

Grundlagen operativer Beratung

Es ist davon auszugehen, dass sich die Beratungspraktiker vornehmlich an ihren subjektiven Theorien, Persönlichkeits- und Verhaltensmodellen orientieren. Dies wird auch durch eine neue international angelegte Studie zur Wirksamkeit der beruflichen Beratung aus der Sicht von Praktiker*innen bestätigt (vgl. Ertelt/Röser/Bleckmann 2015, S. 4 ff.). Sie zeigt, dass die Erfolgswahrnehmung überwiegend subjektiv ausgerichtet ist und externe objektivierte Messungen oder Controlling-Verfahren eher negativ beurteilt werden.

Gründe für diese Subjektivität sehen wir in der täglich erfahrenen Einzigartigkeit der Beratung, die sich nach Ansicht der Praxis kaum durch limitierte und standardisierte Parameter realistisch abbilden lässt. Ein entscheidender Vorteil dieser Orientierung könnte darin bestehen, dass sie vor entindividualisierender Routine und Methodenanwendung sowie vor Einschränkungen der beraterischen Freiheit schützt. „Doch diese Orientierung kann nur in Verbindung mit fachwissenschaftlicher Kompetenz [...] und beratungsethischer Einbindung zu einer eigenständigen Professionalität führen, die den Anspruch auf beraterische Freiheit glaubwürdig macht“ (Ertelt/Röser/Bleckmann 2015, S. 8).

Eine Reihe früherer Untersuchungen hatte im Bereich der klinischen und allgemeinen Beratung bereits die zunehmende Bedeutung eklektischer Ansätze durch Konvergenz und Integration der verschiedenen theoretischen Orientierungen nahegelegt (vgl. Corey 1990, S. 427 ff.). Speziell für die Berufsberatung ist anzunehmen, dass in Anbetracht unterschiedlicher Klienten-Gruppen und jeweils verschiedenen Anliegen sowie den arbeitsmarktbezogenen Bedingungen in der verschiedenen Berufen und Regionen der Grad an methodischen Eklektizismus noch höher liegen dürfte. Doch die unbedingte Voraussetzung für eine kreative Synthese und systematischem Eklektizismus ist die fundierte Kenntnis der wichtigsten für die berufliche Anwendung (operative Ansätze) in Frage kommenden Basistheorien (vgl. Ertelt/Schulz 1997, S. 16 ff.).

Nach jahrzehntelanger Beschäftigung mit beruflichen Beratungsmethoden in der Beraterqualifizierung und Beratungspraxis auf nationaler und internationaler Ebene sehen wir Gefahren sowohl seitens einer rigiden Anwendung bestimmter theoretischer (nicht unbedingt wissenschaftlich abgesicherter und modischen) Ansätzen als auch seitens relativ willkürlich aus unterschiedlichen Theorien erstellten (rezeptartigen) Modellen, die manchmal mit organisationsspezifischer Verbindlichkeit in die Praxis umgesetzt werden. In beiden Fällen offenbart sich nicht selten eine Missachtung des Erfahrungswissens der Beratungspraktiker*innen. Daher ist ein direkter Dialog zwischen Beratungspraxis und Beratungswissenschaften auf systematischer empirischer Basis zu fordern, um das „implizite Wissen“ (vgl. Böhle 2020, S. 37 ff.) bzw. die „subjektiven Theorien“ im Sinne des

Wissensmanagements systematisch aufzuarbeiten. Schon früher konnte Lambert (2013, p.200) aufgrund langjähriger Forschungen nachweisen, von welchen Faktoren der Beratungserfolg für den Klienten abhängt (vgl. Ertelt/Schulz, Frey 2022, S. 115 f.).

Die Hauptfaktoren für den Erfolg (40 %) liegen auf Seiten der Klient*innen, nämlich bei ihren Begabungen, Stärken/Kompetenzen, Einstellungen und seinem positiven sozialen Hintergrund. Ebenfalls außerordentlich wichtig ist die positive Gestaltung der Beziehung zwischen Berater*innen und Klient*innen (30 %), was vor allem Carl Rogers und andere Beziehungstheoretiker aufgezeigt haben. Hierzu gehören vor allem Empathie, emotionale Wärme, Achtung vor dem anderen, Echtheit im Verhalten und eine akzeptierende Grundhaltung.

