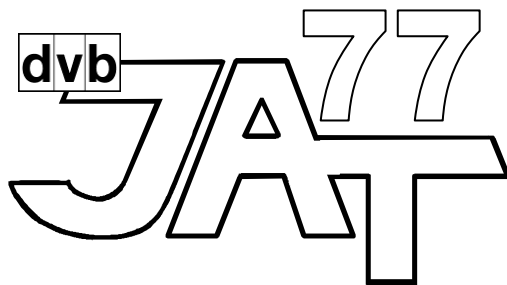


Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Elmar Lange

Ansätze einer Theorie der Beratung beruflicher Entscheidungsprozesse

Vortrag



Jahrestagung des dvb
„50 Jahre Berufsberatung“
22. Oktober 1977
in Berlin

Prof. Dr. Elmar Lange, 1943 geboren in Greven, Studium der Germanistik und der Soziologie an den Universitäten Münster und Wien, 1969 Diplomprüfung für Soziologen an der Universität Münster, danach Stipendiat an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld und Forschungsassistent an der Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer, 1973 Promotion zum Doktor der Sozialwissenschaften an der Fakultät für Soziologie, 1978 Habilitation an der Fakultät für Soziologie mit der *venia legendi* für Soziologie, insbesondere Berufssoziologie, seit 1987 Universitätsprofessor für Soziologie an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld, dort mit zuständig für die Lehrgebiete Sozialstrukturanalyse, Wirtschaftssoziologie und Methoden empirischer Sozialforschung.

Gliederung	Seite
Vorbemerkung	3
Zum Stand der wissenschaftlichen Beschäftigung mit der Berufsberatung in der Bundesrepublik Deutschland	3
Ansätze einer Theorie der Beratung	
beruflicher Entscheidungsprozesse	7
1. Berufsberatung als gesellschaftliche Sekundärinstitution	8
2. Berufsberatung und Beratungsinteraktion	9
a) Strategische berufliche Entscheidungsprozesse	10
b) Entscheidungsberatungsprozesse	12
c) Berufsberatung als Kommunikationsprozess	13
3. Beratung und Beratungsorganisation	15
Schlussbemerkung	18

Die Jahresarbeitstagung des dvb fand zum Jubiläum des AVAVG (Gesetz über Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung) von 1927 statt

(erschien in der Zeitschrift des dvb „Der Berufsberater“, Dokumentation Berlin 1977, Ausgabe Dezember 3/1977, Seite 15 ff)



Herausgeber der Reihe dvb-script:
dvb • Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.
© Schwerte • 2012

Ansätze einer Theorie der Beratung beruflicher Entscheidungsprozesse

Vorbemerkung

Angesichts der vielen konkreten Probleme, mit denen sich die Berufsberatung zur Zeit konfrontiert sieht, angefangen von den Problemen der Vermittlung bei der hohen Arbeitslosigkeit, über die Probleme der Zusammenarbeit mit den Schulen bis hin zur Ausbildung der Berater und der internen Beratungsorganisation, wird sich mancher fragen, warum hier theoretisiert werden soll, wo doch konkrete Handlungsanweisungen und Verbesserungsvorschläge verlangt werden.

Ein Wissenschaftsgläubiger würde hierauf antworten: Hätten wir eine Theorie der Beratung und Vermittlung, dann hätten wir auch diese Probleme nicht. Aufgrund meiner bisherigen Erfahrungen mit der Verwissenschaftlichung beruflicher Praxis möchte ich eine wesentlich bescheidenere Position beziehen und antworten:

Hätten wir heute etwas mehr systematische Theoriebildung, die sich in empirischen Forschungen bewährt hätte, und würden wir versuchen, auf ihrer Basis das Beratungsgeschehen praktisch zu gestalten, dann wäre die in vielen Bereichen gegenwärtig anzutreffende Ratlosigkeit etwas geringer. Darum hier: „Ansätze einer Theorie der Beratung beruflicher Entscheidungsprozesse.“

Unter diesem Titel möchte ich zunächst kurz den Stand der wissenschaftlichen Beschäftigung mit der Berufsberatung in der Bundesrepublik und in anderen Ländern darstellen. Daran anschließend soll ein eigener Ansatz skizziert werden, der versucht, das Berufsberatungsgeschehen in seinen gesellschaftlichen, organisatorischen und kommunikativen Bezügen zu erfassen.

Zum Stand der wissenschaftlichen Beschäftigung mit der Berufsberatung in der Bundesrepublik Deutschland

Wer sich 50 Jahre nach der Einrichtung der Berufsberatung in Deutschland daran macht, den Stand der wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Phänomen Berufsberatung aufzuarbeiten, der muss zu seinem großen Erstaunen das folgende feststellen:

1. Es fehlt in der Bundesrepublik bisher eine systematische Theoriebildung im Bereich der Berufsberatung; das Phänomen ist bisher nirgends in umfassender Weise in seinen gesellschaftlichen, organisatorischen und interaktiven Bezügen und Aspekten zum Gegenstand theoretischer Analysen gemacht worden, weder von Seiten der Psychologie, von Seiten der Soziologie, der Pädagogik noch von Seiten der Berufsberatung selbst.

Die wenigen „theoretischen“ Arbeiten, die vorliegen, lassen sich grob in drei Gruppen zusammenfassen:

Die erste Gruppe enthält Arbeiten zur Verwaltungs- und Institutionenkunde der Berufsberatung. Diese Arbeiten, zu denen insbesondere die Schriften der Reichsanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung, der Bundesanstalt für Arbeit sowie die in deren Namen oder Auftrag erstellter Handbücher und Gutachten gehören, beschreiben entweder die Realität der Berufsberatung, oder sie enthalten konkrete Handlungsanweisungen und Verfahrensvorschriften darüber, wie Berufsberatung durchgeführt werden sollte. Mit ihrer Fülle von Informationen stellen sie eine wichtige Lektüre sowohl für den Praktiker als auch den Theoretiker dar; eine systematische Analyse von Zusammenhängen, Voraussetzungen und Folgen fehlt in der Regel jedoch.¹

Die zweite Gruppe von Arbeiten behandelt Berufsberatung unter pädagogischen Aspekten, wobei die Existenzphilosophie Bollnows durchweg die Basis abgibt. Diese Arbeiten enthalten im Wesentlichen Ausarbeitungen des Beratungsbegriffs und die sich daraus unter humanistischem Aspekt ergebenden Folgerungen für die konkrete Beratung. Zu nennen sind hier die Aufsätze von Bollnow, Pöggeler und Schmiel.² Für eine systematische Theoriebildung besitzen diese Arbeiten eher heuristischen, also erkenntnisleitenden Wert, der jedoch nicht unterschätzt werden sollte.

