

Editorial

Counseling Impulse – Steigerung der Selbstwirksamkeitserwartung von Frauen: Der Schlüssel zum beruflichem Erfolg?

Wir freuen uns, in der dritten Ausgabe der Counseling Impulse einen Blick auf Counseling im Kontext der beruflichen Selbstverwirklichung und Entwicklung zu werfen und hierbei insbesondere die Rolle der Frau zu fokussieren.

Gleichstellung und Gleichberechtigung sind zentrale Themen, die im Rahmen der aktuellen Genderdebatte diskutiert werden. Neben Faktoren, die von außen auf die Gleichstellung von Mann und Frau im beruflichen Kontext Einfluss nehmen, ist insbesondere die individuelle Selbstwirksamkeitserwartung ausschlaggebend dafür, wie Personen – unabhängig vom Geschlecht – berufliche Entwicklung erleben, wo sie Grenzen der beruflichen Entwicklung spüren und inwiefern es ihnen gelingt, berufliche Sprünge zu meistern und Ziele zu erreichen.

Friederike Fliedner setzt in ihrer hier dargestellten Forschungsarbeit den Fokus auf die Selbstwirksamkeitserwartung von Frauen in Bezug auf Berufstätigkeit und widmet sich der Frage, welche Rolle Beratung bei der Steigerung der Selbstwirksamkeitserwartung einnehmen kann.

Viel Spaß mit der dritten Ausgabe der Counseling Impulse,

der BVPPT & Dr. Laura Best,
Mitherausgeberin der Counseling Impulse

Möglichkeiten und Grenzen von Beratung zur Steigerung der Selbstwirksamkeitserwartung von Frauen in Bezug auf Berufstätigkeit

Einleitung

Es ist kein Geheimnis, dass die berufliche Gleichstellung von Frauen noch nicht erreicht ist (vgl. OECD, 2017) und stetig in den Medien präsent. Dabei ist dies nicht nur ein Problem der gut ausgebildeten Frauen mit hohem Bildungsniveau bei der Durchbrechung der viel beschriebenen „gläsernen Decke“ (bpb, 2010), sondern durchzieht alle sozialen Schichten. So sind Frauen in höherem Maße von Altersarmut und Langzeitarbeitslosigkeit betroffen und sie arbeiten vermehrt im Niedriglohnssektor (vgl. nak 2017, destatis 2018). Somit handelt es sich um einen Sachverhalt, der gesellschaftlich und politisch weiterhin aktuell bleibt. Als Ursachen bzw. Aspekte des Missstandes werden in der einschlägigen Literatur verschiedene Faktoren angeführt, die sich tendenziell drei Kategorien zuordnen lassen. Zum einen werden strukturelle Gründe angeführt, die die Gleichstellung erschweren, so z.B. fehlende Kinderbetreuung in Rand-, Ferien- und Krankheitszeiten. Zum anderen spielt die Diskriminierung eine Rolle, die von außen an die Frauen herangetragen wird (stereotype Rollenzuschreibung vgl. Fried et al 2000, 33) und zuletzt die psychologischen Charakteristiken der Frau selbst (vgl. Benard et al. 1991, 215, 220; Schneider 2011, 89; Sieverding 2013, 148). Unter der Annahme, dass sich der letzte Aspekt im Wirkungskreis der/des Einzelnen befindet und durch Beratung verändert werden könne, wurde das Projekt „shine your light“ im Rahmen des Masterstudienganges Beratung, Mediation und Coaching an der FH Münster entwickelt. Dabei zielt das Konzept auf die Erhöhung der Selbstwirksamkeitserwartung, unter Berücksichtigung des Attributionsprozesses und internalisierter Stereotypen, welche sich im wissenschaftlichen Diskurs als besondere Faktoren gezeigt hatten.

Stand der bisherigen Forschung

Problembeschreibung

Wie in der Einleitung dargestellt, wird in der aktuellen Forschungsdebatte nicht nur auf strukturelle und gesellschaftliche, sondern auch auf intrapersonelle Gründe für die berufliche Stellung der Frau hingewiesen. Das zu untersuchende Projekt wurde maßgeblich auf drei Themenfelder hin konzipiert, die sich aus der Recherche der einschlägigen Literatur herauskristallisiert haben. Sie bilden den theoretischen Hintergrund dieser Arbeit und sollen an dieser Stelle kurz skizziert werden.

EXKURS SELBSTWIRKSAMKEITSERWARTUNG /SELF EFFICACY EXPECTATION

In Bezug auf den beruflichen Erfolg von Frauen haben Betz/Hackett Selbstwirksamkeitserwartung als eine wichtige Variable identifiziert (Betz et al. 1986, 280).. Die Theorie der Selbstwirksamkeitserwartung geht auf Albert Bandura zurück und lässt sich der sozialen Lerntheorie zuordnen. „Selbstwirksamkeit ist die individuell unterschiedlich ausgeprägte Überzeugung, dass man in einer bestimmten Situation die angemessene Leistung erbringen kann. Dieses Gefühl einer Person bezüglich ihrer Fähigkeit beeinflusst ihre Wahrnehmung, ihre Motivation und ihre Leistung auf vielerlei Weise.“ (Zimbardo et al. 1999, 543).

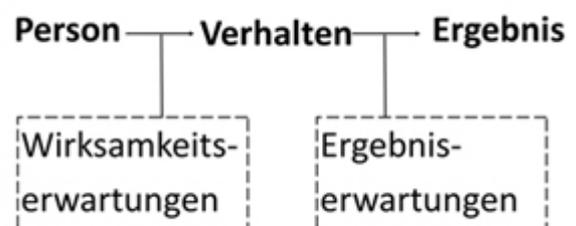


Abb. 1: Modell der Selbstwirksamkeit nach Bandura (vgl. Zimbardo et al. 1999, 544)

In der schematischen Darstellung von Banduras Modell der Selbstwirksamkeit ist die Wirksamkeitserwartung zwischen der Person und ihrem Verhalten lokalisiert. Die Erwartung, eine bestimmte Handlung mit Erfolg oder Misserfolg abzuschließen, beeinflusst das Verhalten der Person. In Banduras Theorie wird die Bewertung als entscheidender Faktor für das Initiieren (initiation) und Fortdauern (persistence) des Handelns angesehen (vgl. Bandura 1977, 193).

