, familienbiographischen Entwicklung und das institutionalisierte Ablaufmuster des Gründungsfahrplans, wie er durch die Arbeitsagentur vorgegeben wird. Jede dieser Prozessstrukturen folgt anderen Relevanzen und Rationalitätsstandards – und die müssen irgendwie alle unter einen Hut gebracht werden.

Auch im Bereich der Berufsberatung gibt es solche Kernprobleme. In einer Dissertation (Pörtner 2006) konnte gezeigt werden, dass sich das Standardsetting der Berufsberatung - also ein Ratsuchender/eine Ratsuchende und ein Ratgebender/eine Ratgebende sitzen sich gegenüber - zumindest bei Hauptschüler/-innen und Realschüler/-innen zugunsten einer ganz anderen Sozialbeziehung aufzulösen beginnt. Von dem in der Beratungstheorie vielbeschworenen geschützten und vertraulichen Rahmen einer Beratungssituation bleibt dann nicht mehr viel übrig. Insbesondere Haupt- und Realschüler/-innen kommen nämlich häufig entweder in Begleitung der Eltern, Sozialpädagogen oder der Lehrer, so dass der Berater/die Beraterin vor ganz neuen Problemen steht, vor allem dann, wenn sich die Begleiter in das Beratungsgeschehen offen einmischen. Oft muss der Berater herauskriegen, welche Zukunftspräferenzen der/die Jugendliche selbst hat. Von einer Mitarbeiterin des Forschungsinstituts für betriebliche Bildung weiß ich, dass in der Nachqualifizierungsberatung solche schwierigen Konstellationen ebenfalls auftauchen. Das hier virulente Kernproblem besteht darin, dass jede Art von Beratung eigentlich einen geschützten Rahmen erfordert, der sich von der profanen Außenwelt symbolisch oder real abgrenzt, so dass die Exklusivität einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Ratsuchender und Ratgebender zur Geltung kommen kann. Diese eigentlich erforderlichen Rahmenbedingungen werden häufig, wenn andere Personen dazu kommen, weil sich dann die Beziehungsdyade in eine Beziehungstriade verändert.

Lassen sie uns den Blick auf ein weiteres Kernproblem werfen: In der Berufsberatung stehen die Praktiker - wie in jeder anderen Beratungskonstellation auch - immer wieder vor der Notwendigkeit, stillschweigend Vorhersagen über die Handlungsweisen und Entwicklungschancen der Ratsuchenden machen zu müssen, ohne jedoch über die empirische Grundlagen für derartigen Prognosen zu verfügen. Wie zuverlässig ist der junge Mann/die junge Frau, der/die vor mir sitzt? Verfügt er/sie über die notwendigen Sekundärtugenden, dass er den ambitionierten beruflichen Anforderungen des von ihm angestrebten Arbeitsplatzes überhaupt gerecht werden kann?

Auch wenn der/die Betroffene über viele Jahre Berufserfahrung verfügt, gelingt es ihm/ihr die für die Erlangung des Gesellenbriefs notwendigen Leistungsanforderungen und Prüfungen tatsächlich zu absolvieren?

Diese Hinweise zeigen, dass auch bei der Beratung im Zusammenhang mit der Nachqualifizierung die hier angerissenen Phänomene auftauchen. Nie ganz auszuschließen ist das Phänomen, dass die Betroffenen zu Beginn eines Beratungsprozesses mit gewissen Vorbehalten, inneren Widerständen, ja sogar unfreiwillig in die Beratung kommen, dann langsam auftauen und im Zuge des Beratungsprozesses sehr wohl den großen Nutzen einer solchen Dienstleistung erkennen. Die hier zugrundeliegende Paradoxie besteht darin, dass am Anfang einer Beratung die handlungslogischen Grundlagen für die diesbezügliche Dienstleistung gar nicht existieren, die Dienstleistung aber dennoch erbracht werden muss. Die Akteure, d.h. der/die Ratsuchende und der Ratgeber/die Ratgeberin stehen dann vor der Aufgabe, gemeinsam, in einer Art Koproduktion an der Schaffung, an der Konstruktion dieser elementaren Grundlagen für die Bedingung der Möglichkeit von Beratung zu arbeiten. So müssen z.B. manchmal erst die Vertrauensgrundlagen hergestellt oder eine dem Modus der Freiwilligkeit analoge Beziehungsstruktur hergestellt werden.