Zur dritten Gruppe gehören die Arbeiten, die sich mit ausgewählten Aspekten der Berufsberatung beschäftigt haben und die über die reine Institutionenkunde und die rechtliche oder pädagogische Wertung hinaus zu einer ausschnitthaften Analyse von Berufsberatung vorgedrungen sind. Hierzu gehören z.B. die Arbeiten von Bußhoff, Hermanns, Steffens, Gabriel und Müller.³ Die Ergebnisse dieser Arbeiten können als

¹ Beispiel hierfür sind Sommer, W. (Hrsg.), Die Praxis des Arbeitsamtes, Berlin, Wien 1939. – Liebenberg, R., Berufsberatung, Methode und Technik, Leipzig 1925 (im Archiv des dvb befindet sich von Liebenberg: Richtlinien für die Praxis der Berufsberatung, 1925). – Siebrecht, V. (Hrsg.), Handbuch der Arbeitsvermittlung und Berufsberatung, Teile 1 und Teil 2 (befindet sich im Archiv des dvb), Stuttgart 1959. – Bundesanstalt für Arbeit, Richtlinien für die Berufsberatung vom 14. 3. 68. Amtliche Nachrichten der Bundesanstalt für Arbeit 2/1969.

² Vgl. hierzu: Bollnow, O. F., Existenzphilosophie und Pädagogik. Versuch über unstete Formen der Erziehung. Stuttgart 1959. – Pöggeler, F., Beratung in einer Rat bedürftigen Massengesellschaft. Ausbildung und Beratung 17 (1964), 86-90. – Schmiel, M., Fortbildung und Beratung in unserer Zeit. Die Deutsche Berufs- und Fachschule 63 (1967), 446-455.

³ Bußhoff, L., Zur Wirksamkeit berufsaufklärender Schriften der Bundesanstalt für Arbeit, ibv Nr. 29 vom 16. 7. 1975, 761-769. – Hermanns, K., Berufsberatung als Entscheidungs-

Bausteine einer Theorie der Beratung verwandt werden, müssen jedoch in umfassendere Aussagensysteme eingebunden und relativiert werden.

2. Dem Mangel an systematischer Theorie entspricht ein Mangel an theorie- oder praxisgeleiteter Forschung. Die bisher über die Berufsberatung der Bundesrepublik vorliegenden veröffentlichten empirischen Untersuchungen, die sämtlich erst in den letzten Jahren entstanden sind, lassen sich an einer Hand abzählen; die Untersuchung von Manstetten über das Beratungsgespräch, die Untersuchung von Bisping über eine studien- und berufskundliche Vortragsreihe, die Evaluierung von STEP-tv durch Saterdag, sowie jüngst eine Begleituntersuchung zum Modellversuch Gruppenberatung von Hackner und Rohsiepe, an deren Auswertung auch ich beteiligt war.⁴

3. Erstaunlich ist zum weiteren, dass die theoretischen und empirischen Arbeiten, die in anderen Ländern sowohl zur Berufsberatung speziell als auch zur Beratung allgemein in großer Zahl veröffentlicht sind, in der Bundesrepublik bisher nicht für eine Theorie der Berufsberatung aufgearbeitet sind. Ausgenommen sind die Arbeiten aus der Schweiz, in der die wissenschaftliche Beschäftigung mit der Berufsberatung eine lange Tradition besitzt, wie die Arbeiten von Ungricht, Jucker, Meili sowie neuerdings Kohli, Wittmer und Büchler, um nur einige zu nennen, erkennen lassen.⁵ Aus dem angelsächsischen Bereich sind bisher im Wesentlichen nur die Arbeiten von Super rezipiert worden.⁶

In diesem Zusammenhang muss im Einzelnen auf die folgenden Punkte hingewiesen werden:

hilfe, Arbeit und Beruf 8/1975, 261-264. – Steffens, H., Berufswahl und Berufswahlvorbereitung, Ravensburg 1975. – Gabriel, C., Berufsberatung als gesellschaftliche Institution, in: E. Lange, G. Büschges (Hrsg.), Aspekte der Berufswahl in der modernen Gesellschaft, Frankfurt 1975 (befindet sich im Archiv des dvb), 243-262. – Gabriel, C., Beratung und Beratungsorganisation, a.a.O., 263-304. – Müller, P., Berufswahl in der rationalisierten Arbeitswelt, Reinbek 1961.

⁴) Manstetten, R., Das Berufsberatungsgespräch, Trier 1975. – Bisping, P., Zur Bedeutung berufs- und studienkundlicher Vortragsreihen der Berufsberatung, in: E. Lange, G. Büschges (Hrsg.), Aspekte der Berufswahl in der modernen Gesellschaft, Frankfurt 1975, 305-354. – Saterdag, H., Kenntnis, Nutzung und Bewertung des systematischen Trainings- und Entscheidungsprogramms STEP-tv, in: E. Lange, G. Büschges, a.a.O., 371-402. – Hackner, I., Rohsiepe, H., Lange, E., Evaluierung der Gruppenberatung – erste Ergebnisse, Nürnberg 1977 (Ms.).

⁵ Ungricht, J., Berufswahl und Berufsberatung in ihrer individuellen und sozialpädagogischen Bedeutung, Zürich 1946. – Ungricht, J., Berufswahl – Lebenswahl, Zürich 1947. – Jucker, E., Die sokratische Methode in der Berufswahlberatung, Berufsberatung und Berufsbildung 5 (1941), 3-9. – Meili, R., Psychologie der Berufsberatung, Basel 1962. – Kohli, M., Studium und berufliche Laufbahn, Stuttgart 1973. – Wittmer, U., Berufsberatung, Methodik und Bewährung, Bern, Stuttgart, Wien 1970. – Büchler, R., Zur Bewährungskontrolle in der Laufbahnberatung, Zürich 1977 (Ms.).

⁶ Super, D. E., Bohn, M. J. Jr., Occupational Psychology, London 1971. – Super, D. E., Vocational Development: The Process of Compromise or Synthesis, Journal of Counseling Psychology 3 (1956), 249-254. – Super, D. E., L'orientation professionnelle en crise? Berufsberatung und Berufsbildung 62 (1977), 23211.

a) Die theoretische Beschäftigung mit Beratung allgemein und in Verbindung mit Therapie im besonderen hat seit vielen Jahren in den USA zu einer schon nicht mehr überschaubaren Zahl von Veröffentlichungen und zur Bildung von Schulen auf der Basis bestimmter theoretischer Ansätze geführt.⁷ Zu den bekanntesten und für die Berufsberatung in den USA bereits aufgearbeiteten Ansätzen gehören z.B. der Trait-and factor-Ansatz (auch als Mirmesota-Ansatz bekannt, vgl. Williamson)⁸, der verhaltenstheoretische Ansatz (Krumboltz, Thoresen, Hosford.v)⁹ der klientenzentrierte Ansatz (Rogers, Tausch)¹⁰ sowie der existentialistische Ansatz (z. B. Pine).¹¹

b) Mehrere dieser allgemeinen Beratungsansätze sind inzwischen zu Ansätzen der Berufsberatung auf- und umgearbeitet worden; hervorzuheben sind hier der Trait-and factor-Ansatz von Williamson sowie insbesondere der von Super entwickelte Ansatz einer Laufbahn- bzw. Karriereberatung; der Ansatz einer Laufbahnberatung beherrscht ja bekanntlich auch die Diskussion in der Schweiz.

c) Auf der Basis dieser Ansätze sind insbesondere in den USA, jüngst aber auch in der Schweiz, zahlreiche empirische psychologische Untersuchungen durchgeführt worden.