Überträgt man dieses Konzept auf Karriereaspiration von Frauen, könnte die Selbstwirksamkeitserwartung ein wichtiges Indiz dafür sein, ob überhaupt und wie ausdauernd sie dieses Ziel verfolgen. In einer Untersuchung von Betz konnte aufgezeigt werden, dass die Selbstwirksamkeitserwartung für Berufsfelder, die traditionell als typisch weiblich gelten, bei den Probandinnen deutlich höher war als die Selbstwirksamkeitserwartung bei als typisch männlichen geltenden Berufen. Die männlichen Probanden hingegen zeigten gleichbleibend hohe Selbstwirksamkeitserwartungen in beiden Berufsfeldern (vgl. Betz 1986, 281). Loeb/ Stempel/ Isaksson teilten in ihrer Studie, welche sie in Schweden und Deutschland durchführten, die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung in vier Aspekte auf. Sie unterschieden zwischen: occupational, self-oriented emotional, other-oriented emotional und social self-efficacy expectation. Bei der Auswertung der Ergebnisse wurde deutlich, dass, wie von den AutorInnen erwartet, männliche Probanden eine höhere occupational self efficacy expectation zeigten als die weiblichen Probandinnen (vgl. Loeb et al. 2016, 158). Ansonsten konnte keine Korrelation festgestellt werden; mit einer Ausnahme: Die weiblichen Probandinnen aus Deutschland erzielten erhöhte Werte bei der other-oriented self efficacy expectation (vgl. Loeb et al. 2016, 158). In einer Studie mit simulierter Bewerbungssituation zeigte Sieverding, dass weibliche Probandinnen sich und ihre Leistung signifikant unterschätzten, obwohl ihre Leistungen objektiv genauso so gut waren wie die der männlichen Probanden (vgl. Sieverding 2003, 152; 157). In Bezug auf das Bewerbungsverhalten ist besonders bemerkenswert, dass die Probandinnen die Selbstpräsentation als deutlich unangenehmer erlebten. So berichten einige Frauen, es sei „geradezu unwürdig ihre Fähigkeiten anpreisen zu müssen“ (Sieverding 2003, 157).

Die daraus resultierenden Schwierigkeiten für den Bewerbungserfolg formuliert Sieverding mit den Worten: "Wenn Frauen jedoch ihr eigenes Potenzial unterschätzen, ist es unwahrscheinlich, dass sie in einem Vorstellungsgespräch ihr Gegenüber überzeugen können." (Sieverding 2003, 158). Auf der Suche nach Erklärungen für dieses Phänomen sehen Betz/Hackett in ihren Untersuchungen klare Indikatoren für eine Beeinflussung der Selbstwirksamkeit durch die Sozialisation mit Geschlechtsstereotypen (Betz et al. 1986, 284).

EXKURS STEREOTYPEN

Wie oben angedeutet, sieht die vorliegende Forschung die niedrige Selbstwirksamkeitserwartung von Frauen im beruflichen Kontext in den vorherrschenden Geschlechterstereotypen begründet (Loeb 2016, 159; Betzet al. 1986, 284). Zum besseren Verständnis soll an dieser Stelle ein kurzer Überblick dieser Stereotype nach Fried/ Baitsch folgen:

Tabelle 3: Im Beurteilungsprozess relevante **Stereotype**, Erwartungen und Muster

| | typisch weiblich | typisch männlich |
|--|---|--|
| Berufslaufbahn | unterbrochen, tendenziell endlich | kontinuierlich, im Regelfall bis Rentenalter |
| Berufskarriere | wenig Aufstiegsinteresse | häufig beträchtliche Ambitionen |
| Weiterbildungsbereitschaft | begrenzt, Weiterbildung gilt als Sonderleistung | ausgeprägt, Weiterbildung gilt als Normalfall |
| Aufstiegsbereitschaft | zurückhaltend, tendenziell verantwortungsscheu, passives Abwarten | hoch, aktives Bemühen |
| Konfliktverhalten | konfliktvermeidend, konsensorientiert, | konfliktbereit, widerspruchsorientiert |
| emotionale Belastbarkeit | in der Arbeitssituation gering | in der Arbeitssituation hoch |
| Kommunikationsverhalten | Sorge für Aufrechterhaltung der Kommunikation durch aktives Zuhören und Körperhaltung | Initiierung und Steuerung von Kommunikation |
| | leicht unterbrechbar, wenig unterbrechend | häufiges Unterbrechen |
| | Argumentation häufig durch Fragen; tendenziell konsensorientiert | Argumentation häufig durch Behauptungen, tendenziell konfrontativ |
| | Neigung zu defensiver Selbstdarstellung | Neigung zu offensiver Selbstdarstellung |
| kognitive Stile | praktische Intelligenz | theoretische Intelligenz |
| | Intuition | Rationalität |
| Fähigkeiten/Fertigkeiten | ausgeprägte und natürliche Sozialkompetenz | Sozialkompetenz i.S. von Fürsorglichkeit tendenziell wenig ausgeprägt, Tendenz zu Dominanz und Führung |
| Selbstattribution | tendenziell abwertend, anstrengungsbetont (instabil) | tendenziell überschätzend, fähigkeitsbetont (stabil) |
| Politikverhalten | eher „weiche“ Taktiken | eher „harte“ Taktiken |
| Autonomiebedürfnis, Kontrollüberzeugung | tendenziell anlehnungsbedürftig, tendenziell externe Kontrollüberzeugung | Dominanzwünsche, tendenziell interne Kontrollüberzeugung |

Abb. 2: Stereotype nach Fried/Baitsch (Fried et al. 2000, 32)

Die vorliegende Forschung gibt Grund zu der Annahme, dass viele Frauen nicht nur extern mit solchen Stereotypen konfrontiert sind, sondern diese auch internalisiert haben. So bewerteten in der simulierten Bewerbungssituation von Sieverding auch die Beurteilerinnen die weiblichen Probandinnen deutlich schlechter (vgl. Sieverding 2003, 157). Und auch in der Studie von Fischbach et al. konnte gezeigt werden, dass männliche sowie weibliche Probandinnen die gleichen Stereotypen in Bezug auf erfolgreiche Führungskräfte und MitarbeiterInnen zeigten (vgl. Fischbach et al. 2015, 160). Elprana et al. konnten in ihrer Studie ermitteln, dass die Probandinnen einen geringeren a-MtL Wert (affectiv Motivation to Lead) erzielten als die männlichen Mitstreiter. Einige AutorInnen sehen die schlechtere ökonomische Situation von Frauen nicht nur darin begründet, dass diese Leitungsfunktionen weniger anstreben, sondern auch in ihrem zurückhaltenden Verhandlungsgeschick bezüglich Gehalt und Beförderung (vgl. Elprana et al. 2015, 194). Eine Metastudie der bisher erstellten Literatur von Mazei et al. zeigt schlechtere Verhandlungsergebnisse für das weibliche Geschlecht (vgl. Mazei et al. 2014, 10). Dieses Ergebnis erwies sich jedoch von verschiedenen Kontexten sowie Erfahrung und struktureller Ambiguität etc. abhängig (vgl. Mazei et al. 2014, 10).