Kommen wir zum nächsten Kernproblem: Einerseits müssen Sie als Berater/-in immer versuchen, das Wohl des Ratsuchenden im Auge zu behalten, denn nur so werden sie der Verpflichtung gerecht, klienten- oder teilnehmerorientiert zu handeln. Andererseits haben Sie als Angehörige/-r einer bestimmten Organisation auch die Interessen des Arbeitsmarktes zu berücksichtigen. Wie heißt es doch so schön – „Fördern und Fordern“. Als Berater/-in stellen Sie das Scharnier dar, zwischen den Anliegen des Arbeitsmarktes und den Belangen und existentiellen Interessen des Individuums. Sie sind zum einen Anwalt des Einzelnen und seines grundgesetzlich verbrieften Rechts auf freie Berufswahl, müssen aber zum anderen auch die gesell-

schaftlichen Interessen des Arbeitsmarktes im Auge behalten. Beide Anliegen bekommt man bei manchen Ratsuchenden nicht immer unter einen Hut.

Ein weiteres Kernproblem der Beratung im Rahmen von Maßnahmen der Nachqualifizierung beruht auf der extremen Spannung zwischen dem spezifischen institutionellen Auftrag und den diffusen Problemlagen der Betroffenen. Das Mandat für die Arbeit leitet der Berater aus der Funktion jener Organisation ab, für die er arbeitet: Vorrangig geht es um Überwindung von Arbeitslosigkeit, um berufliche Integration, um die Ausdifferenzierung einer stabilen Berufsrolle. Die Ratsuchenden kommen aber als ganze Menschen mit ihren unverwechselbaren Biographien in die Beratung. Um die Tiefendimension beruflicher Komplikationen im Zusammenhang mit der beruflichen Qualifikation nachvollziehen und verstehen zu können, müssen die Berater in die Lebensgeschichten der Ratsuchenden eintauchen. Darin kann man sich aber leicht verlieren. Nun sind die Mitarbeiter von Maßnahmen der Nachqualifizierung allerdings gar nicht befugt und nicht dafür da, die existenziellen Probleme zu bearbeiten, sie sind dazu da, um einen ganz bestimmten Ausschnitt der Person – das Arbeitsvermögen – in den Blick zu nehmen und zu optimieren. So registriert zum Beispiel der Berater/die Beraterin ganz genau, dass eine erfolgreiche Nachqualifizierungsberatung nur über die vorherige Bearbeitung eines anderen Themas (bspw. familiäre/soziale Probleme) möglich ist, die Behandlung dieser z.T. sehr sensiblen Problemlagen aber den Rahmen der eigentlichen Beratung sprengen würde. Um dieses Kernproblem zu bearbeiten, eignet sich eine intensivere Kooperation verschiedener Beratungsinstitutionen (z.B. Zusammenarbeit mit Lebensberatungsstellen), und zwar im Sinne eines Beratungsnetzwerkes.

Bei der Beratung im Zusammenhang mit der Nachqualifizierung haben wir es u. a. auch mit jungen Erwachsenen zu tun, die zwischen 25 bis 35 Jahre alt sind. Schon die bloße Erwähnung der Klientel „junge Erwachsene“ legt die Notwendigkeit der Erörterung eines weiteren Kernproblems nahe. Während die Einrichtungen, die Träger, die politischen Instanzen und natürlich auch die Beratungspraktiker von der impliziten Annahme ausgehen, dass es sich bei der Zielgruppe der nachqualifizierbaren Personen genuin um Erwachsene handelt, also um Personen, die ihre Biographie selbstverantwortlich gestalten, in materiellen und psychosozialen Sinne autonom sind, in langfristigen Zeiträumen ihr Handeln planen, wobei der Beruf den zentralen Identitätsaufhänger darstellt, haben einige unter den Adressaten keineswegs erwachsenengerechte Dispositionen. Das ist hier keineswegs defizitorientiert, sondern rein beschreibend gemeint! Die Normalitätsunterstellungen, die Weltbilder und die Relevanzmuster der Ratgeber und die der Ratsuchenden sind vor diesem Hintergrund nämlich keineswegs kongruent. Für einen normalen Westeuropäer stellt die Berufsrolle die wichtigste Quelle für soziale Anerkennung und Integration dar. Ich halte es allerdings für durchaus wahrscheinlich, dass sie mit der Personengruppe zu tun haben, die im kalendarischen Sinne das Erwachsenenalter erreicht haben, im biographischen und psychosozialen Sinne über die eigentlich erwartbaren Kompetenzen noch nicht verfügen und gleichsam auf eine unvollständige Sozialisation zurück blicken. Im Extremfall stehen sie