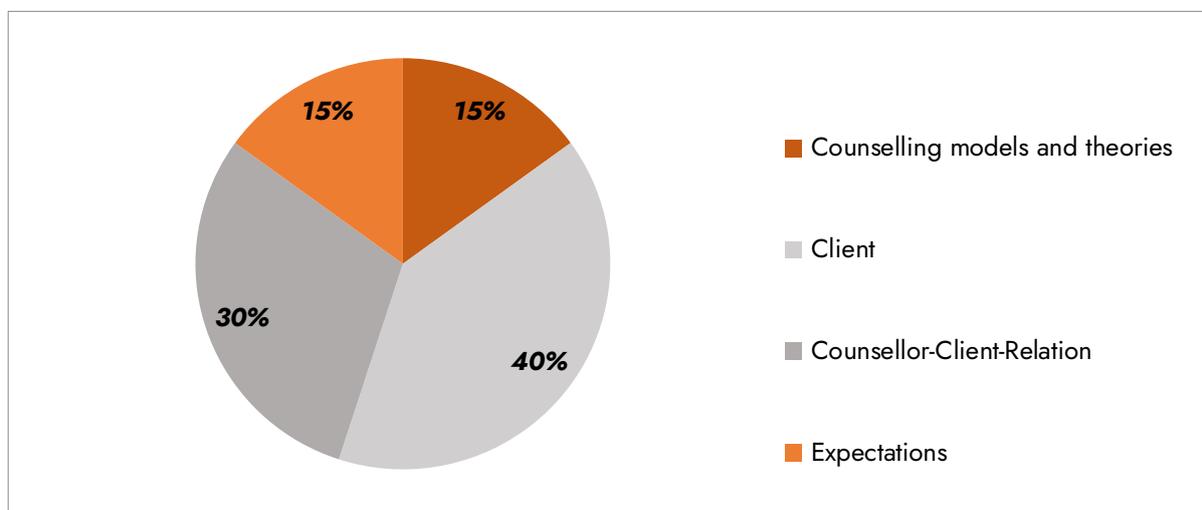


Abbildung 1: Faktoren des Beratungserfolgs

Hoffnungen und Erwartungen in Bezug auf positive Veränderungen der gegenwärtigen Problemlage erklären den Beratungserfolg zu 15 %. Dies gibt einen wichtigen Hinweis für das Marketing für Beratungsdienstleistungen besonders im Bereich der Imagegestaltung. Methodenbedingte Faktoren, also die theoretische Orientierung und Beratungstechniken der Berater*innen, sind am Beratungserfolg ebenfalls zu 15 % beteiligt.

In den letzten Jahrzehnten ist die Zahl der Beratungstheorien, Modelle und Methoden stark gestiegen, doch hat die Wirkungsforschung keine dieser Ansätze oder Zusammenstellung von Beratungstechniken als durchgängig besser als andere erwiesen. Vielmehr lässt sich konstatieren, dass Beratungspraktiker*innen in der konkreten Situation auf die spezifische Konstellation und intervenierenden Variablen adäquat reagieren müssen. Dazu muss er jedoch über ein wissenschaftsbasiertes Instrumentarium verfügen und in einem systematischen Erfahrungsaustausch mit Fachkollegen und wissenschaftsgeleiteter Supervision eingebunden sein. Für die adäquate Kombination von Theorien und Techniken in der beruflichen Laufbahnberatung und beratungsunterstützter Arbeitsvermittlung

ist ihre Einordnung anhand des folgenden Schemas hilfreich. Die Ordinate ist definiert durch die Pole einer primär auf die individuellen Veränderungsprozesse abzielenden Beratung und auf der anderen Seite eine Problemlösung unter Einsatz von Expertenwissen seitens Beratenden.

Die Abszisse bildet die vornehmliche Fokussierung eher auf emotionale Aspekte oder eher auf kognitive Prozesse ab.