Die ForscherInnen sehen mit diesen Ergebnissen Bestätigung in der These, dass die Verhandlungsergebnisse der weiblichen Probanden denen der anderen Gruppe dann zurückblieben, wenn die Aspekte der Verhandlung in Inkongruenz mit der weiblichen Geschlechtsrolle erschienen (vgl. Mazei et al. 2014, 11).

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass viele AutorInnen die zögerliche Haltung gegenüber Karriere und Leitungsfunktion weiblicher Bewerberinnen in der wahrgenommenen Diskrepanz zwischen Geschlechtsrolle und Führungsrolle begründet sehen (vgl. Elprana et al. 2015, 149; Mazei et al. 2014, 10). In anderen Worten: Eigenschaften, die im Bewerbungsprozessen und in der Aspiration von Leitungspositionen vordergründig benötigt werden wie Durchsetzungsfähigkeit, Darstellungsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, Risikobereitschaft etc., werden als Bruch der weiblichen Rolle wahrgenommen. Dass sich diese Stereotypen trotz der größer werdenden Anzahl von Gegenbeispielen im öffentlichen Raum so stabil halten können, schreiben die AutorInnen einem Phänomen zu, welches Wänke als Subkategorisierungsprozess beschreibt (vgl. Wänke et al. 2003, 193).

Anstatt wegen des Vorhandenseins einer beruflich erfolgreichen Frau die vorliegende stereotype Schablone von Frauen im Allgemeinen zu verändern, werde die Inkonsistenz dadurch ausgeglichen, dass diese in eine neue Kategorie geschoben werden. Die neue Kategorie z.B. mit dem Label „Karrierefrau“ oder „Powerfrau“ zeige an, dass sich diese Frau in einem Merkmal von den anderen unterscheidet, also nicht der Norm entspreche (vgl. Wänke et al. 2003, 194). „Gerade Bezeichnungen wie >Karrierefrau< oder >Powerfrau< beschreiben nicht nur die einzelne Frau, sondern machen auch deutlich, dass sich diese Frauen offensichtlich von anderen Frauen unterscheiden.“ (Wänke et al. 2003, 194). Beruflich erfolgreiche Frauen werden somit nicht als Teil der Kategorie „Frauen im Allgemeinen“, sondern in Abgrenzung zu diesen als Sonderlinge wahrgenommen. Die Untersuchungen von Rudman/ Phelan zeigen anknüpfende Ergebnisse. In ihrer Studie wurde deutlich, dass Probandinnen, die man zuvor mit Rollenbildern erfolgreicher Frauen in impliziert männlich dominierten Berufen konfrontierte, sogar verringertes Interesse an diesen Berufsfeldern zeigten (vgl. Rudman et al. 2010, 198). Die AutorInnen stellen die Vermutung auf, „that female vanguards can threaten women through upward social comparison processes“ (Rudman et al. 2010, 198). Zu ähnlichen Ergebnissen kamen auch Parks-Stamm et al. in ihrer Studie. Sie zeigten auf, dass Probandinnen (sowie Probanden) eine erfolgreiche Frau diskriminierten, indem sie diese als unsympathisch (unlikeable) und zwischenmenschlich feindselig (interpersonally hostile) bewerteten (vgl. Parks-Stamm 2008, 245). Die AutorInnen sehen die Begründung für dieses Handeln in der Vermeidung einer Selbstbewertung als Folge eines Vergleiches mit einem sehr erfolgreichen weiblichen Zielobjekt (vgl. Parks-Stamm 2008, 244). Wurde die Möglichkeit zur Diskriminierung verwehrt, zeigten die weiblichen Probandinnen später eine Reduzierung ihrer Selbstkompetenz. Hatten sie vorher positives Feedback über ihre eigenen Aufstiegsmöglichkeiten erhalten, verringerte sich die Diskriminierung des erfolgreichen weiblichen Zielobjektes, ohne auf Kosten der Selbstkompetenzeinschätzung zu gehen (vgl. Parks-Stamm 2008, 244). Die WissenschaftlerInnen folgern: „By enforcing prescriptive norms and characterizing successful women as norm violators, women can reduce the threat to the self. Penalization, therefore, can serve as a selfprotective strategy utilized by women to reduce the ego-deflating consequences of an upward social comparison.“ (Parks-Stamm 2008, 245).

EXKURS ATTRIBUTION

Friedel-Howe macht auf einen letzten wichtigen Aspekt aufmerksam. Er konstatiert, dass Frauen ihre Erfolge eher den Umständen, Misserfolge aber der persönlichen Inkompetenz zuschreiben würden (vgl. Friedel-Howe 2003, 536). „Die Männer machen es umgekehrt und bauen ihr Selbstbewusstsein damit dort auf, wo Frauen ihres selbst untergraben.“ (Friedel-Howe 2003, 536). Friedel-Howe gibt damit Verdacht zu der Annahme, dass der Attributionsprozess bei Männern und Frauen unterschiedlich verläuft. Ähnliches lässt auch Alfermann anklingen, verweist dabei aber auf die Rolle, die die gestellte Aufgabe spielt und ob diese sich in Stereotype Kategorien einordnen lässt (vgl. Alfermann 1999, 309).

Zusammenfassend sind somit drei Teilaspekte in der wissenschaftlichen Forschung vorzufinden, die Aufschluss über Bewerbungsverhalten von Frauen geben können: Frauen weisen in Bezug auf vermeintlich männlich dominierte Berufsfelder und Führungsrollen eine niedrigere Selbstwirksamkeitserwartung auf und unterschätzen ihre Fähigkeiten. Positive Rollenvorbilder werden nicht als Inspiration, sondern eher als Bedrohung des eigenen Selbstkonzeptes wahrgenommen. Dies führt nicht zu einer Veränderung des Stereotypen sondern zu einer Subkategorisierung, in der das als unweiblich gesehene Verhalten (z.B. aggressive Gehaltsverhandlung) als von der Norm abweichend erlebt und einer neuen Kategorie (z.B. Karrierefrau) zugeordnet wird. Auf diese Art bleibt die gegebene Kategorie erhalten und wird eher noch gefestigt. Abschließend konnte aufgezeigt werden, dass aufgrund des Attributionsprozesses Frauen dazu neigen, Erfolge eher äußeren Faktoren anstatt eigenen Kompetenzen zuzuschreiben. Für das durchgeführte Projekt boten diese Erkenntnisse wichtige Hinweise zur Problembeschreibung und waren grundlegend für die Konzipierung.