Sie haben zwar einerseits eine Fülle an Erkenntnissen erbracht, die es im Einzelnen noch aufzuarbeiten und zu gewichten gilt. Andererseits besitzen viele – vor allem der amerikanischen Untersuchungen – erhebliche methodische Mängel wie Einseitigkeiten in der Auswahl der Versuchsperson, Beschränkung auf Analysen von nur wenigen Variablen, geringe Vergleichbarkeit der Ergebnisse, Mängel, die die Brauchbarkeit dieser Ergebnisse von vornherein einschränken.¹²

d) Auch in der Bundesrepublik sind für andere Bereiche von Beratung, nämlich insbesondere für die Erziehungs- und Bildungsberatung sowie erstaunlicherweise auch für die Landwirtschaftsberatung theoretische Modelle formuliert und teilweise empirisch überprüft worden.¹³ Auch diese Arbeiten müssen für die Berufsbera-

⁷ Gute Überblicke über die wissenschaftliche Beschäftigung mit Beratung finden sich bei Shertzer, B., Stone, S. C., *Fundamentals of Counseling*, Boston 1974, Stefflre, B., Grants, H. (ed.), *Theories of Counseling*, New York 1972 sowie Patterson, C. H., *Theories of Counseling and Psychotherapy*, New York 1966.

⁸ Vgl. hierzu: Williamson, E. G., *Vocational Counseling*, New York 1965; Williamson, E. G., *Vocational Counseling: Trait-and-Factor-Theory*, in: Stefflre, B., Grant, W. H., a.a.O.

⁹ Vgl. Krumboltz, J. O., Thoresen, C. E. (ed.), *Behavioral Counseling: Cases and Techniques*, New York 1969. – Hosford, R. E., *Behavioral Counseling – A Contemporary Overview*, *The Counseling Psychologist* 1 (1969), 1-32.

¹⁰ Rogers, C. R., *Die nicht-direktive Beratung*, München 1972. – Rogers, C. R., *Die klientbezogene Gesprächstherapie*, München 1973. – Tausch, R., *Gesprächspsychotherapie*, Göttingen 1973'.

¹¹ Pine, G. J., *Client Information in Counseling: An Existential View*, *The Vocational Guidance Quarterly* 23 (1975), 324-334.

¹² Einen Überblick über die Fülle der empirischen Untersuchungen gibt die Bibliographie von Lange, E., *Bibliographie zum Themenkomplex „Beratung“*, Bielefeld 1977 (Ms.).

¹³ Vgl. hier z.B. Gerlicher, K. u.a., *Familientherapie in der Erziehungsberatung*, Weinheim

tung aufbereitet und auf ihre Brauchbarkeit hin untersucht werden.

Wo die Ursachen für dieses offensichtliche Theorie- und Forschungsdefizit in der Bundesrepublik liegen, darüber kann im Augenblick nur spekuliert werden. Hier soll darauf jedoch im Augenblick nicht näher eingegangen werden.

Ansätze einer Theorie der Beratung beruflicher Entscheidungsprozesse ¹⁴

Die folgenden Ausführungen versuchen einen theoretischen Rahmen zu skizzieren, der das Phänomen Berufsberatung in umfassenderer Weise als bisher geschehen in seinen gesellschaftlichen, kommunikativen und organisatorischen Elementen und Aspekten erfasst. Dabei können nur ganz grob die Bereiche angesprochen werden, die in einer solchen Theorie behandelt werden müssten und Richtungen aufgezeigt werden, in denen weitergedacht werden müsste.

Berufsberatung soll hier zunächst einmal als eine besondere Form des individuellen und gesellschaftlichen Handelns definiert werden, das sich vor dem Hintergrund bestimmter Strukturen und Prozesse des Beschäftigungssystems und dem Hintergrund bestimmter Persönlichkeitsstrukturen und -entwicklungen der Ratsuchenden auf strategische berufliche Entscheidungsprozesse bezieht und in bestimmten Interaktionssituationen, nämlich den Beratungsgesprächen unter bestimmten organisatorischen und institutionellen Bedingungen abläuft.

Damit sind zugleich die Ebenen angesprochen, die eine Berufsberatungstheorie berücksichtigen muss:

1. Beratung als gesellschaftliche Institution

und Basel 1977. – Aurin, K., Gaude, P., Zimmermann, K. (Hrsg.), Bildungsberatung, Frankfurt 1973. – Lückert, H. R. (Hrsg.), Handbuch der Erziehungsberatung, München, Basel 1964. – Heller, K. (Hrsg.), Handbuch der Bildungsberatung, Stuttgart 1975 und 1976. – Hruschka, E., Versuch einer theoretischen Grundlegung des Beratungsprozesses, Meisenheim 1969. – Rheinwaid, H., Die Funktion der Beratung bei der Förderung der Landwirtschaft, Düsseldorf 1964.

¹⁴ Die folgenden Ausführungen sind in starkem Maße den systemtheoretischen Grundlagenarbeiten von N. Luhmann sowie den entscheidungstheoretischen Arbeiten, wie sie bei Kirsch dargestellt sind, verpflichtet, ohne dass diese Arbeiten im einzelnen zitiert sind. Vgl. insbesondere: Luhmann, N., Funktionen und Folgen formaler Organisation, Berlin 1964; Luhmann, N., Allgemeines Modell organisierter Sozialsysteme, Bielefeld 1970 (Ms.); Kirsch, W., Entscheidungsprozesse, Bde 1-3, Wiesbaden 1971; weitere Ausarbeitungen zu diesem Thema finden sich darüber hinaus bei Gabriel, C., Berufsberatung als gesellschaftliche Institution, in: E. Lange, G. Büschges, a.a.O., 243-262 und Gabriel, C., Beratung und Beratungsorganisation, a.a.O., 263-304.