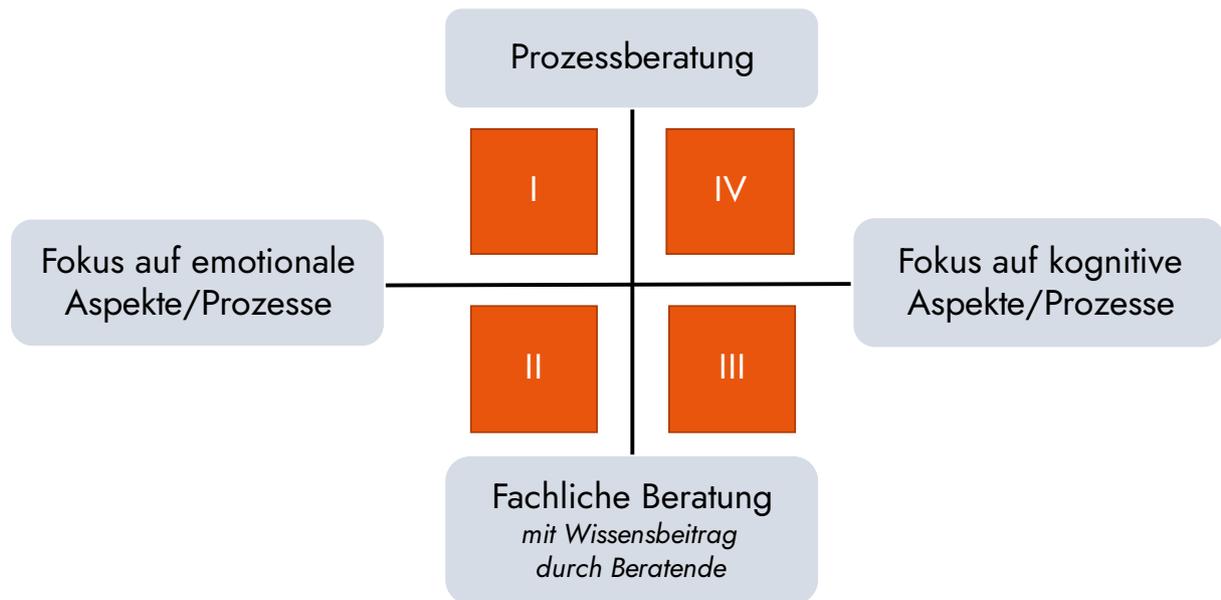


Abbildung 2: Typologie psychologischer Beratungsansätze. Quelle: Burkhart (1995), in Ertelt/Schulz (1997, S. 12).

In einer Reihe von Ländern weist besonders die von öffentlichen Arbeitsverwaltungen (PES) angebotene berufliche Beratung und beratungsgestützte Vermittlung folgende Charakteristika auf:

Relativ geringe Kontaktdichte, hoher Problemdruck bei den Klient*innen (etwa durch Arbeitslosigkeit, finanzielle Existenzsicherung etwa bei Rückkehrinnen oder in der Konversion, Einhaltung rechtlicher Vorgaben als Bedingung für Arbeitslosenunterstützung) und starke Unterschiede in Bezug auf das lösungsrelevante Expertenwissen, etwa über Bildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten, Berufskunde, Arbeitsplätze, Förderungsmöglichkeiten. Unter diesen Bedingungen lässt sich die berufliche Beratung in Quadrant III verorten, wie etwa auch die Trait-and-Factor-Ansätze in der Tradition von Fr. Parsons und J. Holland. Die Person-zentrierten Ansätze in der Tradition von Carl Rogers finden sich dagegen stärker in Quadrant I. Diejenigen kognitiv-behavioristischen Methoden der Laufbahnberatung, die weniger auf Experten-Modellen basieren, gehören in der Regel zu Quadrant IV, denn sie fokussieren stark auf Veränderungen durch Lernprozesse bei den Klient*innen.

Grundfertigkeiten der Beratung

Im Folgenden werden die international üblichen Grundfertigkeiten der Beratung und danach drei ausgewählte Beratungsansätze charakterisiert – unter besonderer Berücksichtigung der Anwendung in berufsbezogenen Beratungs- und Vermittlungsgesprächen.

Bereits in ihrem Standardwerk „Microcounseling“ hatten A. Ivey und J. Authier (1978) die Grundfertigkeiten der Beratung differenziert beschrieben (vgl. die deutsche zusammenfassende Darstellung von Ertelt/Schulz 1985). In weiteren Veröffentlichungen ordnet Ivey (1982) diese sog. „microskills“ des Beratungsgesprächs in einer Hierarchie-Pyramide ein, die auch die Grundlage für das Beratungstraining bilden kann (vgl. Ertelt/Schulz 2019, S. 37).