Bisherige Konzepte zur Verbesserung des Bewerbungsverhaltens

In der Literatur werden verschieden Ansätze zur Verbesserung des Bewerbungsverhaltens angedacht, die an dieser Stelle kurz skizziert werden sollen. Sieverding sieht als mögliche Lösung, Frauen mehr realistische Rückmeldung über ihren tatsächlichen Leistungen zu geben. Außerdem schlägt sie vor, das Selbstkonzept der Bewerberinnen durch Bewusstmachung ihrer schulischen und beruflichen Erfolge vor Vorstellungsgesprächen positiv zu beeinflussen (vgl. Sieverding 2013, 158).

Weiter regt sie an, Frauen stellen ein unrealistisch hohes Anspruchsniveau an sich, welches einerseits zu erhöhtem Druck und im Endeffekt zu einem Gefühl des Versagens führe (vgl. ebd.). Diese Ausführung ließe vermuten, dass es als hilfreich erlebt werden könnte, realistische Ziele und Ansprüche zu schaffen. Rudmann sieht in „self affirmation“ (Rudman et al. 2010,198) and „self empowerment“ (ebd., 199) erfolgsversprechende Strategien zur Intervention. Weiter verweist er auf die Studien von Haines und Kray aus dem Jahr 2005, die er in seinen Ergebnissen bestätigt sieht, dass Frauen, die in führenden Rollen eingesetzt werden, ihr Selbstbild zur Führungsrolle hin veränderten (vgl. Rudman et al. 2010, 199). Kontrovers wird in der vorherrschenden Literatur die Rolle von positiven Rollenvorbildern diskutiert. Während einige AutorInnen (vgl. Eprana et al. 2015, 149) weiterhin die Vorbildfunktion fördern wollen und anregen, es sollten mehr beruflich erfolgreiche Frauen zu Vorträgen an Schulen und Hochschulen eingeladen werden, warnen andere AutorInnen wiederum, dass genau dieses Vorgehen kontraproduktiv sein könnte (Rudman et al. 2010, 199). Das vermeintliche Vorbild mit Bezug auf die oben genannten Ergebnisse könne eher als Bedrohung wahrgenommen werden. Besonders die Ergebnisse von Parks-Stamm erlauben die Hypothese, dass nicht nur bei anderen Frauen, sondern auch beim Selbst „leitende/erfolgreiche“ Anteile als normdeviant erlebt werden. Da es sich bei den Probandinnen um Studierende handelte, ist auch davon auszugehen, dass es sich um Stereotype handelt, die schon früh und vor der eigenen beruflichen Tätigkeit verankert werden.

Bleibt man beim klassischen perceived self-efficacy Modell von Bandura, sieht dieser vier Quellen von Selbstwirksamkeitserwartung vor: performance accomplishments, vicarious experience, verbal persuasion, emotional arousal (vgl. Bandura 1977, 195). Diese vier Kategorien werden als prinzipielle Quelle zur Veränderung der Selbstwirksamkeitserwartung gewertet. Da Bandura diese zuerst auf die therapeutische Begleitung von Zwangsstörungen hin formuliert, können diese zwar nicht 1:1 übertragen werden, sie sollen an dieser Stelle aber dennoch als generelles Konzept der Mechanismen zugelassen werden. In seiner Ausführung betont Bandura außerdem die Wirksamkeit von selbsterlebten Prozessen im Gegensatz zu beobachteten oder modellartigen Prozessen (vgl. Bandura 1977, 196).

Die Literatur zeigt einige erste Ansätze und Hypothesen zur Problembearbeitung auf. Es wird aber auch deutlich, dass in diesem Bereich die Forschung bisher den Fokus eher auf die Problemanalyse als auf die Operationalisierung und Validierung von Lösungsstrategien gelegt hat. In der Literatur werden beispielsweise Strategien wie „Mentoring“ und „Coaching“ angepriesen, erscheinen jedoch wenig ausgearbeitet, da keine konkreten Methoden genannt werden. Der allgemeine Tenor scheint auf die Erhöhung der Selbstwirksamkeit und die Arbeit am Selbstbild zu zielen. Zur Neubewertung der stereotypen Rollenbilder werden keine konkreten Vorschläge gemacht. Dies erscheint deshalb besonders verwunderlich, da dieser Aspekt in der Problembeschreibung vielfach betont wurde und einen besonders hohen Stellenwert hatte. Das untersuchte Projekt setzt nun genau an dieser Stelle an und erhält so eine innovative Perspektive.

Darstellung des Projektes

Aufbau und Ziele des Projektes

Das durchgeführte Projekt zielte darauf ab, unter Berücksichtigung der oben aufgeführten forschungstheoretisch ermittelten Aspekte (Selbstwirksamkeit, Attribution und Stereotypen), das Bewerbungsverhalten von Frauen zu verbessern. Dazu wurden in Anlehnung an v. Spiegel (vgl. von Spiegel, 2013, 225) folgende Wirkungsziele aufgestellt.

1. Die Teilnehmerinnen erhöhen ihre Selbstwirksamkeitserwartung.
2. Die Teilnehmerinnen sind gewahr über bisherige berufliche / private Erfolge und die dort bewiesenen Ressourcen.
3. Individuell bestehende Persönlichkeitsmerkmale, die vermeintlich eher als männliche Attribute gelten (durchsetzungsstark, mutig etc.), können in die eigene Persönlichkeit integriert werden.

Um die oben genannten Ziele zu erreichen, wurde ein zweiteiliges Projekt entworfen. Zu Beginn erfolgt ein Workshop, bei dem die Teilnehmerinnen anhand des Tools „Lob-Album“ von Martin Wehrle (vgl. Wehrle 2010, 250) ihre persönlichen Stärken mittels biographischer Fragen ermitteln können. Das Gruppensetting dient außerdem dazu, den Teilnehmerinnen ein positives Feedback mithilfe des Tools „Warme Dusche“ (Funcke, A./ Havenith, E. 2010, 320) zu ermöglichen, bei dem sie sich gegenseitig als wichtige Ressource der Ermutigung erleben können.

