



Beratung im Lebenslauf

Die Tugenden des Beratens

von: Loebbert, Michael

DOI: 10.3278/DVB1901W026

aus: **dvb forum 01/2019**

Erscheinungsjahr: 2019
Seiten 26 - 31

Schlagworte: Arbeit, Arbeit und Leben, Beratungskonzept, Berufsberatung, Bildungs- und Berufsberatung, Deutscher Verband für Bildungs- und Berufsberatung, Inklusion im Alter, Karriere, Karriereplanung, Neuzugewanderte, Work-Life-Balance, geistige Behinderung

Die Konzeptualisierung von Beratern als Praxis und Handlungsfeld (beraterische Handlungstheorie) ermöglicht eine Wiedereinführung tugendethischer Reflexion in die Theorie und Praxis des Beratens. Beraterische Konzepte wie Haltung, Muster, Intervention werden handlungstheoretisch gerahmt und für die Ausbildung und Supervision von Beratung nutzbar gemacht. Mit dem Konzept der Tugenden des Beratens wird der Bogen von der empirischen Evidenz von Wirkfaktoren (Beratungsforschung) bis zur unmittelbaren Steuerung in spezifischen Beratungssituationen gespannt.

Die Tugenden des Beraters

Von **Dr. Michael Loebbert**

Die Konzeptualisierung von Beratern als Praxis und Handlungsfeld (beraterische Handlungstheorie) ermöglicht eine Wiedereinführung tugendethischer Reflexion in die Theorie und Praxis des Beratens. Beraterische Konzepte wie Haltung, Muster, Intervention werden handlungstheoretisch gerahmt und für die Ausbildung und Supervision von Beratung nutz-

„*Komplexe Gesellschaften mit immer weiter differenzierten Handlungsfeldern erfordern auch differenzierte Ethiken.*“

bar gemacht. Mit dem Konzept der Tugenden des Beraters wird der Bogen von der empirischen Evidenz von Wirkfaktoren (Beratungsforschung) bis zur unmittelbaren Steuerung in spezifischen Beratungssituationen gespannt.

Ethik und Tugendlehre

Um was geht es? – Unterschiedliche Praxen und Handlungsfelder wie Medizin, Politik, Forschung, Erziehung, Unternehmensführung und eben auch Beratung bilden eigene ethische Fragestellungen aus. Komplexe Gesellschaften mit immer weiter differenzierten Handlungsfeldern erfordern auch differenzierte Ethiken. Auf der anderen Seite stehen klassische allgemeinere wissenschaftliche und philosophische Begründungen und Reflexionszusammenhänge des guten und richtigen Handelns überhaupt (allgemeine Handlungstheorie) in der westlichen Wissenschaftsgeschichte seit der griechischen Antike. Spätestens Aristoteles hat im 4. Jahrhundert vor Christus die Verschiedenheit von Vorstellun-

gen über das gute und gerechte Handeln unterschiedlicher Völker und Lebensgemeinschaften beschrieben. Wie können wir in der Kommunikation und Interaktion mit anderen Fremden (konkret z.B. im grenzüberschreitenden Handel) eine gemeinsame Grundlage, gemeinsame Vorstellungen über gutes und gerechtes Handeln finden und auch begründen?

Wir heute stehen auf den Schultern von Riesen: Platon und Aristoteles, Augustinus, Seneca, Thomas von Aquin, Immanuel Kant oder auch in unserer letzten Lebensgeneration John Rawls haben Argumentationen entwickelt und aufeinander bezogen, die in ihrer Verbreitung und Diskussion bis in die frühkindliche Erziehung unsere Alltagsvorstellungen guten Handelns beeinflussen. Es geht um Fragen der Begründung oder auch der Letztbegründung (Glaube und Vernunft), um den Zusammenhang von ethischen Normen und Werten in Entscheidungssituationen, oder auch um die Frage, wie überhaupt ein gutes und glückliches Leben zu gestalten und zu führen sei.