Die Basis bilden ethnische und multikulturelle Beratungskompetenzen, die Voraussetzungen sind für eine Atmosphäre des Wohlbefindens der Klient*innen („wellness“). Ausdruck finden diese Kompetenzen in aufmerksamem Verhalten (attending behavior“), also kulturell und individuell angemessenem Blickkontakt, Sprachverhalten sowie kontrollierter Körpersprache.

Die Basisfertigkeit „**Aufmerksamkeit**“ ist von zentralem Wert für die beraterische Interaktion. Dabei müssen Berater*innen die Mimik (Gesichtsfeld) und Gestik (Körperbewegung) der Klient*innen genau wahrnehmen, denn diese geben wichtige Aufschlüsse über die/den Gesprächspartner*in. Dabei soll die Beobachtung mit wechselndem, natürlichem Blickkontakt (also nicht starr fixierend) und entspannter Körperhaltung der Beratenden einhergehen.

Im Einzelnen umfasst angemessene Aufmerksamkeit der Beratenden vier Qualitäten (vgl. Ivey & Ivey 2007; Ertelt & Schulz 2019, S. 39):

- **Visuell (Blickkontakt):** Beim Reden die/den anderen ansehen.
- **Stimmlich:** Tonfall, Lautstärke und Sprechgeschwindigkeit der Beratenden sollen signalisieren: „Ich interessiere mich für das, was Sie sagen und wir sprechen auf gleicher Ebene“. Untersuchungen zeigen, dass Menschen, die sich dem anderen überlegen fühlen, dazu neigen, lauter zu sprechen.
- **Das Gesagte beachten:** Berater*innen soll den Ausführungen der Klient*innen folgen; nicht willkürlich unterbrechen oder eigenmächtig das Thema wechseln.
- **Körpersprache:** Berater*innen sollen eine ausdrucksvolle Mimik zeigen (nicht gelangweilt erscheinen), sich beim Zuhören nach vorn beugen und die Klient*innen anschauen.

Es muss aber darauf hingewiesen werden, dass die Fähigkeit, aufmerksam zu sein, durchaus kulturelle Unterschiede aufweisen können. Das betrifft auch den Abstand bei offizieller Kommunikation, der in westlich orientierten Kulturen (Europa und Nordamerika) etwa eine Armlänge beträgt,

während in anderen Kulturkreisen geringere Abstände üblich sind. Auch bestehen Unterschiede in Bezug auf die Interpretation von Lächeln und direktem Augenkontakt.

Zum Verhalten zählt auch das Schweigen. Manchmal ist es für den Ratsuchenden sehr hilfreich, wenn Berater*innen nicht gleich etwas sagen und so signalisieren, dass sie ganz für die/den anderen da sind. Schweigepausen sollten allerdings nicht zu lang sein, denn das verunsichert. Besonders Anfänger*innen neigen dazu entweder zu rasch zu antworten oder zu lange (10 bis 15 Sekunden) zu schweigen.

Wichtig ist die Kontrolle der nonverbalen Fertigkeiten, wie Blickkontakt, Mimik und Körperhaltung, während des Schweigens. Grundsätzlich ist eine etwas verlängerte Reaktionszeit der Beratenden bei gleichzeitiger Minimierung seiner Sprechanteile in den vorangegangenen Beratungsphasen zu empfehlen. Dabei gilt, dass die Ausweitung der Sprechanteile seitens der Beratenden die Gefahr der Verringerung der Kommunikationsbeteiligung der Klient*innen bis hin zu Tendenzen des „escaping“ mit sich birgt.

Die „minimale Ermutigung zum Sprechen“ soll die Klient*innen zum Weitersprechen auffordern.

Beispiele sind ein Einfaches „hm - hm“, Wiederholung von Schlüsselworten in seinen Ausführungen, Einwort-Fragen, Kopfnicken und einladende Gestik. Diese Hinweise sollen sich direkt auf die Aussagen der Klient*innen beziehen und so den Prozess der Selbstexploration unterstützen.