Diesem ersten Teil des Projektes folgen Einzelberatungen, in denen die Teilnehmerinnen persönliche Ziele und Anliegen bearbeiten können. Bei Bedarf soll hierfür vor allem auf das Tool „Inneres Team“ (vgl. Schulz von Thun 2013) zurückgegriffen werden. Durchgeführt wurde das Projekt in der Einrichtung „Frau & Betrieb e.V. Osnabrück“, eine von 24 Koordinierungsstellen in Niedersachsen, welche durch die EU, dem Land Niedersachsen und lokalen Trägern gefördert wird. Ziel des Vereins ist unter anderem die berufliche Weiterentwicklung von Frauen durch Beratung und Qualifikation zu fördern (vgl. Frau & Betrieb 2018). Das beschriebene Projekt wurde als ein offenes Angebot des Bildungsprogramms kostenfrei ausgeschrieben. Aufgrund der hohen Nachfrage wurde der Workshop gleich eine Woche später ein zweites Mal durchgeführt. Am dreistündigen Workshop nahmen insgesamt elf Frauen teil. Im Anschluss meldeten sich acht dieser Teilnehmerinnen für Einzelberatungen an. Über die nächsten Monate verteilt wurden insgesamt 25 Beratungssitzungen (à 1,5 Zeitstunden) in Anspruch genommen, wobei die durchschnittliche Anzahl der Beratungen pro Teilnehmerin stark variierte.

Evaluationsdesign

Über die vorliegende Evaluationsform kann in Anlehnung an Merchel konstatiert werden, dass es sich um eine Programmevaluation (vgl. Merchel 2015, 25) handelt, welche ein bestimmtes Angebot bzw. Projekt zum Gegenstand der Untersuchung nimmt. In diesem speziellen Falle soll dabei die Wirkungsmessung / Ergebnisevaluation (vgl. ebd., 28) im Vordergrund stehen, welche die beabsichtigten und ggf. auch unbeabsichtigten Ziele in den Blick nimmt. Zweck dieser summativen Evaluation (vgl. ebd., 41f) ist die bilanzierende Bewertung der Erreichung der intendierten Ziele.

Da der Fokus dieser Untersuchung auf dem subjektiven Erleben der Teilnehmerinnen lag, wurde zur Evaluation die Methode der Befragung ausgewählt. Wie in der Literatur empfohlen (vgl. König 2007, 94/109; Heiser 2018, 84) wurde dabei eine Datentriangulation aus schriftlicher und mündlicher Befragung vorgenommen, um die Vorzüge beider Typen zu nutzen.

Mündliche Befragung

Für die Forschungsfrage wurde das Interview unter Berücksichtigung verschiedener Modelle erstellt. Dabei war es wichtig, ein Konzept zu erarbeiten, das möglichst viel Offenheit erlaubt, in dem aber auch die forschungsrelevanten Aspekte aufgegriffen werden. Zu diesem Zweck wurde das Interview so gestaltet, dass zuerst ein offener, narrativer Erzählimpuls eingesetzt wurde, der sich an dem Narrative Interview (Flick 2002, 146) orientiert: „Ich möchte Sie am Anfang bitten, dass sie mir mal Ihre berufliche Laufbahn erzählen. Lassen Sie sich ruhig Zeit, auch für Details“. Dabei wurde darauf geachtet, eine explizite Bitte um Details zu verwenden, um der Problematik der „Verletzung der Rollenerwartung“ (Flick 2002, 154), wie Flick es ausdrückt, entgegenzuarbeiten.

Im Anschluss an die offene Erzählaufforderung folgte, wie in der Methode vorgesehen, ein narrativer Nachfrageteil zu bestimmten Aspekten der Erzählung (Flick 2002, 149). Ziel dieses ersten Interviewabschnitts war die Generierung von narrativen Erzählepisoden, welche später auf ihre Sinnkonstruktionen untersucht werden können. Um sicherzustellen, dass die Interviewten auch die für die Forschungsfrage relevanten Themen ausführen, folgte dem zunächst offen gestalteten Frageteil ein strukturierter Frageteil in Anlehnung an das Leitfaden Interview (Flick 2002, 127). Die Fragen lauteten:

- Wie haben Sie Bewerbungssituationen erlebt?
- An was denken Sie bei dem Begriff „Selbstbewusstsein“?
- Wenn Sie nochmal zurückblicken auf die berufliche Ebene, wie haben Sie da Ihre eigene Überzeugungskraft und Selbstbehauptung erlebt?
- Sie haben im Oktober an einem Workshop zum Thema Stärken teilgenommen und seitdem auch Coachings wahrgenommen. Was hat sich seitdem verändert?
- Was sind Ihrer Meinung nach die größten Herausforderungen für Frauen im Berufsleben?

Die deutlichere Strukturierung diente einerseits zur stärkeren Fokussierung der Forschungsfrage und andererseits dem Erhalt einer besseren Vergleichbarkeit der Interviews. Dabei wurde dennoch darauf geachtet, offene Stimuli zu verwenden.

Aus der Gruppe von elf Frauen wurden drei Frauen für die Durchführung von Interviews ausgewählt. Dabei muss an dieser Stelle deutlich gemacht werden, dass aufgrund der geringen Fallzahl ($n < 10$) abschließend keine verallgemeinerbaren Aussagen getroffen werden können. Hier wären weitere Untersuchungen nötig, die den Rahmen dieser Arbeit deutlich übersteigen. Um dennoch eine möglichst große Vergleichbarkeit zu erreichen, wurde beim Sampling für die Interviews darauf geachtet, dass alle Frauen auf biographischer Ebene ähnliche Merkmale aufweisen. Alle Frauen befinden sich im Alter von 50+, haben mehrere Kinder, und eine abgeschlossene Berufsausbildung, arbeiten aber nicht in ihrem erlernten Beruf. Für die Forschungsfrage ist dies deshalb von besonderem Interesse, da alle drei Frauen in ihrer beruflichen Tätigkeit nach eigener Aussage in Bezug auf Gehalt und gesellschaftlichem Prestige deutlich hinter ihren gegebenen Möglichkeiten bleiben.

Zur Auswertung der Interviews wurde auf das integrative Basisverfahren nach Kruse (vgl. Kruse 2010, 12) zurückgegriffen werden.

Ergebnisse

Schriftliche Befragung

Die Auswertung der Fragebögen ergab eine sehr signifikante Veränderung bei der Steigerung der allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung. Bei der beruflichen Selbstwirksamkeit konnte keine signifikante Steigerung gezeigt werden. Bei der Post-Befragung wurden deutlich mehr Stärken genannt. Hatten vor dem Workshop nur fünf Teilnehmerinnen überhaupt Stärken genannt, waren es nach den Workshop 9 Teilnehmerinnen. Und auch die Zahl der genannten Items stieg deutlich von 11 auf insgesamt 31 Items.