2. Berufsberatung als Beratungsinteraktion zwischen Berater und Ratsuchenden (einzeln oder in Gruppen)
3. Beratung und Beratungsorganisation

1. Berufsberatung als gesellschaftliche Sekundärinstitution

Versucht man den institutionellen Standort der Berufsberatung im Rahmen der Struktur hochdifferenzierter Gesellschaftssysteme zu bestimmen, dann muss Berufsberatung als eine gesellschaftliche Sekundärinstitution verstanden werden mit der Funktion, die Primärinstitutionen „Berufswahlfreiheit“ sowie „Freiheit der Personalwahl“ (beide Freiheiten sind komplementär konstruiert!) zu gewährleisten.

Beide Rechtsinstitute sind wie andere Freiheitsinstitute auch sowohl das Ergebnis als auch die Ursache von gesellschaftlichen Differenzierungs- bzw. Arbeitsteilungsprozessen:

Als Ergebnis stellt sich z.B. die Berufswahlfreiheit insofern dar, als durch die Ausdifferenzierung des Bildungs- und Beschäftigungssystems aus dem Familien- und Verwandtschaftssystem und durch die Zerlegung von Bildungs- und Arbeitsvollzügen und ihre Verfestigung in eine Vielzahl unterschiedlicher Schüler- und Berufsrollen eine Wahl für den Menschen überhaupt erst möglich, dann aber auch nötig wird. Auf der anderen Seite erlaubt z.B. die Freiheit der Personalauswahl die weitere Differenzierung des Beschäftigungssystems, da die Personalrekrutierer durch die Auswahlmöglichkeit auch die Personen suchen können, die mit ihren besonderen Qualifikationen den spezialisierten Berufspositionen am besten entsprechen.

Berufsberatung setzt als eigenständige Institution dann ein, als zum einen die Zahl der wählbaren Berufe für den einzelnen zu unübersichtlich wird und zum anderen die Nachfrager nach Personal eines Vermittlers bedürfen, der ihnen die Personen mit den spezifischen Qualifikationen zuführt, die sie für ihre hochdifferenzierten Berufsdispositionen benötigen.

Berufsberatung ist damit eine Sekundärinstitution mit einer Doppelfunktion: Hilfestellungen für die Berufswähler und Hilfeleistungen für die Personalrekrutierer zu geben.

Der berufliche Differenzierungsprozess, der sich über Jahrtausende nur langsam entfaltete, mit Beginn der Technisierung und Industrialisierung rapide expandierte und im Rahmen dieser Expansion erst die Institutionalisierung von Berufsberatung erforderte (vgl. Gründungsjahre der Berufsberatungseinrichtungen in den USA, der Schweiz, Schweden und Deutschland), dürfte sich jedoch in den nächsten 50-100 Jahren in den hochentwickelten post-industriellen Gesellschaften nicht in dem Umfang und in der Art fortsetzen, wie das bisher geschehen ist. Eine Theorie der Berufsberatung muss daher Aussagen über Art und Umfang der beruflichen und der wirtschaftlichen Differenzierung machen; sie muss Substitutions- und Flexibilitätsspielräume lokalisieren. Sie muss Aussagen über Art, Umfang und Qualifikation sowie mögliche Interessenlagen und Werthaltungen des auf gesell-

schaftlicher Ebene zur Verfügung stehenden Arbeitskräftevolumens und seiner Veränderung im Laufe der Zeit machen. Sie muss darüber hinaus Aussagen über deren Ursachen und Folgen formulieren.

Zu diesem Komplex haben gerade in jüngster Zeit zahlreiche Untersuchungen, u.a. auch aus dem Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung eine Fülle von Ergebnissen erbracht, die im Rahmen einer Beratungstheorie zu berücksichtigen wären.

Von diesen Entwicklungen im Berufsbereich und im Bereich des Arbeitskräftepotentials hängt auf gesamtgesellschaftlicher Ebene Art und Ausmaß der Inanspruchnahme der Berufsberatung ab. Es muss daher geklärt werden, bei welchem Grad an beruflicher Differenzierung und personaler Komplexität wie viel an Berufsberatung und Berufsaufklärung mit welchem Personal und welchen Kosten nötig ist. Das lässt sich auf dieser Ebene jedoch nur klären, wenn man die Folgen kennt, die Berufsberatung insgesamt sowohl für das Beschäftigungssystem als auch für die Gesamtheit der Ratsuchenden unter wechselnden ökonomischen und rechtlichen Bedingungen besitzt. Diese Folgen quantitativ zu bestimmen, dürfte keine geringeren Schwierigkeiten bereiten.

Für die gesamtgesellschaftliche Ebene wird damit ein theoretisches Modell verlangt, das die Entwicklung der Berufsberatung in ihren verschiedenen Aspekten im Laufe der Zeit zureichend beschreibt und in ihren Voraussetzungen und Folgen analysiert.

2. Berufsberatung und Beratungsinteraktion

Könnte die Berufsberatung auf der gesellschaftlichen Ebene als eine Sekundärinstitution zur Unterstützung der Primärinstitution der Berufswahl/Personalwahl bezeichnet werden, so entspricht dem auf der Individualebene die Funktion der Hilfe bei beruflichen Entscheidungsprozessen des einzelnen Ratsuchenden und des Personalreferenten eines Betriebes. Auch auf dieser Ebene besitzt die Berufsberatung die oben skizzierte Doppelfunktion.

Berufsberatung, so wie sie sich heute darstellt, ist das Ergebnis einer wenigstens vierfachen Differenzierung sozialen Handelns, sofern man eine logische Rekonstruktion vornimmt.

Zum ersten wird soziales Handeln nach gesellschaftlichen Bereichen, wie z.B. Handeln im Bereich von Familie, Freizeit, Politik und eben auch in Wirtschaft und Beruf verlegt.

Zum zweiten wird das berufsbezogene Handeln in ein verbales kommunikatives und ein nicht verbales produzierendes und reproduzierendes Handeln zerlegt.

Zum dritten wird das kommunikative berufsbezogene Handeln in ein laufen-

des, alltägliches, mit Laienwissen verstehbares und abzuarbeitendes Handeln und in ein auf dieses laufende Handeln bezogenes, subsidiäres Handeln zerlegt, das mit Expertenwissen angereichert ist und zur fallweisen oder auch laufenden Unterstützung des berufsbezogenen Alltagshandelns abgerufen werden kann.

Zum vierten wird dieses kommunikative berufsbezogene Expertenhandeln nach beruflichen Entscheidungssituationen zerlegt in Handlungsweisen, die etwa permanent zum Berufs- und Arbeitsvollzug beitragen wie etwa die Stabsarbeiten in Betrieben oder aber in Handlungsweisen, die die strategischen Eintritts- und Austrittsstellen in schulischen und betrieblichen Organisationen sowie größere Schwellen innerhalb der Organisationen betreffen. Letzteres ist berufsberaterisches Handeln.

Unter dem Aspekt seiner Differenzierung kann Berufsberatung damit als ein subsidiäres kommunikatives Verhalten bezeichnet werden, das sich innerhalb des Berufsbereiches auf Entscheidungsprozesse bezieht, die an Eintritts-, Übertritts- und Austrittsschwellen angesiedelt sind.