Die Fertigkeiten der selektiven Aufmerksamkeit und der gezielten beraterischen Reaktion umfassen die offenen und geschlossenen Fragen, die Reflexion der Gefühle, der Paraphrase und der nicht-interpretierenden Zusammenfassung. Diese Fertigkeiten sollen den Klient*innen die Möglichkeit geben, ihre Anliegen ohne Beeinflussung durch die Berater*in in ihrer „story“ zu formulieren.

Offene und geschlossene Fragen

Funktion offener Fragen:

- Sie helfen, ein Beratungsgespräch zu beginnen: „Worüber möchten Sie heute gerne mit mir sprechen?“
- Sie helfen Klient*innen, detaillierte Ausführungen über Problembereiche zu machen und dabei eigene Schwerpunkte zu setzen: „Können Sie mir mehr darüber erzählen, wie es Ihnen bei dem Bewerbungsgespräch in dem Betrieb erging?“
- Bei offenen Fragen kann bereits das erste Wort die Richtung der Antwort beeinflussen.

Was-Fragen führen zu Faktenaussagen: „Was haben Sie für berufliche Pläne?“ Sie kennzeichnen eine offene Gesprächssituation: „Was wäre ein Beispiel für die geschilderte Problemsituation?“

Wie-Fragen regen zur Diskussion an: „Wie ist Ihre Meinung darüber?“

Warum-Fragen richten sich auf Begründungen für das Handeln: „Warum ist das Ihrer Meinung so gekommen?“

- Fragen können aber auch zu zahlreich oder falsch gestellt werden.
- Besonders zu viele geschlossene Fragen (also solche, die nur eine Art der Antwort zulassen) oder Warum-Fragen drängen Klient*innen in die Defensive und signalisieren eine stark hierarchische Gesprächssituation. Manche Kulturen reagieren negativ auf zu viele Fragen.
- Fragen können gezielt eingesetzt werden, um Klient*innen dazu anzuregen, sich gezielt auf eigene Stärken zu besinnen, indem man positives Feedback auf die Antworten gibt.
- Fragen zur Evaluation und Steuerung des Beratungsgesprächs. Offene Fragen bringen Klient*innen dazu, mehr zu sagen; geschlossene Fragen verengen den Gesprächsfokus und werden besonders in bestimmten Phasen der Diagnostik angewandt.
- Fragen zum Gesprächsverlauf, zur Zielerreichung und noch nicht ausreichend behandelten Problemen dienen der Evaluation.

Paraphrasieren

Paraphrasen sind verdeutlichende Wiederholungen dessen, was die/der Klient*in gesagt hat. Sie dienen dazu, durch Neuformulierung Klarheit in nicht ganz eindeutige Sprachäußerungen zu bringen, die Auswahl des Aussagenden zu bündeln und Probleme durch prägnante Darstellungen herauszuarbeiten. Paraphrasen helfen, das Gesagte durch selektive Aufmerksamkeit für den objektiven Inhalt zu verdeutlichen. Es sind daher Neuformulierungen (ohne Interpretation) des Inhalts, sind also kein Echo oder einfaches Wiederholen, sondern beziehen sich auf das Wesentliche der zuletzt gemachten Sprachäußerungen der Klient*innen.

Reflexion der Gefühle

Während sich die Paraphrase auf den Inhalt der Äußerungen der Klient*innen bezieht, will die Reflexion der Gefühle die Emotionen in den Ausführungen hervorheben. Hier ergibt sich ein enger Zusammenhang mit Empathie und emotioneller Zuwendung. Durch die Widerspiegelung der in den Aussagen der Klient*innen zum Ausdruck kommenden Emotionen können diese gebündelt, priorisiert und einem vertieften Nachdenken zugeführt werden. Die Charakteristika einer guten Reflexion der Gefühle sind:

- präzise Nennung des emotionalen Zustandes der Klient*innen
- direkte Ansprache durch Nennung des Namens oder des Personalpronomens
- Ein Bezug auf die „hier und jetzt“-Situation

- Erweiterung um paraphrasierte Elemente der vorangegangenen Aussagen.

Bei der sprachlichen Gestalt sollte so weit wie möglich auf die Art und Weise der Informationsaufnahme der Klient*innen (unter Bezug auf die verschiedenen „Kanäle“) Rücksicht genommen werden (visuelle, auditive, kinästetisch).