Mündliche Befragung

Bei der Auswertung der Interviews konnte festgestellt werden, dass alle drei Interviewten von einem durch das Projekt initiierten persönlichen Veränderungsprozess berichteten. Innerhalb des integrativen Basisverfahren von Kruse wurde bei der Auswertung besonderes Augenmerk auf die Agency-Analyse als Messbarmachung von Selbstwirksamkeitserwartung gelegt.

EXKURS AGENCY

Die Agency ist ein Anteil der Narrativen Identität und betitelt die Handlungs- bzw. Wirkmöglichkeiten, die ein Erzählender sich einräumt (vgl. Lucius-Hoene/Deppermann 2004, 59). „Das Agency-Konzept erfasst die subjektiven Vorstellungen, die Menschen davon haben, wer (oder was) wann wo wie was zum Zustandekommen von Ereignissen beiträgt“ (Kruse 2015, 494). Es drückt somit aus, ob sich ein Mensch als wichtigen Wirkfaktor seines Lebens erlebt oder sich durch andere Faktoren/ Mächte (Schicksal, Transzendentes, andere Akteure) in seinen Lebensumständen bestimmt fühlt.

Unter Berücksichtigung, dass diese Agency vergeben bzw. zugewiesen wird, sprechen Lucius-Hoene/ Deppermann dabei auch von der Agentivierung bzw. der Deagentivierung, also dem Prozess der Ermächtigung. (vgl. Lucius-Hoene/ Deppermann, 2004, 62). Diese Analyse ist dabei eng mit der Positioninganalyse (Kruse 2015, 596.) verbunden, da die Agency immer in Korrelation zu sozialen Konstrukten steht. Dieser Agency-Analyse soll im Laufe dieser Arbeit ein gesonderter Stellenwert zugeteilt werden, da sie in ihrer Bedeutung dem Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung nahekommmt. Auf die oben geschilderte Forschungsfrage kann somit die Agency-Analyse wichtige Hinweise auf die Selbstwirksamkeitserwartung der Projektteilnehmerinnen liefern.

In den gesamten Fällen wird dieser Veränderungsprozess als ein kognitiver Prozess wahrgenommen, der sich um das Thema „Bewusstsein“ rankt. Diese Veränderung wird als schrittweises Voranschreiten beschrieben, wobei die persönliche Einschätzung über die bisherige Zielerreichung sehr unterschiedlich ausfällt. In zwei Fällen wird die Veränderung zunächst als erhöhte Achtsamkeit „nach innen“ beschrieben, die dann in einem zweiten Schritt Auswirkungen nach außen hat.

„Es wandelt sich im Moment ´nen bisschen ((Lacht)). Bis vor einiger Zeit fand ich immer, dass Leute, die selbstbewusst sind, ähm, ein starkes Auftreten hatten. (..) Sehr, ja, demonstriert ha, also, dargestellt ((Atmet hörbar ein)). Inzwischen ((Atmet hörbar ein)), und das wandelt sich im Moment, dass es mehr so mit selbst, mit sich bewusst ((Lacht)) (..) So in Richtung von Selbstachtsamkeit.“

„Ja, ja und äh mich selber nehm ich, nehm ich bewusster wahr noch. Oder nehm mich wichtiger, kann man so sagen.“

Die erhöhte Beachtung und Wertschätzung der eigenen Fähigkeiten führt zu einer Aufwertung der eigenen Person innerhalb der Eigentheorie und der bisherigen Laufbahn. Sie ist eng verbunden mit einer Agentivierung (Prozess der Ermächtigung. (vgl. Lucius-Hoene/Deppermann, 2004, 62)) des Subjekts, die auf unterschiedliche Weise vorliegt.

In Bezug auf die Wirkungsziele des Projekts lässt sich somit festhalten:

Wird die Agency-Analyse als Indikator zur Ermittlung der subjektiven Selbstwirksamkeitserwartung betrachtet, beschreiben zwei der Befragten eine Erhöhung der Individualisierten Agency und somit eine erhöhte Selbstwirksamkeitserwartung.

„Ich hab Stärken“

„Ich hätte die Führungsposition einfach annehmen müssen“

„Ich möchte jetzt wirklich, ich will das schaffen, ich will, ich hab jetzt den Mut für was Neues, also was Neues anzufangen“

Zusätzlich lässt sich überwiegend eine erhöhte Achtsamkeit für die eigenen Stärken und Fähigkeiten verzeichnen, die allerdings nicht konkret benannt werden.

„Ich bin mir meiner Stärken mehr bewusst. ((Lacht)) Bin ein Stück selbstbewusst, bewusster.“

In Bezug auf das dritte Wirkungsziel lassen sich bei zwei Befragten Indizien für die Integrierung von Persönlichkeitsmerkmalen finden, die vermeintlich eher als männliche Attribute gelten.

„Ich akzeptiere mehr, dass ich ähm ja Selbstbehauptung, dass ich mehr so meine Meinung habe. Die is in Ordnung. Und dass ich nich ähm unbedingt immer mit ins Boot holen muss.“

„Hab ich dann einfach übernommen“

Fazit

Die Forschungsergebnisse

Die Resultate der Evaluation sind sehr gemischt. Zwar konnte durch den Workshop und die Beratungen eine signifikante Erhöhung der allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung verzeichnet werden, die berufliche Selbstwirksamkeitserwartung konnte jedoch nicht signifikant gesteigert werden. In den Interviews wurde deutlich, dass es den Befragten weiterhin schwer viel, berufliche Erfolge konkret zu benennen. Gleichzeitig berichteten sie von einem beginnenden Prozess der Veränderung, in welchem sie achtsamer ihren eigenen Fähigkeiten gegenüber seien. Die Integrierung vermeintlich „männlicher Attribute“ in die eigene Persönlichkeit scheint in einigen Fällen gelungen zu sein. Die bisherigen Daten zeigen, dass erste Erfolge erzielt werden konnten und untermauern, dass es sich lohnt, die Selbstwirksamkeitserwartung als zentralen Punkt bei der Karriereberatung von Frauen weiter zu erforschen.

Übertrag in die Praxis

Aus der bisherigen Arbeit ergeben sich schon jetzt mögliche Handlungsvorschläge für die Praxis. Die erzielten Erfolge deuten darauf hin, dass die Nutzung der Tools „Lobwolke“ und „Inneres Team“ als möglicher hilfreicher Wirkfaktor gewertet werden kann. Die Ergebnisse geben weiter Hinweise darauf, wie wichtig es ist, besonders die beruflichen Aspekte bei der Durchführung weiterer Workshops in den Blick zu nehmen. In diesem Falle könnte dies durch zwei Stellschrauben geschehen: Erstens könnte es dienlich sein, Stärken aus dem privaten Bereich in den beruflichen Kontext zu übertragen, z.B. durch Anwendung von lösungsorientierten Methoden. Zweitens könnte die Darstellung beruflicher Erfolge im Sinne eines Rhetorik-Trainings explizit eingeübt werden.

