

## Ein Beratungssystem als Kernstück institutioneller Erziehung

### L. Nicolay

#### Einleitung

In unserer hochgradig arbeitsteiligen und komplexen Gesellschaft wird immer häufiger auf die Beratung als Problembewältigungshilfe oder als Gestaltungshilfe bei Lebens- oder Gesellschaftsfragen zurückgegriffen.

Es scheint so, daß in einer schnelllebigen Zeit Orientierung, Planung, Selektion, Entscheidung und Handlungspraxis nicht mehr allein durch die in üblichen Bildungsprozessen vermittelten Wissens- und Handlungskompetenzen gemeistert werden können, so daß man um handlungsfähig, effizient und kompetitiv zu bleiben, auf professionelle Beratung zurückgreifen muß/will.

In der liberalen Geschäftswelt wird meist "vertikale Beratung" in Anspruch genommen, d.h. es wird von einer Hierarchie der unterschiedlichen Wertigkeit von Kompetenzen ausgegangen. Dabei sind die Fähigkeiten und Kompetenzen des Beraters höherwertig (Beratungs- und Fachkompetenz), die des Ratsuchenden niedrigwertig (sonst bräuchte er ja keine Ergänzung seines Wissens oder Unterstützung seiner Kompetenzen durch professionelle Berater).

Motto des "liberalen" Beraters :

"Ich kenne ihr Problem und sage ihnen, wie sie es lösen sollten".

Im institutionellen Bereich werden Entscheidungen prinzipiell auf "hierarchisch höheren Ebenen" getroffen.

#### Beratung als erzieherisches Handeln

Ganz anders stellt sich Beratung im pädagogisch-psychologischen Kontext dar (idealerweise ?!). Hier zeichnet sich Beratung dadurch aus, daß zwischen Berater und Beratenem eine symmetrische Interaktion stattfindet, basierend auf Gleichwertigkeit und Kooperation. Ziel dieser kooperativen Interaktion ist die Suche nach der Lösung eines "deklarierten" oder "manifesten" Problems.

Bei der horizontalen oder kooperativen Beratung (Kleber 1983, Mutzeck 1989, 1992) werden die Kompetenzen des Beraters und des Ratsuchenden als gleichwertig angesehen :

"D.h., die Kenntnisse und Sichtweisen des Ratsuchenden über sich selbst und seine Lebens- und

Berufswelt, die Fähigkeiten, mit sich selbst und seinen Mitmenschen umzugehen, werden als gleichwertig, als bedeutsam gesehen. Durch die Explikation dieser Selbst- und Weltansicht des Ratsuchenden wird der Sinn seines Handelns offenbar und damit wird die Veränderung seiner handlungsleitenden Gedanken und Empfindungen ermöglicht. Berater und Ratsuchender erkennen die Bedeutung der Kompetenzen des anderen an und versuchen zu kooperieren, sich miteinander zu beraten. Bei dieser symmetrischen, horizontalen Vorgehensweise ist die Rollenverteilung nicht Ratschläge erteilen bzw. Ratschläge empfangen und aktiv befolgen, sondern gemeinsam unter methodischer Leitung des Beraters den Weg der Klärung und der Lösung des Problems und der Umsetzung des erarbeiteten Handlungsweges zu gehen". (Mutzeck 1992)

Ein weiterer Aspekt der Beratungsformen bezieht sich auf ihre Art und die Anzahl der Ratsuchenden (Einzelperson, Team, Gruppe, Institution) und auf die Position resp. Herkunft der Berater. Besonders interessiert an dieser Stelle Beratung von Einzelpersonen, Teams oder Gruppen aus dem gleichen Haus, der gleichen Institution oder dem gleichen System.

Natürlich kann bei Bedarf auf von außen kommende Berater zurückgegriffen werden (z.B. auf sogenannte "Supervisoren"). Möglich ist auch, daß delegierte Arbeitsgruppen institutioneller Systeme das eigene Gesamtsystem beraten. Gegenseitige Teamberatung oder kollegiale Supervision (Personen die beruflich zusammenarbeiten oder persönlich/beruflich zusammenleben) sollte eigentlich schon selbstverständlich sein; die Praxis zeigt, daß bei unbefriedigender Team-Beratung oder gegenseitiger Supervision der Rückgriff auf externe Berater oder "Supervisoren" erfolgt.

Für alle diese Modalitäten gilt, daß es sich bei Beratung um eine besondere Form erzieherischen Handelns dreht : Beratung bewegt sich zwischen den Polen einer gezielten Beeinflussung und direkten Lenkung einerseits und einer Selbststeuerung und Hilfe zur Selbsthilfe andererseits. Sie dient der Beantwortung einer Frage oder Klärung ggf. Lösung eines Problems. "Ob und wie" das Ergebnis ausgeführt wird, bleibt allein den/dem Ratsuchenden überlassen.

Hauptmedium und Methode von Beratung ist das Gespräch. Ein Beratungsgespräch stellt eine besondere zwischenmenschliche Interaktionsform dar, die