Jean-Pierre Dauwalder

Beratung: Herausforderungen für eine nachhaltige Entwicklung

Soll sich die Beratung als allgemein akzeptierte Dienstleistung zu Beginn des 21. Jahrhunderts durchsetzen, sind sowohl ein grundlegender Paradigmenwechsel, als auch die damit verbundene Entwicklung nachhaltiger Beratungsangebote notwendig. Die ständige Co-Evolution von Bedürfnissen der Ratsuchenden, der Wirtschaft und der Gesellschaft verlangt spezifische Kompetenzen zur Analyse und Bewältigung multipler subjektiver Realitäten, sozialer Kontexte, nicht-linearer Kausalitäten und dynamischer Modelle. Der Beitrag skizziert einige Perspektiven für mögliche Entwicklungen der Beratung als integrative Dienstleistung, welche sowohl individuelle als auch gesellschaftliche Erwartungen berücksichtigt.

1. Ausgangslage

In der Öffentlichkeit herrscht heute gegenüber der Beratung – und insbesondere auch der Berufs- und Laufbahnberatung – eine eher ambivalente Haltung vor. Einerseits erscheint diese als „überflüssig", „zu kostspielig" oder „ineffizient", weil nur notwendig für diejenigen, die sich nicht aus eigener Kraft selbst helfen können (gesellschaftliche Erwartung). Andererseits erscheint die Arbeitswelt zunehmend „komplex", „unsicher" und „prekär", was lebenslang ständige Anpassung und/oder Neuorientierung impliziert und den Einzelnen ohne kompetente Hilfe zunehmend überfordert (individuelle Erwartung). Zunehmend wird aber auch die potentiell strategische Bedeutung der Beratung anerkannt. So hat der Rat der Europäischen Union im Mai 2004 folgende Entschließung verabschiedet:

> „Ein hochwertiges lebensbegleitendes Beratungsangebot ist ein zentraler Bestandteil der Strategien für allgemeine und berufliche Bildung und zur Verbesserung der Beschäftigungschancen im Hinblick auf die Verwirklichung des strategischen Ziels, die Union bis 2010 zum dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen." (Rat der Europäischen Union 2004, S. 2)

Unseres Erachtens besteht heute die wesentliche Herausforderung an die Beratung in einem grundlegenden Paradigmenwechsel und der damit einhergehenden Entwicklung nachhaltiger Beratungsangebote. Nachhaltige Beratungsansätze verbinden Respekt und Empowerment für jede/n Einzelne/n mit einer Meta-Perspektive von Akzeptanz (Diversität und Koexistenz), Vertrauen (Innovation und Polyvalenz) und Sicherheit (Qualitätssicherung) für alle.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

2. Co-Evolution

Für Viele besteht Berufs- und Laufbahnberatung nach wie vor darin, einem (meist jugendlichen) Ratsuchenden aufgrund seiner Fähigkeiten (schulische und Test-Leistungen) und Interessen (Information über Berufe) eine rationale Entscheidungshilfe zur Berufswahl anzubieten. Resultat: einige machen Karriere, viele haben nur einen Job und einige haben nicht einmal eine Beschäftigung.

Betrachtet man hingegen die Entwicklung der Beratungstheorien und -instrumente über die letzten 50 Jahre anhand der einschlägigen Literatur, ergibt sich ein differenzierteres Muster. Es lassen sich grob vier sukzessive Phasen unterscheiden (s. Tab. 1):

Tabelle 1: Entwicklung der Beratungstheorien und -instrumente

	Ökonomisches Umfeld	Berufs- & Karriere-Beratung	Methoden & Instrumente
1950 - 1970	Unlimitiertes Wachstum	Person-Environment-fit	Tests & Information
1970 - 1985	Dienstleistung & IuK-Technologien	Education and Guidance	Problemlösen & Entscheiden
1985 - 1995	Restrukturierung & Arbeitslosigkeit	Career Development	Employability & Skills
1995 - 2005	Globalisierung & Permanente Umstrukturierung	Lifelong and Lifewide Learning	Intrapreneurship & Coaching

Von 1950 bis 1970, auf dem Hintergrund eines ungebremsten Wirtschaftswachstums, stand die Anpassung eines Individuums an die jeweils besten Berufs- und Karriereperspektiven im Vordergrund. Man ging von stabilen Eigenschaften und stabilen Berufsbildern aus und Berufsberater/innen ‚diagnostizierten' und ‚verordneten' wie Mediziner die ‚richtige' Berufswahl (Person-Environment-fit; Holland 1973; Gottfredson/Jones/Holland 1993).