Ist der Standort von Berufsberatung auf der Ebene des individuellen Handelns erst soweit bestimmt, dann muss eine Theorie der Berufsberatung auf dieser Ebene Aussagen machen:

- a) über die strategischen berufsbezogenen Entscheidungsprozesse, die bei Eintritt, Wechsel und Austritt von Personen aus Arbeitsorganisationen anfallen, über deren Struktur, Voraussetzungen und Folgen für den Einzelnen und für die Arbeitsorganisation,
- b) über die besondere Form subsidiären kommunikativen Verhaltens, die als Beratung bezeichnet wird, deren Struktur, Voraussetzungen und Folgen,
- c) über die besondere Form der Kommunikation, die sich aus Entscheidung und Beratung ergibt.

ad a) Strategische berufliche Entscheidungsprozesse

Als strategisch möchte ich aus der Fülle der beruflichen Entscheidungsprozesse diejenigen bezeichnen, die sich auf Eintritt, Wechsel und Austritt in und von Berufsrollen beziehen. Diese Entscheidungen stellen sich aus der Sicht des Ratsuchenden als Ausbildungs- und Berufswahl, Berufswechsel oder Austritt aus dem Berufsleben dar; aus der Sicht der Arbeitsorganisation bezeichnen sie Personaleinstellung, Versetzung und Entlassung. Für den Berufswähler können diese Entscheidungen aufgrund der Folgen, die mit ihnen verbunden sind, als strategisch bezeichnet werden:

- Im Unterschied zu zahlreichen anderen Entscheidungen, die nur wenige Möglichkeiten ausgrenzen, viele aber offen halten, hat die Berufsentscheidung die Festlegung auf nur eine Möglichkeit zum Inhalt, während alle ande-

ren Möglichkeiten i.d.R. ausgeschlossen werden, wobei allerdings auch hier die unterschiedliche Verwendungsbreite verschiedener Berufsausbildungen und Berufe nicht übersehen werden soll; gleichwohl erweisen sich diese strategischen Entscheidungen als hoch selektiv; sie grenzen mehr an Möglichkeiten aus als sie implizieren.

- Im Unterschied zu den meisten beruflichen Entscheidungen, die auf die relativ kurzfristige Abarbeitung von Problemen abstellen, verlangen die strategischen Entscheidungen eine langfristige Bindung des Ratsuchenden. Sie verlangen die langfristige und damit auch kostenspielige Allokation von persönlichen Ressourcen, geistigen und körperlichen Leistungen, Arbeitsbereitschaften, Motivationen und Interessen, die nicht kurzfristig im Fall von Enttäuschungen wieder zurückgezogen werden können. Sie sind damit mit hohen persönlichen Folgekosten verknüpft.
- Im Unterschied zu den laufenden beruflichen Entscheidungen haben diese strategischen beruflichen Entscheidungen gewichtige Folgen für den sozialen und persönlichen Bereich: Sie haben unmittelbare Auswirkungen auf die ökonomische Grundlage sowohl bei demjenigen, der die Entscheidung trifft, als auch bei all denjenigen, die von dieser Entscheidung z. B. als Familie abhängen. Sie haben Auswirkungen auf den Bekanntenkreis, mit dem man in Zukunft zusammentrifft, auf das persönliche Ansehen, das über den Beruf gewonnen oder über sein Aufgeben verloren geht, über die Freizeit- und Konsummöglichkeiten und vieles mehr.

Die strategisch bezeichneten Entscheidungen besitzen damit sowohl in sachlicher, zeitlicher als auch sozialer Hinsicht Auswirkungen auf das Schicksal des Einzelnen, die sich in ihrer Bedeutung und Bewertung erheblich von den Routineentscheidungen abheben, die ansonsten in beruflicher Hinsicht zu fällen sind. Von daher nimmt es auch nicht wunder, dass Berufsberatung gerade bei diesen strategischen Entscheidungen ansetzt bzw. ansetzen muss.

Für die einzelnen Arbeitsorganisationen ist die Bedeutung von Einstellungs-, Umschulungs- und Entlassungsentscheidungen ebenfalls erheblich, wenngleich in der Praxis der Unternehmenspolitik Personalentscheidungen sich heute noch als Folge von technischen oder ökonomischen Entscheidungen ergeben. Worin diese Bedeutung in sachlicher, zeitlicher und sozialer Hinsicht liegt, soll hier im Augenblick nicht näher ausgeführt werden, ist jedoch relativ einfach zu erschließen.

Der strategische Charakter dieser Art beruflicher Entscheidungen beruht jedoch sowohl beim Ratsuchenden als auch bei der Arbeitsorganisation noch auf einem besonderen Charakteristikum dieser Entscheidungsprozesse: Sie sind im Unterschied zu den laufenden Entscheidungen nicht über Konditionalprogramme, sondern über Zweck- bzw. Zielprogramme gesteuert. Anders formuliert: Sie sind nicht von vorgegebenen Randbedingungen, etwa Verfahrensvorschriften, Rechtsnormen, Selbstverständlichkeiten, Anweisungen abhängig, die vorweg entscheiden, was beim Eintreten bestimmter Fälle zu tun ist, sondern von selbst gesetzten Zielen und Zwecken, zu deren Realisierung sie die entsprechenden Mittel oder

Möglichkeiten erst noch bereitstellen müssen.

Konditionale Entscheidungen werden auch als „wenn-dann-Entscheidungen“ bezeichnet, Zweck- oder Zielentscheidungen werden üblicherweise als „um-zu-Entscheidungen“ oder aber auch als „echte“ Entscheidungen bezeichnet. Verlangten Konditionalentscheidungen zu ihrer Realisierung der aus dem juristischen Bereich bekannten Subsumtionstechnik, so verlangen die Zweckentscheidungen oder strategischen Entscheidungen das insbesondere im ökonomischen Bereich inzwischen stark ausgebildete Zweck-Mittel-Verfahren. Während Konditionalentscheidungen aus dem Alltagsleben bekannt und häufig so eingefahren sind, dass man sie gar nicht mehr wahrnimmt, verlangen Zweckentscheidungen zunächst die bewusste Setzung von Zielen oder Zwecken, die häufig miteinander in Konflikt stehen, die bewusste Ausarbeitung eines Alternativen- oder Möglichkeitsbereichs, der als Mittelbereich die Ziele zu realisieren verspricht und die bewusste Entwicklung eines Entscheidungskalküls, das Auskunft darüber gibt, welche Möglichkeiten denn am Ende auszuwählen sind.