Weitere Erkenntnisse ergeben sich aus der Durchführung der Workshops. So wurde offenbar, dass das Gruppensetting als besonders hilfreich erlebt wurde. Es fiel den Teilnehmerinnen erheblich leichter, an den anderen Teilnehmerinnen Stärken und Erfolge wahrzunehmen und für Karriereziele einzutreten. Dies empfanden die Teilnehmerinnen als sehr motivierend und Mut machend. Daher ist es empfehlenswert, auch während und am Ende des Projekts die Gruppenworkshops durchzuführen. Abschließend kann auch noch die Anwendung des Werte- und Entwicklungsquadrates (vgl. Schulz von Thun 1999, 38ff) empfohlen werden, welches spontan eingebracht wurde. In der Durchführung des Workshops hatte sich gezeigt, dass viele Teilnehmerinnen Mühe hatten, ihre Stärken zu benennen, weil es Ihnen nicht schicklich erschien.

Die Redewendung „Eigenlob stinkt“ wurde mehrfach erwähnt und von mehreren Teilnehmerinnen berichtet, dass in der Erziehung Bescheidenheit ein wichtiges Gut gewesen sei. In der Arbeit mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat wurde spontan erarbeitet, dass die Tugend der Bescheidenheit die „Schwestertugend“ braucht, um nicht zur Unterwürfigkeit zu werden.

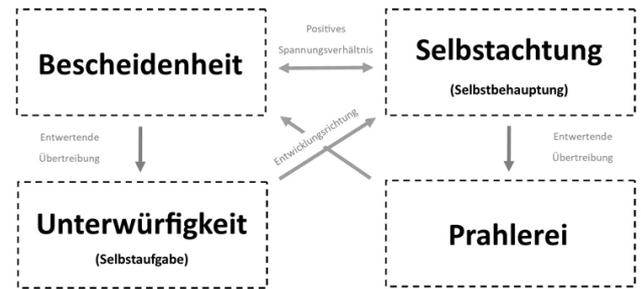


Abb. 3: Werte- und Entwicklungsquadrat nach Schulz von Thun (Schulz von Thun 1999, 38ff)

Dies schien für viele Teilnehmerinnen ein sehr hilfreicher und entlastender Gedanke zu sein, da ein wichtiger persönlicher Wert nicht aufgegeben, sondern durch einen anderen ergänzt werden konnte. Auf diese Weise wurde nicht nur der Einübung neuer Handlungsweisen, vielmehr auch der inneren Stringenz und Logik der Teilnehmerinnen Tribut gezollt.

Resümee

Auch wenn das Forschungsprojekt bislang nur erste vorsichtige Schlüsse ziehen lässt, scheint bestätigt, wie wichtig weitere Forschung in diesem Bereich ist. Weiter zeigt sich, dass die Karriereberatung von Frauen eine Gradwanderung ist: Zum einen die Frauen zu empowern, mutig für ihre Karriereplanung einzustehen und dabei auch ungewohnte Handlungsweisen zu ergreifen. So zum Beispiel bei einem Vorstellungsgespräch deutlich auf Fähigkeiten hinzuweisen, ohne zum anderen künstlich vermeintlich „männliches“ Verhalten anzutrainieren. Es ist die Hoffnung der Autorin, mit dem Projekt einen kleinen Beitrag dazu geleistet zu haben, dass Frauen sowie die Gesellschaft erkennen, welche kostbaren Ressourcen hier noch zu finden sind und so die berufliche Gleichstellung der Frau voranzutreiben.

Literatur

Bandura, A. (1977): Self-Efficacy. Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. In: Psychological Review. 84 (2). S. 191-215.

Benard, C./ Schlaffer, E. (1991): Rückwärts und auf Stöckelschuhen ...können Frauen so viel wie Männer. Köln: Kippenheuer und Witsch.

Betz, N./ Hackett G. (1986): Applications of Self Efficacy Theory to Understanding Career Choice Behavior. In: Journal of Social and Clinical Psychology. 4 (3). S. 279- 289.

bpb (Bundeszentrale für politische Bildung): Frauen in Führungspositionen.

<http://www.bpb.de/gesellschaft/gender/frauen-in-deutschland/49400/fuehrungspositionen?p=all>. (15.05.2018)

bpb (Bundeszentrale für politische Bildung): Empowerment-Landkarte: Diskurse, normative Rahmung, Kritik

<https://www.bpb.de/apuz/180866/empowerment-landkarte?p=0> (11.07.2020)

destatis (Statistisches Bundesamt): Frauen EU-weit häufiger als Männer von Altersarmut betroffen.

<https://www.destatis.de/Europa/DE/Thema/Bevoelkerung>

Soziales/SozialesLebensbedingungen/Altersarmut.html. (15.05.2017)

Elprana, G./ Felfe, J./ Stiehl, S/ u.a. (2015): Exploring the sex difference in affective motivation to lead. Furthering the Understanding of Women's Underrepresentation in Leadership Positions. In: Journal of Personnel Psychology. 14 (3). S. 142-152.

Eid, M/ Gollwitzer, M/ Schmitt, M. (2011): Statistik und Forschungsmethoden. 2. Auflage. Basel: Beltz Verlag.

Fischbach, A./ Lichtenthaler, P./ Horstmann, N. (2015): Leadership and gender Stereotyping of Emotions. Think Mannager- Think Male?. In: Journal of Personnel Psychology. 14 (3). S. 153-162.

Flick, U. (2002): Einführung in die Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. 6. Auflage. Reinbeck: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Frau & Betrieb: <https://frau-und-betrieb-os.de/> (24.05.2018)

Fried, A./ Wetzel, R./ Baitsch, C. (2000): Wenn zwei das Gleiche tun. Diskriminierungsfreie Personalbeurteilung. Zürich: vdf Hochschulverlag.

Friedel-Howe, H. (2003): Frauen und Führung. Mythen und Fakten. In: Rosenstiel, L. (Hg): Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement. 5. Auflage. Stuttgart. S. 533-545.

Funcke, A./ Havenith, E. (2010): Moderations-Tools. Anschauliche, aktivierende und klärende Methoden für die Moderations-Praxis. 5. Auflage. Managerseminare Verlag. Bonn.