Von 1970 bis 1985 veränderte sich die Arbeitswelt massiv, aufgrund der Einführung von Informatik und der zunehmenden Ausrichtung auf Service-Leistungen (Eason 1988). Für die Beratung stand nun die richtige ‚Programmierung' der Ratsuchenden durch Anleitung zum selbständigen Problemlösen und Entscheiden im Vordergrund (Education and Guidance; Krumboltz/Mitchell/Jones 1976).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Von 1985 bis 1995 folgte eine Phase einschneidender wirtschaftlicher Restrukturierung und damit verbundenem Stellenabbau. In der Beratung entstand daraus die Spezialisierung einerseits für Hochqualifizierte (Career Development; Lent/Brown 1996) und andererseits für wenig Qualifizierte und Arbeitslose (OECD 1997). Klärung von beruflicher und sozialer Kompetenz, Vermittlungs- und Arbeitsfähigkeit, aber auch längerfristige Begleitung wurden zu wichtigen Elementen im Beratungsprozess (Watts/Sultana 2004).

Von 1995 bis 2005 war der Arbeitsmarkt geprägt von permanenter Restrukturierung und Globalisierung. So wies etwa das amerikanische ‚Bureau of Labor Statistics' mittels Längsschnittstudien nach, dass Amerikaner/innen bis zum Alter von 36 Jahren innerhalb von 20 Jahren im Durchschnitt 9,6 mal den Job wechselten (US Bureau of Labor Statistics 2002). In dieser neuen ‚Risiko-Gesellschaft' (Beck 1992) wurde die Konstruktion der eigenen beruflichen Identität zu einer Daueraufgabe. Die Berufs- und Laufbahnberatung entwickelte sich somit mehr und mehr zu einer umfassenden Lebensberatung (Lifelong and Lifewide learning; Guichard 2005; Amundson 2006).

Zunächst ist also festzustellen, dass sich Beratungsansätze und -techniken in den letzten 50 Jahren stark verändert haben und dass diese mit den jeweils dominanten wirtschaftlichen Entwicklungen Schritt gehalten haben (auch wenn diese neuen Ansätze und Techniken zur Zeit noch nicht überall und von allen Berater/inne/n auch effektiv praktiziert werden). Weit wichtiger scheint jedoch die Perspektive für zukünftige Entwicklungen, die sich heute abzeichnet. Neuere Theorien des Personalmanagements stellen den Anspruch der Mitarbeiter/innen, ihre eigenen Bedürfnisse im Unternehmen zu realisieren, vermehrt in den Vordergrund (‚Intrapreneurship'; Wunderer 2003). Der Job wird Mittel zum Zweck. Das Unternehmen muss sich bemühen, motivierte Mitarbeiter/innen zu behalten. Persönliche Karriereberatung und Talentförderung wird zum Markenzeichen eines fortschrittlichen Unternehmens. Für qualifizierte Mitarbeiter/innen entsteht daraus paradoxerweise eine ‚neue Freiheit', welche ihnen erlaubt, sich wie ein ‚Surfer' von einer Welle zur nächsten, oder von einem Job zum nächsten, weiter zu bewegen. Echte Co-Evolution ist somit eine erste Herausforderung: Anstelle von Beratungsleistungen, die reaktiv auf wirtschaftliche Trends entwickelt werden, sind diese in Zukunft vermehrt prospektiv als strategisches Instrument für die gemeinsame Förderung einer gesunden wirtschaftlichen Entwicklung und gesunden persönlichen Entwicklung der Mitarbeiter/innen einzusetzen.