Derartige echte oder strategische Entscheidungen aber müssen von den Ratsuchenden beim Eintritt, Wechsel oder auch noch beim Austritt aus Berufsrollen getroffen werden. Darauf ist man in der Regel nicht vorbereitet, weil das Entscheiden in Systemen wie Familie, Schule oder auch Betrieb zumeist konditional nach vorgegebenen Regeln verläuft, und erst das Entscheiden an den Systemgrenzen, also beim Eintritt, Wechsel oder Austritt aus Systemen Zweck-Mittel-Steuerung verlangt. Üblich sind strategische Entscheidungen daher auch nur für diejenigen, die regelmäßig an Systemgrenzen operieren: traditionell Führungskräfte jeglicher Art, neuerdings aber auch alle diejenigen, die an Systemgrenzen mit einer virulenten nur schwer programmierbaren Umwelt zu tun haben: alle Behörden mit Publikum, dessen Probleme nicht standardisierbar sind, zu einem gewissen Grad auch die Berufsberatung, sofern sie individuelle, nur schwer standardisierbare Beratungsleistungen zu erbringen hat. Eine Theorie der Berufsberatung muss Aussagen über diese Art strategischer beruflicher Entscheidungsprozesse machen, ihre interne Struktur und ihre Veränderungen analysieren, sowie ihre sozialstrukturellen und personellen Voraussetzungen und Folgen darstellen. Sie muss diese Aussagen sowohl allgemein formulieren als auch Hinweise darauf geben, wie diese Allgemeinaussagen auf den vorliegenden Einzelfall übertragen werden können.

ad b) Entscheidungsberatungsprozesse

Nach einer Analyse des Bezugspunktes von Berufsberatung, nämlich strategischer beruflicher Entscheidungsprozesse, gilt es die Struktur und die Prozesse zu untersuchen, die Beratung als soziales Handeln auf der individuellen Ebene charakterisieren. Bollnow hat in seinem vielzitierten Aufsatz über die Beratung gesagt: „Die Aufgabe des Beratenden ist es, dem Ratsuchenden zur Einsicht in die Voraussetzungen seiner Entscheidungen zu verhelfen, seine Aufgabe ist aber nicht, auf diese Entscheidung selbst Einfluss zu nehmen, ...“ (1959). Mit dieser Aussage sind bereits eine Reihe von Charakteristika angesprochen, die auch für

die auf strategische Berufsentscheidungen gerichtete Berufsberatung gelten; hierzu gehören:

- Beratung ist ein kommunikatives Handeln, das sich im Wesentlichen der Sprache, gesprochen oder geschrieben bedient.
- Beratung ist ein stark ausdifferenziertes und damit hochspezialisiertes Handeln. Es betrifft den Berater und den Ratsuchenden nicht in der Gesamtheit ihrer Persönlichkeiten, sondern nur in der engen Ausschnitthaftigkeit ihrer Rollenbeziehungen. Daraus folgt, dass z.B. Lebensprobleme nicht Gegenstand des Berufsberatungsgesprächs sein können bzw. sollten.
- Beratung ist im weitesten Sinne pädagogisches Handeln, veränderndes Handeln, einflussnehmendes Handeln. Es ist darauf angelegt, Mangelsituationen, Defizite, nicht-befriedigte Bedürfnisse, Unkenntnisse beim Ratsuchenden in der Weise aufzubereiten, dass Mangel und Defizit beseitigt, Bedürfnisse befriedigt oder Kenntnisse erworben werden. An der Tatsache, dass Beratung eine Einflussnahme auf das Handeln/Entscheiden des Ratsuchenden darstellt, kommt man nicht vorbei, auch wenn in der Diskussion immer wieder die nichtdirekte Beratung gefordert wird. Diese Einflussnahme ergibt sich daraus, dass Beratung auf Sachverstand basiert und um seines Sachverstandes willen aufgesucht wird, der eben beim Ratsuchenden nicht gegeben ist.
- Die Einflussbeziehung auf der Basis von Sachverstand wird jedoch nicht zur Durchsetzung von Zielen des Beraters, sondern in altruistischer Weise zur Stützung des Entscheidungsprozesses des Ratsuchenden genutzt. Diese „altruistische“ Wendung erfährt die Beratung dadurch, dass sie sich nur auf die Prämissen des Entscheidungsprozesses, wie Kenntnisse beruflicher Alternativen, Eignungen und Neigungen, Arbeitsmarktchancen u.ä. bezieht, nicht aber auf die Entscheidung selbst. Würde Beratung die Entscheidung selbst zum Gegenstand der Beeinflussung machen, würde sie in Lenkung umschlagen.

ad c) Berufsberatung als Kommunikationsprozess

Eine Analyse der Berufsberatung als einer Kommunikationssituation muss meiner Meinung nach die folgenden Dimensionen berücksichtigen und in ihren Zusammenhängen klären:

1. Die Zielvorstellungen und Interessen der Beteiligten
2. die Erwartungsstruktur der Beteiligten, insbesondere unter kognitiven Aspekten
3. die sozial-emotionale Situation
4. die räumlich-zeitliche Situation
5. das faktische kommunikative Verhalten der Beteiligten

6. die einsetzbaren technisch-methodischen Hilfsmittel
7. die sozialstrukturelle Hintergrundsituation der Beteiligten
8. die auf den Zielvariablen abzubildenden Ergebnisse der Beratung.

Bezogen allein auf die Ergebnisse der Beratung ergibt sich damit die zentrale These: Die Ergebnisse der Berufsberatung (Hilfestellungen zur Berufsentscheidung) sind die Folge eines bestimmten kommunikativen Verhaltens der Beteiligten mit bestimmten personalen und sozialen Hintergrundmerkmalen bei gegebenen Zielvorstellungen, Rollenerwartungen und sozial-emotionalen Beziehungen in einer bestimmten räumlich-zeitlichen Situation unter Einsatz bestimmter technisch-methodischer Hilfsmittel.

Über die Zielvorstellungen der am Beratungsprozess Beteiligten war bereits im Zusammenhang mit dem Entscheidungsprozess und dem Beratungsprozess gesprochen worden. Hierzu ist für die erste Phase eines Beratungsgesprächs von großer Bedeutung, dass diese Zielvorstellungen aufeinander bezogen abgegrenzt und konsensuell bestätigt werden. Die in der Berufsberatung für diese Phase übliche Bezeichnung „Anliegenklärung“ stellt dabei in zu starkem Maße nur auf den Ratsuchenden ab. Wenngleich sich aus dem subsidiären Moment der Beratung ergibt, dass das Anliegen des Ratsuchenden im Mittelpunkt zu stehen hat, sind gleichwohl die auf Subsidiarität und nicht auf Entscheidung gerichteten Zielsetzungen des Beraters deutlich zu machen; es gilt hier, sowohl einer überzogenen als auch einer unterschätzenden Zieleinschätzung des Beratungshandelns durch den Ratsuchenden vorzubeugen. Das Ausmaß, in dem Konsens über die im Beratungsverlauf zu erreichenden Ergebnisse erzielt wird, bedeutet eine wesentliche Basis für die gemeinsame Zielerreichung überhaupt; es ist zum weiteren bestimmend für die Überprüfbarkeit des Beratungsgeschehens (Grad der Zielerreichung). Als gemeinsam zu akzeptierende Ziele kommen dabei die von der BA (Bundesanstalt für Arbeit) bisher herausgearbeiteten Ziele Informationshilfe, Entscheidungshilfe und Realisierungshilfe in Betracht. Unter entscheidungs- und problemlösungsspezifischem Aspekt sind die folgenden Ziele einzeln und gemeinsam setzbar: Klärung der Entscheidungskriterien beim Berufswähler, Klärung der beruflichen Alternativen mit Hinblick auf die Entscheidungskriterien, Klärung des Entscheidungskalküls, Hilfe bei der Realisierung.