den Rechten und Pflichten des Erwachsenenalters nicht nur distanziert gegenüber, sondern lehnen diese sogar ab. Im Lebensmodell dieser vermutlich sehr, sehr kleinen Gruppe hat das Streben nach echter Selbstständigkeit, der Annahme der Staatsbürgerrolle und der Wunsch nach einer eigenen Familie keinen rechten Platz. Sie leben im Hier und Jetzt. Die Pluralisierung von Weltbildern und die Erosion von Werten im Zusammenhang der protestantischen Arbeitsethik sind in solchen Fällen so weit fortgeschritten, dass der Ratsuchende und der Berater schlicht aneinander vorbeireden. Wie geht der von bürgerlichen Lebensformen geprägte Berater mit potenziellen Ratsuchenden um, die sich von ganz anderen Koordinatensystemen leiten lassen und für die der Erwachsenenstatus eben keinen sicheren Hafen darstellt?

Leider habe ich nur sehr wenig Einblicke in ihre Praxis der Nachqualifizierung. Daher ist es mir nur möglich gewesen, einige wenige Kernprobleme zu beschreiben. Sämtliche der hier angedeuteten Herausforderungen können nicht ein für allemal gelöst oder gar geheilt werden. Sie sind immer nur in der konkreten Situation zu bearbeiten und das setzt vom Blickwinkel des Beratungspraktikers ein Höchstmaß an Autonomie voraus. Eine definitive Überwindung oder Beherrschung dieser Paradoxien und Widersprüche ist ebenso ausgeschlossen wie ein stoisches Übergehen. Sie müssen von Fall zu Fall jeweils neu gelöst werden, ohne dass es möglich wäre, mit hundertprozentiger Sicherheit sagen zu können „so ist es richtig“, „das ist der optimale Lösungsweg“. Die Pointe der hier eingenommenen Perspektive ist das Eingeständnis, dass Fehler etwas völlig normales sind. Es gibt keine perfekte Praxis, jeder noch so virtuose Praktiker, jeder noch so erfahrene Berater macht Fehler, kleine oder große, belanglose oder weniger belanglose. Die Neigung vieler Pädagogen, die Welt im Allgemeinen und die Berufswelt im Besonderen mit einer stark moralisch gefärbten Brille zu betrachten, erschwert einen pragmatischen Umgang mit den hier geschilderten Phänomenen. Fehler sind ja schließlich eine wichtige Quelle des Lernens und der Weiterentwicklung.

Die Wahrscheinlichkeit, für eine qualitativ hochwertige Beratung, die das Attribut Professionalität verdient, ist immer dann besonders hoch, wenn in ihr eine Vereinseitigung vermieden werden kann, wenn also nicht nur eine Seite der dualen Erwartungsstruktur bedient wird, sondern die Einheit der Widersprüche im beruflichen Habitus aufgehoben wird. Es geht um Balancearbeit, um einen Drahtseilakt, der den verschiedenen Seiten des Erwartungssystems gerecht wird, ohne dass eine Schiefelage eintritt. Die Befähigung Theorie und Praxis miteinander in Einklang zu bringen und ein qualitativ hochwertiges Balancemanagement zu betreiben, haben Pädagogen vor mehr als hundert Jahren mit dem schönen Ausdruck „pädagogischer Takt“ belegt. Es geht, und das ist im Prinzip die zweite Pointe meiner Argumentation, bei

der Förderung von Qualität und Professionalität in der Beratung nicht nur um den Umgang mit Wissen – es geht auch um den Umgang mit Nichtwissen. Auf die damit verbundenen Konsequenzen sind kompetenzorientierte Modelle nur unzureichend vorbereitet. Beratungshandeln ist, wie eben aufgezeigt, oft ein Handeln ohne festes Gelände, sprich es findet unter der Bedingung einer gesteigerten Ungewissheit statt. Diese Ungewissheit auszuhalten, sie zu reflektieren und den Umgang mit ihr zu optimieren, das ist Merkmal von Qualität und Professionalität, über die wir viel zu wenig diskutieren.