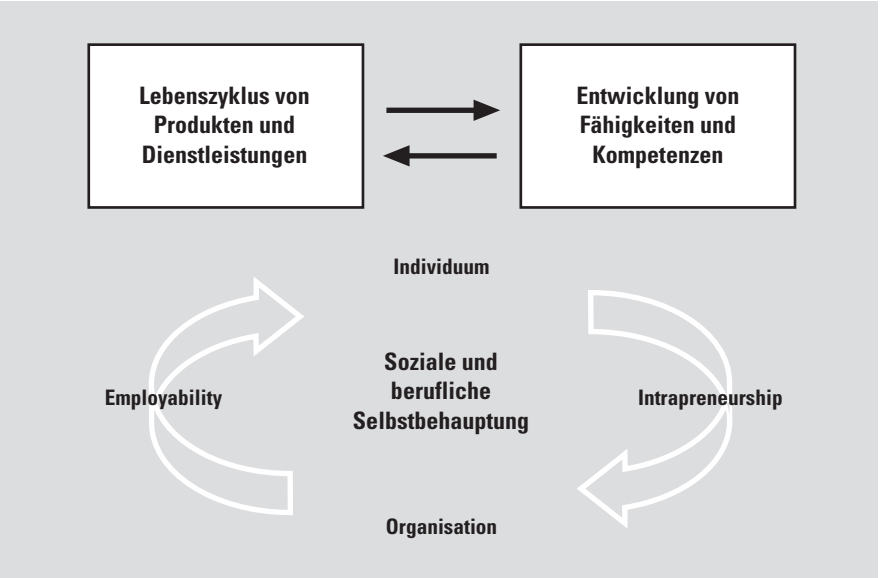
3. Vom Inhalt zur Dynamik

Nicht nur eine punktuelle Entscheidungshilfe (‚Berufswahl'), sondern eine breite Palette von Konstruktionshilfen zur jeweiligen beruflichen Identität, zu beruflichen Neuorientierungen und zur Förderung der persönlichen Lebensqualität hat die Beratung heute anzubieten. Dies ist umso wichtiger, als die traditionellen Berufsbilder und die damit verbundenen generellen Kompetenzprofile mehr und mehr zugunsten spezifischer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Anforderungen eines bestimmten Jobs in den Hintergrund treten. Wenn früher eine Anstellung langfristig, auf Sicherheit und gegenseitige Loyalität gegründet, geplant wurde, erfolgt diese heute zunehmend aus einer gegenseitig erkannten ‚Win-win-Situation' mit kurzfristigen Zielen und eingeschränkter gegenseitiger Verpflichtung. Flexibilität, Mobilität und Anpassungsfähigkeit werden groß geschrieben. Wenn man weiß, dass zum Beispiel die Lebensdauer eines elektronischen Chips für Mobiltelefone heute gerade noch etwa vier Monate beträgt, ist es nicht erstaunlich, dass führende Unternehmen in dieser Branche nur noch wenige hoch qualifizierte Mitarbeiter/innen längerfristig verpflichten und ganze Produktionsketten von einem Tag auf den andern stilllegen oder delokalisieren (s. Abb. 1).

Abbildung 1: Permanente Anpassung



Für die Beratung heißt dies, dass die Information über traditionelle Berufsbilder oder ‚Inhalte' der Beratung zunehmend fragwürdig und zufällig werden. Keine seriöse Berufs- und Laufbahnberatung kann heute für sich beanspruchen, wirklich fundiert über alle möglichen Anforderungen aller Jobs informiert zu sein und entsprechend Auskunft zu geben. Viel wichtiger als das „Was?" wird das „Wie?" für die Beratung. Gefragt sind heute Hilfen für die Ratsuchenden, die ‚Überlebens-Strategien' oder ausreichende Sozialkompetenz im Umgang mit sich rasch verändernden Anforderungen und der eigenen Vermittlungs- und Arbeitsfähigkeit (Employability) bieten. Ratsuchende beklagen sich heute eher über ‚Informations-Übersättigung' als über mangelnde Information. Sie sind sich häufig wenig bewusst, wie sehr ihre Entscheidungen durch psychologische