Es war auch hier Aristoteles, der wahrscheinlich zum ersten Mal das Konzept der Tugend als die menschliche Eigenschaft, die zum guten Handeln führt – ähnlich wie die Schärfe die Eigenschaft eines Messers ist, das gut schneidet – systematisch ausführt. Die Tugendlehre beschreibt aus einer ethischen Perspektive den Zusammenhang gelingender Handlungssteuerung (Glück, das gute Leben) und spezifischen Handlungssituationen wenn es z.B. um die Verteilung von Gütern geht (Gerechtigkeit), einen angemessenen Umgang mit Besitz (Freigiebigkeit) oder die Nutzung von Wissen und Intelligenz (Klugheit). Aristoteles bezieht sich dabei auf die von ihm ausgearbeitete Theorie zweckorientierten Handelns: Warum tust Du das? Oder warum willst Du das tun? – Um etwas zu erreichen und zu verwirklichen, letztlich, um ein glückliches und gelingendes Leben zu führen.

Haltung, Intuition und Übung

Was sind Eigenschaften, Merkmale von Menschen, die in ethischen Entscheidungssituationen eine gelingende Handlungssteuerung befördern?

Aristoteles nennt diese spezifischen Eigenschaften auch „ethische Haltungen“, um anzudeuten, dass diese im Unterschied zu anderen Eigenschaften wie körperliche Schönheit nicht einfach vorhanden sind, sondern persönlich entwickelt werden müssen. Tugenden sind ethische Haltungen.

„*Wir handeln intuitiv in der Wahrnehmung des Guten und Richtigen. Reflexion wäre in vielen Situationen zu langsam.*“

Oftmals wird auch übersetzt „Charaktereigenschaften“. Diese werden individuell erworben und ausgeprägt. – Interessanterweise wurde das Konzept neuerdings von der Psychologie (Martin Seligman: „Charakterstärken“) wieder aufgegriffen. Ihre Bedeutung für konkrete Handlungssteuerung bekommt derart auch empirische Evidenz. – Haltungen sind durch Übung und Gewohnheit ausgebildete menschliche Eigenschaften, mit denen wir unser Handeln steuern. Vorbilder spielen wahrscheinlich auch eine Rolle dafür. Über die Bedeutung von Vererbung für bestimmte Haltungen wissen wir wenig. Aristoteles vertritt eher ein bildungstheoretisches Verständnis, dem ich hier folge: Ethische Haltungen entfalten sich durch ethisches Handeln, bzw. die Übung ethischen Handelns. Sie bewähren und vertiefen sich in bestimmten Handlungsherausforderungen.

Aus der Perspektive der psychologischen Unterscheidung von bewusst-unbewusst sind uns die konkreten Merkmale unserer Haltung in der Situation, wo es um Gelingen oder Misslingen unseres Lebens geht, weitgehend unbewusst. Für die ethische Wahrnehmung und Beurteilung von Situationen bedeutet das einen gewissen Vorrang der intuitiven Wahrnehmung (Vorzugswahl). Wir handeln intuitiv in der Wahrnehmung des Guten und Richtigen. Reflexion wäre in vielen Situationen zu langsam. Ob eine bestimmte Handlung tatsächlich zum Guten und Gelingen beiträgt, merke ich oft erst hinterher. Denn natürlich kann auch meine Intuition irren,

entweder weil meine Haltung tatsächlich nicht wirklich als Tugend gefestigt ist, oder auch weil ich eine Handlungssituation falsch einschätze.

In einer systemtheoretisch informierten Psychologie und Handlungstheorie nimmt das Konzept der Haltung – Kolleginnen sprechen auch von „systemischer“ Haltung – eine zentrale Stellung ein: Bescheidenheit in der Einschätzung von Wissen und Wahrheit (erkenntnistheoretischer Konstruktivismus), Wertschätzung für die Funktionalität der Selbstorganisation seelischer und sozialer Systeme, Ressourcen- und Lösungsorientierung in der Suche und Forschung nach dem etwas Besseren. Das sind Tugenden, die in der stetigen Auseinandersetzung und Übung mit systemtheoretischen Vorstellungen für die Wirklichkeitsreflexion ausgeprägt werden können. Sie können, sofern wir das wollen, unser Alltagshandeln und Interaktionen überhaupt steuern und bestimmen. Ihre Bedeutung für gelingendes Handeln nehmen sie vor allem aus der Passung unseres Handelns mit den Gegebenheiten der sozialen Welt. Hintergrund ist der Imperativ, Handlungsoptionen eher zu vergrößern als sie einzuschränken, um das Überleben lebender Systeme zu sichern.