- Visuell: „Es sieht so aus, als ob Sie sagen wollen ...“
- Auditiv: „Es klingt, als ob ...“
- Kinästetisch: „Die Situation berührt Sie dermaßen, dass Sie ...“

Nicht interpretierende Zusammenfassung

Grundlegend für die Zusammenfassung ist die Fähigkeit der Berater*innen, unterschiedliche inhaltliche und emotionale Elemente des Gesprächs in einer inhaltsvollen „Gestalt“ (Denkfigur) wiederzugeben. Zusammenfassungen können als lange Paraphrasen der Inhalte und Emotionen betrachtet werden, in denen Gesprächsabschnitte oder ganze Beratungsgespräche rekapituliert werden und in den Kernelementen charakterisiert werden. Zusammenfassungen können zu Beginn die Verbindung zu vorangegangenen Gesprächen herstellen, sie können während der Beratung Zwischenergebnisse sichern und am Ende einen prägnanten Überblick des Erreichten als Basis für das weitere Vorgehen und die Gesprächsevaluation geben.

Die bisher behandelten Fertigkeiten beziehen sich vor allem auf das klassische Modell der Klientenzentrierten Beratung nach Carl Rogers (1961). Hierbei liegt die Blickrichtung gänzlich auf den Klient*innen in der situationsbezogenen Kommunikation des „hier und jetzt“. Konkretheit der Gefühle hat Vorrang vor der Konkretisierung von Ideen und Aktionen. Dieser Beratungsstil fördert Klient*innen, sich frei über ihre Gefühle zu äußern und so eigene Stärken in Gefühl und Verhalten wahrzunehmen.

Dieser Ansatz von C. Rogers hat bis heute einen großen Einfluss auf die Basiskompetenzen in fast allen Beratungssettings. Doch man muss eindeutig feststellen, dass er für die berufliche Beratung, besonders bei limitierenden zeitlichen, arbeitsmarktlichen und finanziellen Bedingungen, notwendigem Expertenwissen und hohem Problemdruck bei Klient*innen nicht ausreicht. Dieses lenkt den Blick auf die Fertigkeiten und Strategien der richtungsgebenden und einflussnehmenden Beratung. Dazu schlägt Ivey (in Ertelt & Schulz 2019, S. 46 ff.) eine fünfstufige Gesprächsstruktur vor:

1. *Aufbau einer guten Beziehung (1. Phase) und Strukturierung mit Information über die beabsichtigten Wirkungen und den Gesprächsaufbau (2. Phase).*

Besonders in der 1. Phase ist auf multikulturelle Spezifika zu achten, denn einige

Kulturkreise erwarten eine sehr formelle Gesprächseröffnung, andere eine klare Struktur und Zielvorgabe von Anfang an.

2. *Sammlung wichtiger Informationen*

In dieser Phase werden Klient*innen aufgefordert, ihre „story“ zu erzählen und zu erklären, warum sie zur Beratung gekommen sind, was genau ihr Problem ist. Dabei nutzen Berater*innen die oben beschriebenen Fertigkeiten der Aufmerksamkeit und des aktiven Zuhörens – offene und geschlossene Fragen, Paraphrasen, Reflexion der Gefühle, Ermutigung zum Sprechen und Zusammenfassungen.

3. *Beratungsziele und Ergebnisse festlegen*

Hier gilt es zunächst zu klären, welche Ziele die Klient*innen haben. Besonders, wenn sie sich vage oder in sich nicht logisch ausdrücken, muss die/der Berater*in sich besondere Mühe geben, zu einer klaren Ergebnisvorstellung zu kommen, als Grundlage zur Festlegung der Prozessschritte zur Erreichung der Ziele.

4. *Alternativen ausfindig machen und Widersprüche aufzeigen*

Hier soll den Klient*innen geholfen werden, Lösungen für die Probleme und Anliegen zu generieren. Nützliche Fragen sind: „Welche Alternativen sehen Sie?“, „Was ist Ihnen in der Vergangenheit bei ähnlichen Problemen gut gelungen?“, „Welche dieser Möglichkeiten möchten Sie zuerst erproben?“, „Was sind die Vorteile und Nachteile dieses Handlungsplans?“

5. *Generalisierung und Transfer der erarbeiteten Problemlösung auf den Alltag*

Nicht selten ist es der schwierigste Teil der Beratung, Klient*innen dazu zu bringen, bei der Problemlösung innovative Wege einzuschlagen. Und nicht alle Klient*innen sind bereit, nach der Beratung die besprochenen Lösungen auf ihre reale Situation zu transferieren. Dafür bedarf es der Vorbereitung in der Beratung, etwa durch Rollenwechsel, „Hausaufgaben“, und durch eine qualifizierte Nachbetreuung („follow up“).