Je nach Zielsetzung der Beratung wird ein unterschiedliches kommunikatives Rollenverhalten verlangt:

Die Zielabsprache verlangt idealtypisch ein wechselseitiges Gespräch (interrogatives Gespräch), bei dem die Beteiligten wechselseitig die Rolle des jeweils anderen übernehmen, ohne dabei bereits eine Herrschafts- oder Einflussbeziehung aufzubauen. Die Erreichung der Zielsetzung „Klärung der Entscheidungskriterien beim Berufswähler“ verlangt ein klientenzentriertes, nicht direktives Gespräch mit Schwerpunkt der Äußerungen auf Seiten des Ratsuchenden. Empathie, Wärme und Aufrichtigkeit stellen hier die zentralen sozial-emotionalen Dimensionen dar, deren hohe Ausprägungen als zentrale Bedingungen für eine erfolgreiche Zielerreichung angesehen werden müssen. Unter diesen Bedingungen sind z.B. methodische Hilfsmittel wie Testverfahren und ähnliches nur mit großer Vorsicht

einsetzbar, da sie die Perspektiven und Klassifizierungen der Beratung beinhalten; gleichwohl bedarf es aber auch hier einer minimalen Steuerung, insbesondere dort, wo der im selbständigen Entscheidungen ungewohnte Ratsuchende seine eigenen Eignungen und Neigungen nicht selbst einzuschätzen und abzuklären vermag.

Die Zielsetzung „Klärung der beruflichen Alternativen“ unter Bezug auf die herausgearbeiteten Entscheidungskriterien verlangt dagegen idealtypisch einen anderen Gesprächsverlauf: Bezüglich dieser Zielsetzung wird vom Berater erwartet und muss geleistet werden: sachkundige Information über alle entscheidungsrelevanten Aspekte beruflicher und schulischer Möglichkeiten. Diese Phase der „alternativen Berufswegplanung“ setzt eine einseitige Einflussbeziehung voraus, die es dem Berater ermöglicht, sowohl die gewünschten Informationen zu liefern, als auch sie im Lichte der Kriterien und vor dem Hintergrund ihrer Realisierbarkeit zu bewerten und zu beurteilen. Grundlegende Bedingungen sind dabei nach den Ergebnissen zahlreicher Untersuchungen das anerkannte Expertenwissen sowie die Attraktivität des Beraters (Gleichheit, Ähnlichkeit). Beide Bedingungen wirken relativ unabhängig voneinander; sie werden durch eine dritte Bedingung unterstützt, die als Vertrauenswürdigkeit des Beraters bezeichnet werden kann.

Unerlässlich ist die Einbeziehung und Überprüfung des Ausmaßes, in dem die Beratungsziele erreicht werden. Dabei gilt es gleichermaßen die internen Ziele wie die Aufarbeitung der Entscheidungsprämissen und die über die Beratungssituation hinausgehenden Ziele wie Befolgung der eigenen Entscheidung, Bewährung und Zufriedenheit im Beruf zu berücksichtigen.

Das Problem der Bewährung der Beratung verweist auf einen weiteren wichtigen Aspekt des Beratungsgeschehens, der in den einschlägigen Untersuchungen und theoretischen Abhandlungen bisher weitgehend vernachlässigt ist: die Zeit. Probleme bedürfen zu ihrer Auf- und Abarbeitung eines bestimmten Zeitbedarfs und bestimmter zeitlicher Organisation. Generell sollte gelten, dass sich beides nach den Entscheidungsproblemen und ihren Lösungen richtet, nicht umgekehrt. Gleichwohl ist Zeit chronisch knapp und muss daher kontingentiert werden. Zu untersuchen wäre daher, z.B. wie viel Zeit für die Erarbeitung welcher Ergebnisse benötigt wird, welche Abstände zwischen einzelnen Beratungen, welche Folgen für die Beratungsergebnisse insgesamt zeigen, wie „lebenslange Beratung“ zeitlich zu organisieren ist. Im Hinblick auf die Knappheit der Zeit gilt es hier, Optimierungsuntersuchungen durchzuführen, nicht zuletzt auch deswegen, weil Zeitbedarf mit Geldbedarf hoch korreliert.

3. Beratung und Beratungsorganisation

Beratung tendiert wie jedes andere sich wiederholende Handeln zur formalen Organisation derjenigen seiner Elemente, die standardisierbar und damit vorweg entscheidbar sind. Unter der Annahme, dass es auch im berufsberaterischen

Handeln derartige Elemente gibt, ist somit auch Berufsberatung auf formale Organisation hin angelegt. Hier aber stellt sich die Frage, welche Organisationsformen unter welchen Umweltbedingungen welche Folgen für die Berufsberatung besitzen.

Wenngleich wir an dieser Stelle keine systematische Organisationsanalyse durchführen können, sollen aus den wesentlichen Bereichen formaler Organisation jedoch die Dimensionen kurz aufgezeigt werden, die vermutlich Einfluss auf das Beratungsgeschehen besitzen: nämlich Entscheidungsprogramme, Organisationsvorschriften und Persönlichkeitsstrukturen.

Im Hinblick auf die Programmierung ist ähnlich wie bei den individuellen Entscheidungen von Bedeutung, in welchem Umfang diese Leistung im Rahmen eines Zweckprogramms oder eines Konditionalprogramms oder aber über Mischformen erbracht werden kann. Die Differenzierung von Entscheidungsprogrammen in Zweck- und Konditionalprogrammen knüpft daran an, inwieweit eine Organisation am Organisationsinput oder am Organisationsoutput orientiert und interessiert ist: Zweckprogramme knüpfen an bestimmten wünschenswerten Outputs als Leistungen an, für die die Organisation Mittel zu ihrer Erbringung bereitstellt. Konditionalprogramme dagegen knüpfen an bestimmten Informationen als Input an, die jedes Mal, wenn sie auftreten, bestimmte Handlungen des Systems auslösen.