Und noch einen weiteren Beitrag leistet die Systemtheorie zum Verständnis von Tugenden als ethische Haltungen: Das Konzept des Musters oder auch des Handlungsmusters beschreibt einen regelmäßigen Zusammenhang von Merkmalen des Handelns, Fühlens und Denkens. Bestimmte Handlungsvollzüge sind mit bestimmten Gefühlen und Gedanken regelmäßig verbunden. Neuropsychologische Untersuchungen scheinen sogar darauf hinzuweisen, dass diese Muster im Hirn eine neuronale Entsprechung haben. Muster werden durch Wiederholung und Übung ausgeprägt (im neuropsychologischen Modell von Nervenbahnen im Gehirn: „what fires together, wires together“) und stehen dem Subjekt des Handelns ohne weitere Reflexion zur Verfügung. Es kommt also darauf an, was ich inhaltlich wiederhole und übe. Auch wenn das systemtheoretische Argument des Überlebens von Systemen in der Einschätzung der Funktionalität in Bezug auf die ethische Fragestellung des gelingenden und guten Lebens etwas schwach erscheint, wird mit der Vorstellung von Handlungsmustern eine Reformulierung der klassischen Tugendlehre in einer moderneren handlungstheoretischen Fassung möglich.

Mit diesem allgemeineren handlungstheoretischen Bezug auf ein glückliches und gelingendes Leben kann das Konzept der Tugenden für spezifische Handlungssituationen und Pra-

zen ausgeführt und ausgefüllt werden. Mit einer Konzeptualisierung von beraterischem Handeln werden spezifische, für gelingendes Beraten hilfreiche und vielleicht auch notwendige Tugenden formuliert. – In der aristotelischen Metapher ausgedrückt: Wie scharf sollte unser Messer sein, um gut zu schneiden?

Beraterisches Handeln

Zentral für beraterisches Handeln ist das allgemeine Konzept der beraterischen Intervention: Alles, was die Beratungsperson tut, und was Klienten für eine Verbesserung ihrer Handlungssteuerung nutzen können, ist Intervention. Intervention ist, was für Klientinnen einen Unterschied macht. Aus systemtheoretischer Perspektive bedeutet das, alles, was zu einer funktionalen Musteränderung (Lebensfähigkeit) als Verbesserung der Handlungssteuerung beiträgt.

Das sind sogenannte Experteninterventionen (Expertenberatung): Wissen und Know How wird gezielt zur Verfügung gestellt, das Klientinnen zur Erreichung ihrer Ziele brauchen und vorher noch nicht hatten. Und das sind Prozessinterventionen (Prozessberatung), welche die Klientinnen in einer erfolgreichen Selbststeuerung (Aristoteles sagt: Willensbildung) unterstützen, und sei es, zunächst einmal heraus zu finden, was sie (wirklich) wollen, was mögliche, für sie attraktive Ziele sind, und woran sie feststellen könnten, erfolgreich zu sein.

Rückgrat und Gliederung als roten Faden finden Prozessinterventionen im Konzept notwendig miteinander verbundener Phasen der Interaktion in einem Beratungsprozess. Auch Experteninterventionen haben darin ihren Ort, wenn und wann das vermittelte Wissen tatsächlich im Kontext des Anliegens der Klientinnen gebraucht und verwendet werden kann. Dafür hat der Autor in einem Modell des Beratungsprozesses (vgl. die Abbildung) sowohl bestehende Modelle als auch aktuelle Ergebnisse empirischer Forschung zusammengefasst (Abb. 1).

Beratung als (asymmetrische) Interaktion geht von der Steuerung und Leistung der Beratungsperson aus. Die Leistung des Klienten ist als Parallelprozess (Ko-Kreation) darauf bezogen.