Die Fertigkeiten, die zum Handeln anleiten, umfassen die „Konfrontation“, die „Fokussierung“ und die „Reflexion der Bedeutung“.

Konfrontation

Der Begriff „Konfrontation“ hat oft eine eher negative Konnotation, weswegen manche Berater*innen lieber von „Herausforderung“ sprechen. Zum ersten Teil der Konfrontation zählt die Beachtung von „mixed messages“, Unstimmigkeiten und Widersprüchen in den Ausführungen der Klient*innen. Beispiel: Ein Langzeitarbeitsloser sagt, er sei sehr bemüht, eine Arbeit aufzunehmen, hat

bislang jedoch bei der Stellensuche wenig oder gar keine Initiative gezeigt. Zum Schlussteil der Konfrontation gehört die Evaluation, wieweit die Klient*innen die Widersprüche anerkennen und beabsichtigen, daraus entsprechende geänderte Aktivitäten zu zeigen.

Fokussieren

Mit dieser Fertigkeit wird den Klient*innen geholfen, mittels selektiver Wahrnehmung bestimmter Aspekte ihre Aussagen präziser zu machen und ihr Problem in einem anderen Licht zu sehen. Dabei sind verschiedene Schwerpunkte des Fokussierens zu unterscheiden:

- „Klientenfokus“ soll bei der Exploration eigener Emotionen helfen.
- Beim „Beraterfokus“ vermitteln Beratende per Selbstoffenbarung, dass sie ähnliche Probleme auch schon hatte.
- Der „Fokus auf andere“ will Klient*innen anregen, sich mit anderen Standpunkten zu beschäftigen („Perspektivenwechsel“).
- Der „Thematische Fokus“ regt zur Diskussion eines bestimmten Themas an.
- Der „Familiäre Fokus“ hebt den Einfluss der Familie in vielen Situationen hervor.
- „Kultureller/Umfeld/Kontext-Fokus“ zielt auf die verschiedenen Bindungen der Klient*innen ab und macht sie zum Gegenstand der Problemlösung.

Bedeutungsreflexion

Diese Fertigkeit will Klient*innen helfen, versteckte (aber bestimmende) Gefühle aufzuspüren und zur Selbstexploration von Grundwerten und Zielen in seinem Leben anzuleiten.

Fertigkeiten zur Förderung individueller Veränderungen

Zu den handlungsfördernden Beratungsfertigkeiten zählen nach Ivey (in Ertelt/Schulz, Frey 2022, pp. 111 ff.):

- a. Perspektivwechsel/Neufassung versetzt Klient*innen in die Lage, ihre Situation oder ihr Problem aus einer anderen Sichtweise heraus zu beurteilen. Beispiel: „Wir haben bislang besprochen, was in Ihrem Bewerbungsgespräch schiefging. Lassen Sie uns nun den Blick auf das richten, was gut gelang, um daran anzuknüpfen.“
- b. Logische Konsequenzen zeigen die möglichen Folgen auf, die sich aus einer bestimmten Handlung ergeben. Diese Folgen können negativer oder positiver Natur sein und sollten behutsam und sachlich aufgezeigt werden, um so eine angstvolle oder euphorisierte Bewertung von Handlungsalternativen zu fördern.