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

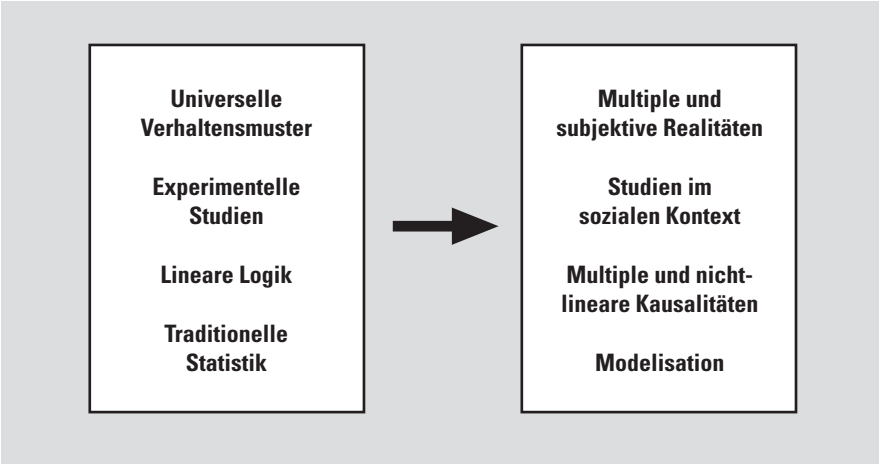
Einschränkungen (bounded rationality), individuelle Problem-Lösungs-Heuristiken oder Einflüsse des persönlichen Umfelds mitbestimmt werden. Gefragt sind aber auch Hilfen für Personalleiter/innen und Rekrutierungsbeauftragte, um die Bedürfnisse der Unternehmen adäquat in notwendige und hinreichende Stellenprofile zu übersetzen und Bewerbungen objektiv zu beurteilen. So sind etwa diesen Spezialist/inn/en oft die Ergebnisse der Meta-Analyse von Schmidt/Hunter (1998), welche die Validität traditioneller Selektionsmethoden stark in Frage stellen, viel zu wenig bewusst.

Die ideale Position unabhängiger Berater/innen ist eine übergeordnete Meta-Perspektive. Weder die einseitige Parteinahme für den Ratsuchenden noch die einseitige Parteinahme für die Bedürfnisse der Wirtschaft erlaubt eine effiziente Hilfe- und Dienstleistung. Die zukünftige Entwicklung verlangt von Berater/inne/n spezifische Kompetenzen für die systemische Analyse komplexer, interaktiver und dynamischer Prozesse und deren multiplen Konsequenzen, sowie die Kompetenz, die wesentlichen Steuerungsmechanismen zu identifizieren, vereinfacht darzustellen und in effiziente Problemlösungs- und Handlungsanweisungen zu übersetzen. Verständnis und Umgang mit komplexen, multiplen Kausalitäten und einer Dynamik, die auch das Unvorhergesehene mit einbezieht (vgl. ‚happenstance'; Krumboltz 2003) ist daher eine weitere Herausforderung an Berater/innen zu Beginn des 21. Jahrhunderts.

4. Auf der Suche nach einem neuen Paradigma

Berufs- und Laufbahnberatung ist immer weniger ein einmaliges kritisches Ereignis, wie eine Weichenstellung am Übergang von Schule zum Berufsleben. Die Expertenrolle

Abbildung 2: Komponenten eines Paradigmenwechsels



Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

der Berater/innen mit spezifischen Kenntnissen von Berufsbildern und psychologisch-diagnostischen Verfahren hat damit ebenfalls an Bedeutung verloren. Eine breite Palette von Online-Dokumentationen, privaten und öffentlichen Angeboten von Beratung durch interdisziplinäre Teams und Netzwerke ergänzt heute das Bild überall in Europa (Watts u. a. 1994). Kritische Herausforderungen, wie strategische Co-Evolution, Verständnis für Dynamik und das Unvorhergesehene, aber auch neue interdisziplinäre Arbeitsweisen verlangen heute eine fundamental andere Denkweise. Vier wesentliche Pfeiler dieses neuen Fundaments seien hier in der Folge dargestellt (Abb. 2).

4.1 Multiple subjektive Realitäten anstelle von universellen Verhaltensmustern

Vielfalt ist nicht zuletzt eine Konsequenz der gesellschaftlichen Veränderung. Die klassischen Bezugssysteme der Ausbildung, der Arbeit und der Familie, welche über lange Zeit des vorherigen Jahrhunderts als Referenz für eine gesellschaftliche Eingliederung dienten, haben sich stark verändert. Der/die Einzelne kann heute gleichzeitig sowohl bezüglich eines dieser Bezugssysteme gesellschaftlich integriert und bezüglich eines anderen gesellschaftlich ausgegliedert sein. Die Koexistenz von multiplen individuellen Realitäten ist deshalb nur eine natürliche und unvermeidbare Konsequenz dieser Entwicklung. Für Berater/innen genügt es deshalb nicht, sich auf abstrakte, statistische Bezugsgrößen und Mittelwerte zu berufen. Während ihrer – meist universitären – Ausbildung werden aber die Berater/innen gerade darin geschult, nach universellen Verhaltensmustern, welche sich mit traditionellen wissenschaftlichen Methoden nachweisen lassen, zu suchen. Standardisierte Verfahren, welche nach rigiden psychometrischen Gütekriterien bewertet und in universitären Instituten unter experimentellen Bedingungen entwickelt werden, vermitteln demnach häufig eine falsche Sicherheit, besonders wenn – wie leider allzu oft – die Prüfung ihrer Validität vernachlässigt wird.