1 Kontakthandlungen oder -interventionen der Beratungsperson beabsichtigen, mit möglichen Interessierten und Nutzerinnen von Beratung in eine konkrete Beratungsbeziehung zu kommen. Darunter können sowohl interne und externe Marketingaktivitäten verstanden werden als auch die Kontaktgestaltung für eine kon-

krete Beratungsbeziehung. Der Kontakt unterstützt die Klientin dabei, die für ihr Anliegen passende Beratung und Beratungsperson auszuwählen und sich auf eine Beratungsbeziehung einzulassen.

2 Kontraktinterventionen von der Ausgestaltung schriftlicher Verträge bis zur Klärung der Ziele in einer konkreten Beratungssequenz unterstützen Klienten und ihre Interessengruppen wie Auftraggeber und Kooperationspartnerinnen bei der Fassung ihrer eigenen Handlungs- und Leistungsziele: Was hätten Sie erreicht, wenn diese Beratung für Sie erfolgreich gewesen wäre? Für die Prozesssteuerung sind sie immer wieder Bezugspunkt, wenn die Beratung droht, ihre Richtung zu verlieren, oder auch um ganz bewusst eine neue Richtung einzuschlagen (Rekontraktieren).

3 Hypothesen oder auch Analysen und Diagnosen explorieren den Handlungsraum des Klienten. Was sind im Rahmen seiner Ziele und seiner Situation seine Handlungsmöglichkeiten? Was sind die Einschränkungen und Risi-



- Die Phasen bilden eine systematische Abfolge.
- Der Wechsel verläuft oft auch nicht linear.
- Innerhalb einer Sitzung und in einem längeren Prozess braucht es alle Phasen.
- Die Phasen der Beratungssteuerung und die Phasen des Klientenprozesses sind parallel miteinander verbunden.

Abb. 1: Phasenmodell des Beraters

ken für das Handeln des Klienten? – Hypothesen sind letztlich mit der Vorstellung von Interventionen der Beratungsperson verbunden: Was kann dem Klienten angeboten werden, damit er sein Anliegen erfolgreich verwirklichen kann? Was kann ich tun, das auch hilft? Hypothesen wie z.B. Organisationsanalysen oder Testergebnisse behält die Beratungsperson für sich, oder sie können auch der Klientin direkt als Intervention zur Verfügung gestellt werden, sofern die Beratungsperson die weitere Hypothese damit verbindet, damit etwas Nützliches zu tun.

” *Tugenden als ethische Haltungen werden durch Übung in der Praxis und für die Praxis erworben.*

4 Intervention im eminenten Sinn als Prozessphase ist aus systemtheoretischer Sicht ein Angebot für den Klienten, bisherige Vorstellungen und Handlungsmuster, die nicht zum Erfolg geführt haben, zu ändern. Es geht um die Veränderung von Mustern des Handelns, Denkens und Fühlens. Der Klient erlebt eine Innovation, das ist eine Neuerung, die eine wirkliche Verbesserung darstellt. Das eröffnet eine neue Perspektive, sei es ein neues Wissen – Expertenberatung – oder ist ein Impuls zur Veränderung seiner Selbststeuerung – Prozessberatung.

5 Evaluation als Prozessschritt bezieht sich im engeren Sinne auf die Sicherung und nachhaltige Festigung von Resultaten der Beratung im Handeln der Klienten. Im weiteren Sinne wird auch das soziale System, die Interessengruppen wie Auftraggeber oder die Kolleginnen des Klienten, miteinbezogen („stakeholder centered evaluation“). Evaluation beschreibt den Abschluss eines Beratungsprozesses von der Kosten-Nutzen-Aufstellung bis zur Rechnung.