- c. Selbstoffenbarungen zeigen den Klient*innen, dass sich die/der Berater*in durch eigenes ähnliches Erleben besser in die Problematik hineinversetzen kann. Doch diese Selbstoffenbarungen sollten kurz sein und in direktem Zusammenhang mit dem Erleben der Klient*innen stehen. Unmittelbar nach der Selbstoffenbarung soll sich das Augenmerk wieder auf die Klient*innen richten.
- d. Feedback durch Beratende ist am wirksamsten, wenn Klient*innen darum gebeten haben. Es soll spezifisch, präzise, konkret und nicht wertend sein. Und es ist genau auf die Reaktion der Klient*innen zu achten.
- e. Informationsvermittlung spielt besonders in der sogenannten Expertenberatung eine zentrale Rolle. Dabei sollen sich die Informationen auf das Wesentliche konzentrieren und die Aufnahme- und Verarbeitungskapazität der Klient*innen nicht überschreiten.
- f. Anleitung und Direktiven sind elementare Bausteine in bestimmten Beratungsansätzen, etwa in der „lösungsorientierten Kurzberatung“. Dazu zählen: Handlungsanweisungen, Rollenspiele einschl. „Hotseat“, Perspektivwechsel, „Hausaufgaben“, Meditationsübungen, Gruppenarbeit - z.B. Job Club, Systematische Desensibilisierung, Entspannungsübungen

Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass die aufgezeigten Fertigkeiten in den verschiedenen Beratungsansätzen in jeweils spezifischer Kombination und Bedeutung Anwendung finden. Kritisch zu beurteilen sind solche Beratungstrainings, die ohne beratungstheoretischen Hintergrund die Anwendung dieser Fertigkeiten empfehlen und einüben. Aus unseren internationalen Vergleichen ist dieses vorwissenschaftliche und damit auch beratungsethisch fragwürdige Vorgehen nicht selten, zumal eine Reihe von Trainern nicht ausreichend qualifiziert sind.

In den Readern 10, 11 und 12 wollen wir deshalb drei ausgewählte Beratungsansätze behandeln, die wir für eine holistische berufliche Beratung und eine beratungsbasierte Arbeitsvermittlung als wirkungsvoll betrachten. Es handelt sich dabei um den Ansatz des Problemmanagements nach Gerard Egan, die lösungsorientierte Beratung und die Informationsstrukturelle Methodik (ISM) nach Ertelt und Schulz.

Quellen

- Böhle, F. (2020). Implizites Wissen und subjektivierendes Handeln – Konzepte und empirische Befunde aus der Arbeitsforschung. In: R. Hermkes, G.H. Neuweg & T. Bonowski (Hg.) (2020). Implizites Wissen – Berufs- und wirtschaftspädagogische Annäherungen. Bielefeld: [wbv Media](#), 37-64.
- Burkart, Th. (1995). Beratung beim Lösen komplexer Probleme. Eine empirische Untersuchung. Frankfurt a.M.: Peter Lang.
- Crites, J.O. (1981). Career counselling – Models, methods and materials. New York: McGraw-Hill.
- Corey, G. (1990). Theory and Practice of Counseling and Psychotherapy. (4. Auflage). Pacific Grove: Brooks/Cole.
- Ertelt, B.-J., Röser, Th. & Bleckmann, H. (2015). Wirksamkeit der Beratung aus der Sicht der Beratenden. In: dvb Forum - Zeitschrift des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V., Berufliche Beratung unter der Lupe. 54 (1), S. 4-8.
- Ertelt, B.-J. & Schulz, W.-E. (1985). Microcounseling für beraterische Hilfen bei beruflichen Entscheidungsproblemen. In: Ivey, A. E. & Authier, J.: Microcounseling, Neue Wege im Kommunikationstraining, (2. Auflage). Goch: Bratt, S. 169-179.
- Ertelt, B.-J. & Schulz, W. E. (1997). Theorien und Methoden der Beratung in Bildung, und Beruf. Leonberg: Rosenberger.
- Ertelt, B.-J., Schulz, W.E. & Frey, A. (2022). Counsellor Competencies – Developing Counselling Skills for Education, Career and Occupation. Springer Nature Switzerland.
- Ivey, A. & Authier, J. (1978). Microcounseling – Innovations in Interviewing, Counseling, Psychotherapy, and Psychoeducation. Springfield, Illinois, USA: Charles C. Thomas.
- Ivey, A. & Ivey, M. (2007). International interviewing and counseling. (6. Auflage). Belmont, CA: Brooks/Cole.
- Lambert, M.J. (2013). The efficacy and effectiveness of psychotherapy. In M.J. Lambert (Hg.), Bergin and Garfield's Handbook of Psychotherapy and Behavior Change (6. Auflage). New York: Wiley, 169-218.
- Rogers, C.R. (1961). On becoming a person. Houghton Mifflin.