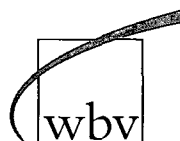


Christiane Schiersmann, Peter Weber (Hg.)

Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung

**Eckpunkte und Erprobung eines
integrierten Qualitätskonzepts**



Kapitelübersicht

Vorwort
Karen Schober 15

1 Einleitung
Christiane Schiersmann/Peter Weber 19

2 Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung
Christiane Schiersmann 25

3 Die Qualitätsdiskussion in der arbeitsweltbezogenen Beratung in
Deutschland und im europäischen Kontext
Christiane Schiersmann/Peter Weber 33

4 Gesamtkonzept für Qualität von Beratung
Christiane Schiersmann/Peter Weber 41

5 Die „Offene Methode“ der Koordinierung“ als Ansatz zur Verbesserung der
Qualität in der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung
Peter Weber/Johannes Katsarov 55

6 Qualitätsmerkmale für die Beratung – Entwicklung und Erprobung
Peter Weber/Johannes Katsarov 95

7 Der Qualitätsentwicklungsrahmen – Konzeption und erste Erprobung
Peter Weber/Martina Pohl 139

8 Kompetenz als Kern von Professionalität
Christiane Schiersmann/Peter Weber/Crina-M. Petersen 195

9 Fazit und Ausblick
Christiane Schiersmann/Peter Weber 223

Literatur 231

Anhänge 247

Inhalt

	Abbildungsverzeichnis	11
	Tabellenverzeichnis	13
	Vorwort	15
1	Einleitung	19
2	Beratung im Feld Bildung, Beruf, Beschäftigung	25
2.1	Charakteristik des Beratungsfeldes Bildung – Beruf – Beschäftigung	25
2.2	Definition, Ziele und Konzept professioneller Beratung	29
3	Die Qualitätsdiskussion in der arbeitsweltbezogenen Beratung in Deutschland und im europäischen Kontext	33
3.1	Wissenschaftliche Diskussion zur Qualität in der Beratung	34
3.2	Ansätze zur praktischen Umsetzung von Qualitätsaktivitäten	36
3.3	Eingesetzte Instrumente und Modelle der Qualitätssicherung und -entwicklung	38
4	Gesamtkonzept für Qualität von Beratung	41
4.1	Beratung als komplexe soziale Dienstleistung	41
4.2	Qualität als relationaler, inhaltlich zu bestimmender Begriff	43
4.3	Förderung von Qualität im Zusammenspiel verschiedener Systeme und Ebenen	45
4.4	Theoretische Diskurse zu den verschiedenen Systemebenen	47
4.4.1	Professionalisierung als gesellschaftlicher Entwicklungsprozess	48
4.4.2	Qualitätsmerkmale und Qualitätsmanagement als Grundlage für organisationsbezogene Qualitätsentwicklung	51
4.4.3	Kompetenzen als Kern von Professionalität	53
5	Die „Offene Methode der Koordinierung“ als Ansatz zur Verbesserung der Qualität in der Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung	55
5.1	Governance im Feld der Beratung – Theoretische Implikationen für politisches Handeln in Multi-Akteurs- und Mehrebenensystemen	57
5.2	Die „Offene Methode der Koordinierung“	59
5.3	Gestaltungskriterien für Prozesse der „Offenen Koordinierung“	62
5.4	Der „Offene Koordinierungsprozess Qualitätsentwicklung“ im Licht von Wirkkriterien für Veränderungsprozesse	67