Neuere Publikationen von Savickas (2005) und McMahon (2006) zu einer konstruktivistischen Perspektive in der Berufs-und Laufbahnberatung zeigen jedoch auf, dass Beratung heute durchaus den multiplen subjektiven Realitäten der Ratsuchenden Rechnung tragen kann. Dieser Ansatz ist eine erste wesentliche Komponente für den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel in der Beratung: weg von abstrakten ‚Normen', hin zu multiplen und subjektiven Realitäten.

4.2 Studien im sozialen Kontext anstelle von Labor-Experimenten

In der internationalen Forschung, sei es bei der Begutachtung von Forschungsvorhaben, sei es bei der Beurteilung von wissenschaftlichen Publikationen, gilt nach wie vor eine ‚saubere' experimentelle Versuchsanordnung als ‚Gold-Standard'. Es gilt, den Einfluss einer unabhängigen/kontrollierten Variable auf eine abhängige Variable nachzuweisen.

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Leider lässt sich die Beratung nur sehr schlecht unter kontrollierten Laborbedingungen realisieren. Die Ratsuchenden und ihre sozialen Kontexte bilden eine komplexe dynamische Einheit, die sich über die Zeit in einer gegenseitig adaptierten Selbstorganisation ausgebildet hat. Die Emergenz eines makroskopischen Ordnungsparameters, wie etwa der beruflichen Identität, ergibt sich nach und nach aus multiplen Einflüssen des täglichen Lebens. Umgekehrt kontrolliert ein solcher Ordnungsparameter, was im täglichen Leben möglich oder eben nicht möglich ist. (So wird sich etwa ein Metzger kaum als Chirurg betätigen und umgekehrt.) Emergenz und Kontrolle erscheinen somit als gegenseitig verbundene und nicht trennbare Organisationsprinzipien (Haken 1990). Eine Unterscheidung von abhängigen und unabhängigen Variablen ergibt hier keinen Sinn.

Für die Beratung bedeutet dies, dass sie besonders in kritischen Situationen (‚fern vom Gleichgewicht') wirksam ist, wo Bifurkationen zu neuen Ordnungsparametern möglich werden. Oft hängt in solch kritischen ‚bi-stabilen' Situationen eine Entscheidung von kleinen Details ab. So ist es denn auch nicht weiter verwunderlich, dass im Nachhinein viele Befragte angeben, ihre Studienwahl aufgrund des ‚Zufalls' getroffen zu haben (Bäumer/Scheller/von Maurice 1994). Der Ansatz der Selbstorganisation (Schiepek/Haken 2005) ist eine zweite wesentliche Komponente für den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel in der Beratung: weg von kontrollierten Laborbedingungen, hin zum Verständnis systemischer Selbstorganisation.

4.3 Multiple und nicht-lineare Kausalitäten anstelle von linearer Logik

Das traditionelle wissenschaftliche Denken ist linear und deduktiv. So ist es durchaus nützlich und effizient, ein generell gültiges Gesetz (z. B. ‚alle Menschen sind sterblich') auf den Einzelfall (‚X ist ein Mensch') anzuwenden und daraus eine vorhersehbare Konsequenz (‚X ist sterblich') abzuleiten. In Analogie dazu hat die traditionelle Berufswahlberatung an das ;Gesetz' geglaubt, dass es genügt, die Fähigkeiten und Interessen eines Ratsuchenden zu klären, um daraus seine zukünftigen beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten abzuleiten.

Leider lässt sich heute die Beratung nicht mehr auf eine einfache und lineare Kausalkette reduzieren. Weder sind die Annahme, dass Fähigkeiten und Interessen allein genügen, um einen Job oder eine Ausbildung zu erhalten, noch die Annahme, dass die Anforderungen stabil und vorhersehbar bleiben, heute noch allgemein gültig. Zudem kann in einer interaktiven Transaktion zwischen zwei oder mehr Akteuren keiner davon ausgehen, dass sich jeder andere rein rational und vorhersehbar verhält. Während des Problemlösungsprozesses verändern sich somit sowohl Prämissen als auch Problemdefinition ständig und oft nicht-linear. Multiple, veränderliche und durch gegenseitige Abhängigkeiten komplizierte Kausalketten werden zur Regel, einfache lineare Zusammenhänge zur Ausnahme. Für die Beratung heißt dies, dass iterative Problemlösungsstrategien unter polyvalentem Einsatz verschiedener Methoden und