Diese Prozessbeschreibung von Beratung kann fraktal sowohl auf umfängliche Beratungsprozesse wie auf kleine Beratungssequenzen gelegt werden – wie im Kleinen so im Großen und umgekehrt. Beraterinnen nutzen sie für die Steuerung von Beratung als professionelle Dienstleistung für die Anliegen ihrer Klientinnen mit ihren jeweiligen Formen und Ansätzen – mehr Prozessberatung oder mehr Expertenberatung im jeweiligen Handlungsfeld. In der Praxis differenzieren sich aus der Prozessgestaltung spezifische Beratungsleistungen

insbesondere für Analysen und Diagnosen, z. B. psychologische Tests, diagnostische Verfahren und betriebswirtschaftliche Analysen. Zunehmend bedeutsam sind spezifische Beratungsangebote für die Evaluation von Beratung, insbesondere für Beratungsprogramme von sozialen Organisationen und Wirtschaftsunternehmen. Und ohne die Steuerung des Beratungsprozesses (Erfolgsfaktoren) bleiben Ergebnisse für Klientinnen zufällig oder bleiben ganz aus. – Das ist zunächst eine bloß systematische These, die aber mit der Prozessforschung von Beratung zunehmend Evidenz bekommt. Tugenden im Beratungsprozess

Tugenden als ethische Haltungen werden durch Übung in der Praxis und für die Praxis erworben. Was trägt in einem bestimmten Handlungskontext, hier Beratungshandeln, als Merkmal eines Handlungsmusters zum Gelingen bei? – Der Maßstab für die Beurteilung, wie und ob bestimmte Merkmale als Tugenden verstanden werden können, ist eine Vorstellung von gelingendem Handeln.

Was bedeutet also Gelingen in der Beratung? Wann glückt Beratung? – In der Geschichte der philosophischen Ethik und Handlungstheorie füllen die Diskussionen über gelingendes Handeln und das Glück Bände. Eine einfache Antwort wäre vermessen. Formal scheint es zunächst einfach: eine Handlung ist gelungen, wenn sich meine Absichten und Zwecke erfüllt haben. Eine andere Standardantwort lautet, eine Handlung ist gelungen, wenn ich sie als nützlich für die Realisierung meiner Zwecke beurteile. Eine weitere Antwort, wie sie z.B. Augustinus formuliert, wäre: eine Handlung ist dann gelungen und trägt zum Glück bei, wenn sie mich ein Stück näher zu Christus, in der Nachfolge Christi bringt. Das wäre dann schon stark inhaltlich gefüllt. Der systemtheoretische Denker Steve de Shazer mahnt zu einer bescheideneren Einstellung: Wir müssen nicht wissen was gut ist, um zu verstehen, was besser ist. Oder: ein bisschen besser ist auch schon ganz gut. ... um hier gleich eine systemische Tugend (siehe oben) in Anschlag zu bringen. Das ist vielleicht ein Gefühl oder eine betriebswirtschaftliche Kosten-Nutzen Rechnung oder ein Ziel, das ich erreicht habe, oder eine Erkenntnis, die mir das Leben erleichtert, eine neue aussichtsreiche Handlungsoption, oder, oder, ...

Entscheidend für die Vorstellung des Gelingens, in der Interaktion von Beratungsperson und Klienten gehört das zur Evaluation (siehe oben), ist eine gemeinsame subjektive bzw. intersubjektiv validierte Beurteilung, was wir gemeinsam als Gelingen oder Misslingen eines Beitrags im

Anliegen und Handlungskalkül der Klientin feststellen. Gelingende Beratung ist letztlich, was bei Klientinnen und Klienten ankommt.

Welche Tugenden, welche ethischen Haltungen sind es also in Bezug auf die Steuerung und Gestaltung von Beratungsprozessen (Beratungshandeln), die Beratungspersonen ausprägen sollten, damit Beratung gelingt?

1 Die Tugenden des Kontakts: Im Kontakt, in der Kontaktphase, wird eine Beratungsbeziehung gestaltet. Die Beratungsperson macht ein Beziehungsangebot. Wir interessieren uns, haben Interesse am Handlungserfolg möglicher Klientinnen. Im Unterschied zu anderen Personen bzw. Interessensgruppen für das Anliegen von Klienten ist das Interesse der Beratungsperson in bestimmter Weise selbstlos, ohne eigene Vorstellungen, was der Erfolg der Klientin sein sollte. Die Beratungsperson nimmt Partei für ihre Klienten, ohne eigene Interessen (z.B. auch finanzielle) in den Mittelpunkt zu stellen. Die beraterische Neugier sowohl auf interessante Anliegen von Klienten als auch auf neue Herausforderungen für die Beratungsperson pflegen Beratungspersonen gezielt im Allgemeinen und im Einzelfall für die Resonanz der für sie passenden Klientinnen und Anliegen.