Heiner, M (2007): Evaluation in der Beratung. In: Nestmann, F./ Engel, F./ Sickendiek, U. (Hg.): Das Handbuch der Beratung. Band 2- Ansätze, Methoden und Felder. 2. Auflage. Tübingen: dgvt Verlag. S. 825-836.

Heiser, P. (2018): Meilensteine der qualitativen Sozialforschung. Eine Einführung entlang klassischer Studien. Wiesbaden: Springer Verlag.

König, J (2007): Einführung in die Selbstevaluation. Ein Leitfaden zur Bewertung der Praxis Sozialer Arbeit. 2.Auflage. Freiburg: Lambertus-Verlag.

Kruse, J. (2010): Reader „Einführung in die Qualitative Interviewforschung“, Freiburg. <http://www.soziologie.uni-freiburg.de/kruse>

Loeb, C./ Stempel, C./ Isaksson, K. (2016): Social and emotional self-efficacy at work. In: Scandinavian Journal of Psychology. 57. S.152-161.

Lucius-Hoene, G./ Deppermann, A. (2004): Rekonstruktion narrative Identität. Ein Arbeitsbuch zur Analyse narrative Interviews. 2.Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag.

MacNell, L./ Driscoll, A./ Hunt, A. (2015): What's in a Name. Exposing Gender Bias in Student Ratings of Teaching. In: Innovative Higher Education. 40 (4). S. 291–303.

Mazei, J./ Hüffmeier, J./ Freund, P./ u.a. (2014): A Meta-Analysis on Gender Differences in Negotiation Outcomes and Their Moderators. In: Psychological Bulletin. Online Publication. <http://dx.doi/10.1037/a0038184>

Merchel, J. (2015): Evaluation in der Sozialen Arbeit. 2. Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag.

nak (Nationale Armutskonferenz): Armutsrisiko Geschlecht. Armutslagen von Frauen in Deutschland: http://www.nationale-armutskonferenz.de/wp-content/uploads/2017/10/NAK_Armutsrisiko-Geschlecht.pdf%2Bnak+armutsrisiko+geschlecht.htm (15.05.2017)

OECD: <http://www.oecd.org/berlin/presse/gleichstellung-von-mann-und-frau-kommt-in-oecd-laendern-nur-langsam-voran-04102017.htm> (29.11.17)

Parks-Stamm, E./ Heilmann, M./ Hearn, K. (2008): Motivated to Penalize: Women's Strategic Reaction to Successful Women. In: Personality and Social Psychology. 34. S. 237-247.

Pöge, A. (2008): Persönliche Codes "reloaded"- Personal Codes "reloaded". In: Methoden-Daten-Analysen. Jg 2/ Heft1. S. 59-70.

Raelin, J. (2010): Work Self-Efficacy Inventory. <http://www.mindgarden.com/162-work-self-efficacy-inventory#horizontalTab3> (11.11.2010)

Rudmann, L./ Phelan, J. (2010): The effect of priming gender roles on women's implicit gender beliefs and career aspirations. In: Social Psychology. 41 (3). S. 192-202.

Schulz von Thun, F. (2013): Miteinander reden 3. Das innere Team und situationsgerechte Kommunikation. Reinbeck. Rowohlt.

Schulz von Thun, F. (1999): Miteinander reden 1+2. Störungen und Klärungen. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Reinbeck. Rowohlt.

Schwarzer, R./ Jerusalem, M. (1999): Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen. Dokumentation der psychometrischen Verfahren im Rahmen der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs Selbstwirksame Schulen. Berlin: Freie Universität Berlin. https://www.researchgate.net/publication/238580838_Skala_zur_Allgemeinen_Selbstwirksamkeitserwartung (11.05.2018).

Sherman, D./ Cohen, G. (2006). The psychology of self-defense: Self-affirmation theory. In: Advances in Experimental Social Psychology. 38. S. 183-242.

Sieverding, M. (2013): Frauen unterschätzen sich: Selbstbeurteilungs-Biases in einer simulierten Bewerbungssituation. In: Zeitschrift für Sozialpsychologie. 34. S. 147-160.

Von Spiegel, H. (2013): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. 5. Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag.

Wänke, M./ Bless, H./ Wortberg, S. (2003): Der Einfluss von "Karrierefrauen" auf das Frauenstereotyp. Die Auswirkungen von Inklusion und Exklusion. In: Zeitschrift für Sozialpsychologie. 34 (3). S. 187-196.

Wehrle, M (2010): Die 100 besten Coaching-Übungen. Das große Workbook für Einsteiger und Profis zur Entwicklung der eigenen Coaching-Fähigkeiten. Bonn: managerSeminare Verlag.

Zimbardo, P./ Gerrig, R. (1999): Psychologie. 7. Auflage. Wiesbaden: Springer Verlag.

Über die Autorin:

Friederike Fliedner lebt mit ihrer Familie in Osnabrück. Sie arbeitet selbstständig als Coach, Mediatorin und Supervisorin. Die Forschungsarbeit aus diesem Artikel ist im Rahmen ihres bereits abgeschlossenen Masterstudiengangs entstanden. Das oben beschriebene Projekt wird weiter in fester Kooperation durchgeführt und erfreut sich großer Beliebtheit.



IMPRESSUM

Herausgeber

BVPPT e.V.
Berufsverband für Beratung, Pädagogik & Psychotherapie
German Association for Counseling, Education & Psychotherapy

* Die Vertretung der Counselor in Europa *
Gründungsmitglied der DGfB
Deutsche Gesellschaft für Beratung
German Association for Counseling
Mitglied im nfb/Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf
und Beschäftigung

Der Vorstand:

Dagmar Lumma, Christina Pollmann
Kirsten Böttger, Angela Keil, Judith Möllmann

Web: bvppt.org

E-Mail: kontakt@bvppt.org

E-Mail: redaktion@counselingimpulse.org

Redaktion (Vi.S.d.P)
Laura Best

Mitherausgeberin und Redaktionsleitung der Counseling Impulse

Erscheinungsweise

1-2 mal jährlich

Mediadaten und Anzeigenschaltung

redaktion@counselingimpulse.org
Telefon: +49 2403 / 839059

Einsenden von Manuskripten

Das Copyright liegt - soweit nicht anders angegeben - bei den Autoren. Namentlich gekennzeichnete Beiträge verantworten die Autoren. Kürzungen und redaktionelle Änderungen durch die Redaktion sind möglich.

Bei unaufgefordert eingesandten Beiträgen übernimmt die Redaktion keine Verantwortung für Manuskripte, Fotos etc.

Layout und Grafik-Design:

HäfnerArt Christoph Häfner, Eschweiler

www.haefner-art.de

ISSN: 1438-6836