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Instrumente notwendig werden. Die simple (aus der Medizin übernommene) Sequenz ‚Differentialdiagnose – Indikation – Preskription' hat definitiv ausgedient. Ein einzelner Kontakt genügt in den seltensten Fällen, Beratung braucht Zeit. Zusammen mit den Ratsuchenden sind invariante und variante Größen in der komplexen Dynamik zu unterscheiden, Hypothesen zu formulieren, der Raum der Möglichkeiten abzustecken und verschiedene Lösungsansätze zu testen – und dies mehrfach und iterativ, bis zur besten Lösung.

Diese Herausforderung eröffnet zugleich ungeahnte Möglichkeiten, die Beratung als Wissenschaft der Steuerung komplexer interaktiver Prozesse an den Grenzen verschiedener Humanwissenschaften neu zu positionieren (Haynes 1992). Es ist dies die dritte Komponente für den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel in der Beratung: weg von der einfachen linearen Logik, hin zum Umgang mit multiplen, nicht-linearen Kausalitäten.

4.4 Modellbildung anstelle von deskriptiver Statistik

Schließlich stellt sich die Frage der Evaluation der Beratung. Der traditionelle Ansatz ist derjenige, von zwei vergleichbaren Gruppen von Personen die erste mit einer Beratung zu ‚behandeln' und die zweite nicht. Lassen sich anschließend im Bezug auf ein definiertes Erfolgskriterium in der ersten Gruppe ‚statistisch signifikant' bessere Resultate nachweisen, als in der Kontrollgruppe, wird daraus geschlossen, dass die Beratung ‚erfolgreich' sei.

Leider wird diese Vorgehensweise einmal mehr der Realität nur wenig gerecht. Die Probleme beginnen schon bei der Auswahl ‚vergleichbarer' Gruppen. Allzu oft werden leicht erfassbare, aber komplett irrelevante Merkmale wie Geschlecht, Alter, etc. erhoben, wirklich relevante Merkmale wie Problemstellung, subjektiver Leidensdruck, etc. aber einfach vernachlässigt. Ähnlich schwierig ist es, ‚Beratung' oder ‚Erfolg' sinnvoll zu erfassen, weil diese von einem Ratsuchenden zum andern subjektiv oft ganz unterschiedlich wahrgenommen und erlebt werden.

Wenn sich Beratung mit multiplen subjektiven Realitäten, selbstorganisierten Ordnungsmustern im sozialen Kontext und multiplen, nicht-linearen Kausalitätsbeziehungen im Erleben des Ratsuchenden befassen soll, greift die Reduktion auf einzelne deskriptive – und zudem oft irrelevante – Indikatorvariablen sicher zu kurz. Ebenso macht die Reduktion der Einzelfälle auf statistische Gruppenmittelwerte keinen Sinn. Für die Beratungsforschung heißt dies, dass sie neue Wege finden muss, um Veränderungen in komplexen dynamischen Systemen zu verstehen und zu dokumentieren. Ansätze dazu finden sich in andern Wissenschaftszweigen, wie der Genetik, der Meteorologie oder den Wirtschaftswissenschaften, wo Übergangswahrscheinlichkeiten von komplexen Konfigurationen mehrer Variablen untersucht und modelliert werden (Thomas/D'Ari 1990).

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Der Ansatz der Modellbildung ist eine vierte wesentliche Komponente für den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel in der Beratung: weg von deskriptiver Statistik, hin zur Vorhersage aufgrund der Modellierung komplexer Zusammenhänge.

5. Nachhaltige Beratung

Ziemlich genau vor 50 Jahren hat Carl Rogers (1957) seine Thesen zu den notwendigen und hinreichenden Bedingungen einer personenzentrierten Beratung formuliert. Diese behalten auch heute noch eine erstaunliche Aktualität und Validität. In diesem Sinne haben sie sicher die Entwicklung der Beratung über die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts nachhaltig beeinflusst.