2 Die Tugenden des Kontrakts: Selbstloses Interesse am Anliegen von Klienten hat seine Grenzen, wenn dieses im grundsätzlichen Widerspruch zu meinen Sinnvorstellungen und Werten steht. Oft braucht es die Tugend des Über-den-eigenen-Schatten-Springens um einen Standpunkt einzunehmen, der sich auf den Klienten zu bewegt, ohne die Beratungsperson in ihren Werten und Identität in Frage zu stellen. Kontrakt enthält die Verbindlichkeit miteinander am Anliegen des Klienten zu arbeiten. Der Glaube der Beratungsperson an den Erfolg ihrer Klienten ist mit der Anstrengung verbunden, Chancen und Risiken auch nüchtern zu betrachten und einen angebotenen Kontrakt vielleicht auch wieder zurück zu nehmen.

3 Hypothesen: Bescheidenheit, Skepsis aber auch Wertschätzung für die in der beraterischen Erfahrung und Ausbildung erworbenen Sichtweisen, Intuitionen und möglichen Hypothesen. Lösungs- und Ressourcenorientierung in der konkreten Aktualisierung im Beratungsprozess. Die systemische Haltung in der Steuerung und Gestaltung von Beratungsprozessen hält die Klientin im Fokus. Auch die Nutzung von diagnostischen Verfahren und Analysen hat immer hypothetischen Charakter.

4 Intervention: Ähnlich wie Aristoteles die Tugend der sittlichen Klugheit ins Zentrum seiner Untersuchung rückt, kann beraterische Klugheit und Urteilskraft für die Wahl und Umsetzung von Interventionen gelten. Das setzt ein Repertoire an Vorgehensweisen und Methoden voraus. Beraterische Klugheit setzt Beratungspersonen in den Stand, das jeweils im Rahmen der Möglichkeiten für Klienten am besten Geeignete auszuwählen. Dafür braucht es Erfahrung, den aktuellen Bezug zum state of the art im Beraten, einen gewissen beraterischen Ehrgeiz, sich weiter zu entwickeln und auch in Frage zu stellen, Hartnäckigkeit in der Verfolgung möglicher Ergebnisse.

5 Evaluation: Die Tugend des ehrlichen Beratungskaufmanns steuert eine gelingende Evaluationsphase von Beratung als Dienstleistung. Die Klientin kommt zu erst. Das bedeutet, das Verhältnis von Aufwand und Nutzen für Kunden und Klientinnen abzuschätzen, die Anerkennen der eigenen Grenzen: nicht Leistungen zu versprechen, die nicht erbracht werden können. Ehrlichkeit, Transparenz und Augenhöhe, das eigene Beratungshandeln immer auch begründen zu können, gehört dazu. Gegebenenfalls sogar Aufträge abzulehnen bzw. weiter zu empfehlen. Mehr noch als nur die Tugend der Steuerung von Beratung als Dienstleistung geht es auch darum, Klienten in die Lage zu versetzen, Ergebnisse von Beratung für sich optimal zu nutzen und mögliche negative Folgen oder Nebenwirkungen, wenn nicht zu vermeiden, so doch zu begrenzen.

Tugenden als Wirk- und Erfolgsfaktoren

Die beratende Person ist Schwungrad und Medium für den Beratungsprozess. Erst in der Interaktion mit Anderen (Personen) werden innovative Unterschiede gemacht. Beratung ist und bleibt im Kern eine persönliche Dienstleistung, auch wenn bestimmte Routinen zunehmend mit technischen Medien unterstützt werden. Tugenden sind persönliche Tugenden der Beratungsperson. Ihre Fähigkeit und übende Tätigkeit, ihre beraterischen Tugenden zu pflegen und zu kultivieren, ist aus entscheidungsethischer Sicht Pflicht.