5.4.1	Voraussetzungen des Prozesses: Problembewusstsein, Klarheit der Ziele und Einbindung der relevanten Akteure	68
5.4.2	Der Arbeitsprozess: Führung und Arbeitsstrukturen, Ressourcen und Fähigkeiten, Entwicklung von Lösungen und systemübergreifende Kommunikation	74
5.4.3	Umsetzung von Lösungsstrategien: Erste Erfolge und deren Ausdehnung auf das Gesamtsystem	85
5.4.4	Zusammenfassung	92
6	Qualitätsmerkmale für die Beratung – Entwicklung und Erprobung	95
6.1	Qualitätsmerkmale für Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung	95
6.1.1	„Qualitätsmerkmale“ und „Standards“ in der Beratung	96
6.1.2	Funktion von Qualitätsmerkmalen für Qualität in der Beratung	97
6.2	Ausgangslage und Vorarbeiten – Bestehende Modelle von Qualitätsmerkmalen und Standards (international, Deutschland)	99
6.2.1	Bedeutungs- bzw. Relevanzunterschiede von Modellen	100
6.2.2	Inhaltliche Schwerpunkte der Modelle	102
6.2.3	Folgerungen für die Weiterentwicklung der Qualitätsmerkmale im „Offenen Koordinierungsprozess Qualitätsentwicklung“	104
6.3	Die Entwicklung der Qualitätsmerkmale im „Offenen Koordinierungsprozess Qualitätsentwicklung“	106
6.3.1	Übergreifende Merkmale	110
6.3.2	Der Beratungsprozess	113
6.3.3	Beratende	117
6.3.4	Organisationaler Kontext	119
6.3.5	Gesellschaftlicher Kontext	123
6.4	Die Erprobung der Qualitätsmerkmale – erste Ergebnisse aus der Praxis	126
6.4.1	Nutzung der Qualitätsmerkmale in der Erprobung, Ziele und Vorgehensweise der Auswertung	126
6.4.2	Ergebnisse der Auswertung	128
6.4.3	Entwicklungsbedarfe für Qualitätsmerkmale und Indikatoren und die weitere Erprobung	135
7	Der Qualitätsentwicklungsrahmen – Konzeption und erste Erprobung	139
7.1	Ansatzpunkte für die Begründung der Qualitätsentwicklung als Organisationsentwicklung	140
7.2	Die Begründung des Qualitätsentwicklungsrahmens durch Gestaltungsgrundsätze der Qualitätsentwicklung	144
7.2.1	Phase 1: Selbstverpflichtung zur Anwendung des QER und zur Einführung der Qualitätsmerkmale	147
7.2.2	Phase 2: Bestandsaufnahme zu den Qualitätsmerkmalen, Analyse und Dokumentation des Istzustandes	148

7.2.3	Phase 3: Festlegung von Qualitätsentwicklungszielen und Planung von Maßnahmen	149
7.2.4	Phase 4: Realisierung von Qualitätsentwicklungsprojekten	151
7.2.5	Phase 5: Erfassung, Bewertung und Aufbereitung der Ergebnisse	151
7.2.6	Phase 6: Nachhaltigkeit und Transfer	152
7.3	Auswertung der Piloterprobung des Qualitätsentwicklungsrahmens und der Unterstützungsinstrumente	152
7.3.1	Das Erprobungsdesign und die Zielsetzung der Erprobung	153
7.3.2	Auswahl und Zusammensetzung der Erprobungsorganisationen (EOS)	154
7.3.3	Unterstützungsangebote zum Qualitätsentwicklungsrahmen	155
7.3.4	Vorgehen bei der Untersuchung der Erprobung	163
7.4	Darstellung ausgewählter Ergebnisse	165
7.4.1	Phase 1 – Selbstverpflichtung zur Anwendung des QER und zur Einführung der Qualitätsmerkmale	165
7.4.2	Phase 2 – Analyse des Istzustandes auf Basis der Qualitätsmerkmale	170
7.4.3	Phase 3 – Festlegen von Entwicklungszielen, Planen von Maßnahmen	175
7.4.4	Phase 4 – Umsetzung der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen	179
7.4.5	Phase 5 – Erfassung der Resultate der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen	184
7.4.6	Phase 6 – Analyse und Bewertung des neuen Istzustandes auf Basis der Qualitätsmerkmale	186
7.4.7	Ergebnisse zu den begleitenden Unterstützungsangeboten	188
7.5	Schlussfolgerungen und Erweiterung der Forschungsfragen	191
8	Kompetenz als Kern von Professionalität	195
8.1	Das Kompetenzkonzept	196
8.1.1	Der zugrunde gelegte Kompetenzbegriff	196
8.1.2	Professionelle Beratungskompetenz in Bezug zu konkreten Praxisanforderungen	199
8.2	Ausgangslage und Vorarbeiten – bestehende Kompetenzprofile im Vergleich	202
8.2.1	Vergleich der Kompetenzprofile in Bezug auf konzeptionelle Eckpunkte	204
8.2.2	Inhaltliche Schwerpunkte der Kompetenzprofile	208
8.2.3	Anregungen für den Entwurf eines Kompetenzprofils	211
8.3	Das Kompetenzprofil für Beratende in Bildung, Beruf und Beschäftigung	213
8.3.1	Struktur des Kompetenzprofils	213
8.3.2	Kompetenzgruppen	214
8.3.3	Kompetenzen	215
8.3.4	Kompetenzindikatoren	216
8.3.5	Funktionen des Kompetenzprofils	218
8.4	Ausblick auf die weitere Arbeit mit dem Kompetenzprofil	219
9	Fazit und Ausblick	223
	Literatur	231