Als besonders nachhaltig erwies sich, dass die drei wesentlichen Variablen (Empathie, Echtheit und Wärme) auf die Steuerung der Dynamik der Beratung und nicht auf deren Inhalt ausgerichtet waren. Respekt und ‚Empowerment' des/der Ratsuchenden war das Grundanliegen. Schließlich lag die Verantwortung für die bestmögliche Realisierung der drei Variablen bei den Berater/inne/n. All dies scheint heute nach wie vor vernünftig und sinnvoll. Ebenso sinnvoll scheint es jedoch aus dem bisher Gesagten drei weitere Thesen für die zukünftige nachhaltige Entwicklung der Beratung als integrative Dienstleistung für die Gesellschaft abzuleiten:

1. *Diversität und Koexistenz:* Analog zu der ‚Empathie' in der individuellen Beratung kommt der klar formulierten, verstehenden Rückmeldung der Berater/innen an das gesellschaftliche Umfeld die wichtigste Rolle zu. Naturgemäss sind die Erwartungen, Positionen und Strategien aller Akteure oft unterschiedlich, in ihren jeweiligen sozialen Kontexten begründet und mehrfach kausal vernetzt. Die Kompetenz der Berater/innen, die wesentlichen Steuerungsmechanismen aus einer Meta-Perspektive zu identifizieren, vereinfacht darzustellen und offen (als Arbeitshypothese) zu formulieren, erlaubt es, dass sich alle Akteure in ihrer Diversität und ihrem Anspruch auf Koexistenz ernst genommen fühlen. Zu erwarten ist, dass daraus eine Atmosphäre der zunehmenden gegenseitigen *Akzeptanz*, als Voraussetzung für den weiteren Prozess der Zusammenarbeit und gemeinsamen Suche nach Lösungen entsteht.
2. *Polyvalenz und Innovation:* Analog zu der ‚Echtheit' in der individuellen Beratung kommt der Glaubwürdigkeit der Berater/innen für das gesellschaftliche Umfeld eine besondere Bedeutung zu. Aus einer Meta-Perspektive gibt es nicht entweder ‚richtige' oder ‚falsche' Ansätze oder Methoden, sondern eine Vielfalt von nützlichen und sich gegenseitig ergänzenden Formen der Beratung. Innovation geschieht zudem vielfach aus der Selbstorganisation neuer Entwicklungen am Rande etablierter Disziplinen. Die Beratung hat heute die Chance, sich neu zu positionieren (Savickas 2007). Polyvalenz, interdisziplinäres und vernetztes Denken, sowie unvoreingenommene Offenheit für neue Ansätze erhöhen die Glaubwürdigkeit und Unabhängigkeit der Beratung. Zu erwarten ist, dass daraus eine Grundlage des *Vertrauens* in die professionelle und persönliche Kompetenz und Glaubwürdigkeit der Berater/innen und ihrer

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Institutionen, als Kontrollparameter für den Prozess der weiteren Zusammenarbeit, entsteht.

3. *Qualitätssicherung*: Analog zu der ‚Wärme' in der individuellen Beratung kommt schliesslich der Qualitätssicherung in der Beratung für das gesellschaftliche Umfeld eine wichtige Bedeutung zu. Die Kompetenz der Berater/innen und deren Institution, die eigene Arbeit kritisch zu hinterfragen und den komplexen, interaktiven und dynamischen Prozess, der auch das Unvorhergesehene einbezieht, durch vorbereitete Kontroll- und Sicherheitsmechanismen – wie etwa regelmässige Supervision – in Grenzen zu halten, bringt Sicherheit für alle. Obwohl die Meta-Perspektive der Qualitätssicherung und -entwicklung im Bereich der Beratung heute noch eher eine Kunst als eine exakte Wissenschaft ist (Dauwalder 2003), stellt eine qualitativ hochstehende, für neue Entwicklungen offene und interdisziplinäre Ausbildung der Berater/in eine erste unabdingbare Voraussetzung für eine evolutive Qualitätssicherung dar. Nur kompetente, selbstkritische und für neue Entwicklungen sensible Berater/innen sind auch fähig, neue ‚Benchmarks' zu setzen. Zu erwarten ist, dass daraus ein Gefühl der *Sicherheit,* als weiterer Kontrollparameter für den Prozess der weiteren Zusammenarbeit resultiert.