Psychologische und handlungstheoretische Konzepte von Wirk- und Erfolgsfaktoren überschneiden und verschränken sich dabei mit dem Tugendkonzept. Beispielsweise ist die psychologische Beschreibung und empirische Überprüfung des berühmten „Pygmalion Effekts“ mit einer Art von Handlungsaufforderung an die Beratungsperson verbunden, tatsächlich den Glauben an den Erfolg von Klienten in sich zu

kultivieren (vgl. oben die Tugenden des Kontrakts). Umgekehrt haben wir gute psychologische Evidenz dafür, dass das subjektive Erleben von gelingender Beratung durch Klienten mit einem gewissen Repertoire an Beratungsmethoden der Beratungsperson (vgl. oben Tugenden der Intervention) positiv korreliert.

„**Der Eid des Hypokrates:
„Mindestens schade nicht!“ lässt sich
wahrscheinlich für alle helfenden
Tätigkeiten gut begründen.**

Vielfältige Konzeptbildungen und Forschungen zu Wirk- und Erfolgsfaktoren von Beratung in den letzten Jahren – erinnert sei an Klaus Grawes Forschungen in den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts zu Wirkfaktoren in der Psychotherapie – können mit dem Tugendkonzept insbesondere für Ausbildung und Supervision von Beratung fruchtbar gemacht werden. Es geht um Übung, Ausbildung und Prägung bestimmter Tugenden des Beraten. Mit dem Konzept der Tugenden des Beraten wird der Bogen von der empirischen Evidenz von Wirkfaktoren (Beratungsforschung) bis zur unmittelbaren Steuerung in spezifischen Beratungssituationen gespannt. Andere ethische Perspektiven des Beraten haben im Verhältnis einer Tugendlehre ihren Platz. Der Eid des Hypokrates: „Mindestens schade nicht!“ lässt sich wahrscheinlich für alle helfenden Tätigkeiten gut begründen. Reflexionsbegriffe wie Verantwortung und Fairness für die Steuerung möglicher ethischer Konflikte von Vorstellungen und Werten der Beratungsperson, ihrer direkten Klientinnen und der Auftraggebenden, gehören in den Werkzeugkasten.

Freiheit als Autonomie, Selbstbestimmung, dass wir als Menschen überhaupt unser Handeln in gewissen Grenzen steuern und gestalten können, als menschliche Möglichkeit, Kompetenz, Anspruch und Utopie, bleibt in der Moderne der westlichen Geistesgeschichte der gemeinsame Bezugspunkt. Sonst bräuchten wir uns ja weiter gar keine Gedanken über Ethik und Handlungstheorie zu machen. Zwangskontexte und Freiwilligkeit bleiben Themen der Beratungsethik.

Maximen und Imperative, wie z.B. wenigstens seinen Klientinnen nicht die Zeit zu stehlen, oder Handlungsoptionen

möglichst zu erweitern, folgen Vorstellungen von ethischer Begründung, der Begründung ethischer Pflichten. In der Rückkopplung an die tugendethische Fragestellung lässt sich formulieren: Übe! Lasse nicht nach, Deine beraterischen Tugenden zu entwickeln und auszubilden, Interesse und Neugier, Selbstlosigkeit, Mut und Verbindlichkeit, Klugheit, Urteilskraft und verantwortliche Ehrlichkeit!

Literaturhinweise

Aristoteles. Nikomachische Ethik. ... verschiedene Ausgaben.

Weiterführende Publikationen von Michael Loebbert:

Coaching in der Beratung – Wie Beratung erfolgreich ist. Wiesbaden: Springer 2018.

Kritische Erfolgsfaktoren – wie Coaching wirksam wird. In: R. Wegener, M. Loebbert, A. Fritze & M. Hänssler (Hrsg.), Coaching Prozessforschung. Forschung und Praxis im Dialog (S. 196-217). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 2018.

Coaching Theorie. Eine Einführung. Zweite Auflage. Wiesbaden: Springer 2017.



Michael Loebbert ist Coach, Berater und Supervisor für Beratung. Als Hochschullehrer (Fachhochschule Nordwestschweiz) ist er ein anerkannter Experte und Fachautor für Coaching und Beratung in Organisationen. Beratung, Coaching, Supervision und Weiterbildung für Beratung, Beratungsprojekte und Beratungsunternehmen – persönlich, pragmatisch, wissenschaftsbasiert.

www.mloebbert.com