Allgemein kann gelten, dass keine Organisation eine ihrer Umweltgrenzen völlig vernachlässigen kann, so dass in der organisatorischen Praxis beide Formen mit unterschiedlichen Schwerpunkten nebeneinander existieren.

Die Schwerpunktsetzung in der Programmierung und die daraus ableitbaren Folgen hängen eng mit der Dynamik und der Komplexität der Organisationsumwelt zusammen: Je komplexer und je dynamischer eine Umwelt, desto stärker muss eine Organisation die flexiblere, aber auch anspruchsvollere und ressourcenzehrende Zweckprogrammierung wählen. Umgekehrt kann bei einer relativ einfachen und statischen Umwelt, die überschaubar und erwartbar ist, eine Konditionalprogrammierung gewählt werden, die durch die Schaffung von Routinen das System wesentlich entlastet.

Für die Berufsberatung gehört die gesellschaftliche, insbesondere die wirtschaftliche Struktur und ihre Entwicklung einerseits sowie die Personen der Ratsuchenden in ihren Persönlichkeitsstrukturen und Entwicklungen andererseits zur Umwelt. Diesen Umwelten muss sie sich über ihre Programmierung anpassen:

Unterstellt sie eine stabile, statische Wirtschaft und feste, erwartbare, wenig veränderbare Persönlichkeitsstrukturen bei den Ratsuchenden, dann kann sie den Beratungsprozess konditional vorprogrammieren; sie kann vor dem Hintergrund fester Berufspositionen Typen von Berufswählern mit festen Eignungen und Neigungen definieren, denen, wenn sie zur Beratung kommen, vorprogrammierte Ratschläge gegeben werden können, die dem Ratsuchenden nahezu automatisch eine Stelle, sowie Erfolg und Zufriedenheit bescheren. Unterstellt sie

dagegen, was heute realistischer sein dürfte, eine dynamische, in ihrer Entwicklung nur schwer durchschaubare Wirtschaft sowie Persönlichkeiten der Ratsuchenden, die ihre Interessen und Fähigkeiten erst selbst noch erkennen und entwickeln müssen und deren langfristige Berufsaussichten höchst ungewiss sind, dann bedarf sie einer Zweckprogrammierung des Beratungsgeschehens, die sich den verschiedenen Situationen flexibel anzupassen versteht.

Das Ausmaß der Zweck- bzw. Konditionalprogrammierung der Organisation der Berufsberatung muss daher orientiert sein an den in den früheren Teilen einer Theorie der Berufsberatung bereits aufzuarbeitenden Komplexität und Dynamik der Organisationsumweltfaktoren Wirtschaft und Personen der Ratsuchenden. Für die Theorie der Beratungsorganisation gilt es hier, Maße der Abhängigkeit/Unabhängigkeit der Organisation von der Umwelt zu entwickeln und daraufhin Vorschläge darüber zu machen, welche Teile der Beratung etwa routinisierbar sind, welche aber der Routine entzogen und einem Zweck-Mittel-Handeln weiterhin verfügbar bleiben müssen, damit die Organisation Beratung ihre Aufgabe noch erfüllen kann.

Es dürfte ohne weiteres einleuchten, dass die Art der gewählten Programmierung Folgen für die Organisationsvorschriften und das Personal der Berufsberatung hat, die im Folgenden nur angedeutet werden können.

Organisationsvorschriften betreffen vor allem die Arbeitsteilung und die Herrschaftsdifferenzierung.

Zweckprogrammierung verlangt unter Arbeitsteilungsaspekt relativ geringe funktionale Differenzierung, weil eine funktionale Arbeitsdifferenzierung den Kooperationsaufwand zwischen den Beteiligten im Einzelfall so erhöht, dass rasche, flexible, individuelle Hilfen beeinträchtigt werden. Konditionalprogrammierung kann sich dagegen unbeschwert der Vorteile auch der funktionalen Differenzierung bedienen, da sie Kooperation über Herrschaftsvorschriften mühelos sicherstellen kann. Damit ist zugleich die Herrschaftsdifferenzierung angesprochen: Konditionalprogrammierung mit funktionaler Arbeitsdifferenzierung verlangt eine tief gestaffelte Herrschaftsstruktur, die die Nachteile dieser Arbeitsdifferenzierung aufzuheben verspricht. Für Zweckprogrammierung mit wenig zerlegter Arbeit, die überdies am Einzelfall angesiedelt ist, ist eine tiefgestaffelte Herrschaftspyramide dysfunktional; sie verlangt eine unter Herrschaftsaspekt flache Organisationsstruktur mit lateralen Kommunikationswegen zwischen unter Herrschaftsaspekt im wesentlichen Gleichen.

Im Hinblick auf das Personal der Berufsberatung verlangt die Zweckprogrammierung mit den daraus abgeleiteten Organisationsvorschriften zur Arbeits- und Herrschaftsdifferenzierung einen hohen professionellen Ausbildungsstandard. Professionelle Ausbildung bedeutet dabei zum einen die Orientierung am Einzelfall, am Klienten und nicht an der Organisation – sie wird darüber hinaus bei fehlenden organisationsinternen Karrieremöglichkeiten auch nicht nahegelegt. – Sie bedeutet zum weiteren Ausübung des Beratungseinflusses auf der Basis nachweisbaren Sachverstands. Umgekehrt verlangt eine Konditionalprogrammierung ein Personal, das überwiegend intern ausgebildet ist, sich an der Organisa-

tion orientiert und sich den Vorschriften über die Arbeits- und Herrschaftsdifferenzierung fügt.

Schlussbemerkung

Die bisherigen Überlegungen haben eine Fülle von Dimensionen und eine Überfülle möglicher Beziehungen zwischen diesen Dimensionen erkennen lassen. Es kann selbstverständlich nicht Aufgabe einer Berufsberatungstheorie sein, sämtliche möglichen Beziehungen auf ihre Voraussetzungen und Folgen hin zu untersuchen: eine derartige Theorie wäre, selbst wenn man sie systematisch durchkonstruieren wollte, zu komplex, um noch praxis- und handlungsleitend zu sein. Aus diesem Grunde gilt es in der kritischen Diskussion insbesondere mit den Praktikern der Berufsberatung die strategisch-wichtigen Bereiche festzulegen und auszuarbeiten mit den folgenden Zielen:

- 1) die Hilfestellungen für die Ratsuchenden zu verbessern,
- 2) die Hilfestellungen für diejenigen zu verbessern, die Personal in Betrieben nachfragen und
- 3) den Berufsberatern konkrete Hilfestellungen für den Beratungsprozess bereitzustellen.



Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung e.V.

Bundvorsitzende: Birgit Lohmann

Geschäftsstelle: c/o B. Ehmke, Mühlendamm 6, 58239 Schwerte

Telefon: 023 04/77 75 27, Email: kontakt@dvb-fachverband.de

www.dvb-fachverband.de