Wenn auch für diese neu postulierten Steuerungsgrössen die Verantwortung für die bestmögliche Realisierung nach wie vor bei den Berater/inne/n liegt, dürfte den Institutionen, Netzwerken und Berufsverbänden eine zunehmend wichtige Rolle für die nachhaltige Entwicklung in diesem Bereich zufallen. Zum Glück wird auch die Beratung der Zukunft eine sich ständig verändernde und erneuernde Disziplin sein. Wie in allen ‚lebenden' Systemen sind dazu unvorhersehbare Ereignisse, eine gewisse Dosis von ‚Chaos' und ‚Unordnung' nicht nur unvermeidlich, sondern absolut notwendig. Freuen wir uns auf die nächsten Herausforderungen… !

Literatur

Amundson, N. (2006): Challenges for Career Interventions in Changeing Contexts. In: International Journal for Educational and Vocational Guidance, H. 6, S. 3–14

Bäumer, T./Scheller, R./von Maurice, J. (1994): Der Einfluss von Zufallserfahrungen auf die Studienfachwahl. In: Swiss Journal of Psychology, 53. Jg., S. 166–177

Beck, U. (1992): Risk Society. London

Dauwalder, J. P. (2003): Quality in Educational and Vocational Guidance at the Beginning of the 21st Century :Some Introductory Statements. In: Dauwalder, J.P./Kunz, R./Renz, J.: Quality Development in Vocational Counselling and Training. Zürich, S. 22–25

Eason, K. (1988): Information Technology and Organizational Change. Bristol

Gottfredson, G./Jones, E./Holland, J. (1993): Personality and vocational interests: the relation of Holland's six interest dimensions to five robust dimensions of personality. In: Journal of Counseling Psychology, 40. Jg., S. 518–524

Guichard, J. (2005): Life-Long Self-Construction. In: International Journal for Educational and Vocational Guidance, H. 5, S. 111–124

Haken, H. (1990): Synergetik. Eine Einführung. Berlin

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf

Haynes, S. (1992): Models of causality in psychopathology. New York

Holland, J. (1973): Making Vocational Choices: A Theory of Careers. New York

Krumboltz, J. (2003): Creating and capitalizing on Happenstance in Educational and Vocational Guidance. In: Dauwalder, J.P./Kunz, R./Renz, J.: Quality Development in Vocational Counselling and Training. Zürich, S. 30–32

Krumboltz, J./Mitchell, A./Jones, B. (1976): A Social Learning Theory of Career Selection. In: The Counseling Psychologist, H. 6, S. 71–81

Lent, R./Brown, S. (1996): Social Cognitive Approach to Career Development: An Overview. In: Career Development Quarterly, 44. Jg. , S. 310–324

McMahon, M./Patton, W. (2006): Career Counselling: Constructivist Approaches. London

OECD (1997): Early Identification of Jobseekers at Risk of Long-term Unemployment. The Role of Profiling. Paris (OECD-Proceedings)

Rat der Europäischen Union (2004): Entschliessung des Rates und der im Rat vereinigten Vertreter der Regierungen der Mitgliedstaaten über den Ausbau der Politiken, Systeme und Praktiken auf dem Gebiet der lebensbegleitenden Beratung in Europa. 9286/04

Rogers, C. (1957): The necessary and sufficient conditions of therapeutic personality change. In: Journal of Consulting and Clinical Psychology, 21. Jg., S. 95–103

Savickas, M. (2005): The theory and practice of career construction. In: Brown, S.D./Lent, R.W. (Hrsg.): Career development and counseling: Putting theory and research to work. Hoboken, NJ, S. 42–70

Savickas, M. (2007): Internationalization of Counseling Psychology: Constructing Cross-National Consensus and Collaboration. In: Applied Psychology: An International Review, H. 1, S. 182–188

Schiepek, G./Haken, H. (2005): Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten. Göttingen

Schmidt, F./Hunter, J. (1998): The validity and utility of selection methods in personnel psychology : Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. In: Psychological Bulletin, H. 22, S. 262–274.

Thomas, R./D'Ari, R. (1990): Biological Feedback. Boca Raton

US Bureau of Labor Statistics: News Bulletin 27-08-2002, URL: http://www.bls.gov/nls/nlsy79r19.pdf (Stand: 09.02.2007)

Watts, A. u.a. (1994): Educational and vocational guidance in the European Community. Luxembourg (Office for Official Publications of the European Communities)

Watts, A./Sultana, R. (2004): Career Guidance Policies in 37 Countries: Contrasts and Common Themes. In: International Journal for Educational and Vocational Guidance, H. 4, S. 105–122

Wunderer, R. (2003): Führung und Zusammenarbeit. München

Online: http://www.die-bonn.de/doks/dauwalder0701.pdf