#### IV.

Kommen wir zum Schluss: Ich habe versucht, die Forderung, die ich am Anfang aufgestellt habe, selbst einzulösen. Diese lautet: Wir sollten weniger *über* Beratung und die sie flankierenden Rahmenbedingungen diskutieren, sondern mehr und häufiger von der Beratung als solcher, nämlich von der konkreten Arbeit mit den Ratsuchenden sprechen. Ich habe mir zur Aufgabe gestellt, zumindest den Kern zu streifen, was diese personenbezogene Dienstleistung ausmacht und was sie im Inneren zusammenhält. Aus erziehungswissenschaftlicher Sicht ist Beratung eine problemlösende, auf kommunikativem Handeln beruhende, erkenntnisgenerierende Interaktionsform, die einen Bogen von der Präsentation eines partikularen lebenspraktischen Problems bis hin zu einer gedankenexperimentellen Lösungsentwicklung beschreibt. Dabei findet ein Abgleich von Laien- und Expertenwissen mit dem Ziel statt, eine Wiederherstellung des aus dem Lot geratenen Ich-Welt-Bezugs zu erringen, indem die kognitiven und emotionalen Voraussetzungen dafür gelegt werden, dass dem Ratsuchenden ohne fremde Hilfe außerhalb der eigentlichen Beratungssituation eine Emanzipation von dem zugrundeliegenden Problem vorantreiben kann. Die Verantwortung für die Übernahme des Ratschlags liegt beim Ratgeber/der Ratgeberin selbst. Zur Bauform dieser Handlungsform gehören die eben skizzierten Widersprüche, Dilemmata und Paradoxien untrennbar dazu. Professionalität markiert den gekonnten Umgang mit eben diesen Spannungsverhältnissen und analog dazu ein hohes Maß an Reflexivität.

Was ist zu tun? Wie kann man diese Anregungen aus der Sicht der Berufskultur konstruktiv verarbeiten? Es gibt einen zentralen Ort, wo die hier thematisierten Probleme und Schwierigkeiten bearbeitet werden: das ist die kollegiale Beratung, Supervision und Balint Gruppen. Alle drei Formen der beruflichen Reflexion sind bestens geeignet, in einem geschützten Raum, in einer Atmosphäre der Entlastung und der Freiheit von Entscheidungszwang die Bearbeitungsmuster im Umgang mit den hier skizzierten Paradoxien und Widersprüchen zu optimieren. Ich denke, dass auch in Fortbildungen verstärkt auf die realen Problemlagen der Beratung im Weiterbildungsbe- reich eingegangen werden und eine andere Fehlerkultur eingeübt werden müsste.

Der hier vorgeschlagene Weg, den Diskurs über die Praxis der Beratung zu stärken könnte – wie vermittelt auch immer – positive bildungspolitische Effekte haben. Würde es beispielsweise mittel- und langfristig gelingen, mehr Transparenz in die Arbeit zu bringen und diese auch öffentlich zu kommunizieren, wäre es ungleich schwerer, den Einrichtungen und den dort tätigen Praktikern Aufgaben aufzubürden, die sie unmöglich realisieren können. Es macht wenig Sinn, mittels der Forderung „Wir brauchen mehr Beratung“, die Pädagogisierung von gesamtgesellschaftlich angelegten Problemlagen weiter voran zu treiben, ohne sich über die tatsächliche Funktionsweise der Arbeit vor Ort im Klaren zu sein. Beratung kann nicht - wie es manche Hochglanzbroschüre suggeriert - alle Probleme des Wohlfahrtsstaates stellvertretend lösen. Beratung ist eben doch keine bildungspolitische Mehrzweck- und Wunderwaffe. Fundiertes Wissen über den Beratungsalltag, wie es nur die Praktiker besitzen, könnte dazu beitragen, dass die Entscheidungsträger und Experten eine realistische Vorstellung von den Chancen, aber auch von den Grenzen dieser altherwürdigen Handlungsform erhalten. Gegenüber den überzogenen Erwartungen von den verschiedensten Seiten, so mein Resümee, immunisiert man sich am besten dadurch, dass die Berufspraxis viel offensiver Zeugnis darüber ablegt, was sie tut. Die Wahrheit ist immer konkret! Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!

### Literatur

- Aristoteles (1999): Rhetorik. Stuttgart
- Leif, Thomas
- Maier-Gutheil, C.: Zwischen Beratung und Begutachtung.
- Nittel, Dieter: Beratung – eine (erwachsenen)pädagogische Handlungsform. Eine definitorische Verständigung und Abgrenzung. In: Hessische Blätter für Volksbildung.
- Pörtner, S.: Anforderungsstruktur und Praktiken der Berufswahlberatung. Erziehungswissenschaftliche Dissertation an der J.W. Goethe Universität-Frankfurt am Main