

Klaus Hebrank

Beratung von Rechtsanwälten

Gedanken zur Einführung eines Beratungsprozesses
in die anwaltliche Berufspraxis

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Glossar

Quellenverzeichnis

A. Einleitung

I. Begrenzung des Themas

II. Forschungsbereich

1. Hypothesen

2. Forschungsfragen

3. Zielsetzung

III. Grundlegende Begrifflichkeiten

1. Beratung

2. Ratsuchende

3. Problem

IV. Gang der Darstellung

B. Rahmen der Berufsausübung der Rechtsanwälte

I. Gesetzliche Rahmenbedingungen der
Berufsausübung der Rechtsanwälte

1. Zulassung/Widerruf zur Rechtsanwaltschaft

2. Eidesleistung

3. Organ der Rechtspflege

4. Interessenvertreter

5. Grundregeln des anwaltlichen Verhaltens

6. Sachlichkeit/Wahrheit

7. Vertrauensverhältnis
8. Disziplinarmaßnahmen
9. Entscheider oder Berater
10. Pflichttätigkeiten
11. Haftung für fehlerhaftes Handeln
12. Verkammerung
13. Zwischenergebnis der gesetzlichen Rahmenbedingungen

II. Außergesetzliche Aspekte

1. Ethische Regeln
 - a. Historie
 - b. Regelungen
 - c. Unternehmensethik
 - d. Rechtsanwaltliche Berufsethik
2. Berufsbild
3. Rollenverständnis
 - a. Berufsposition
 - b. Vorurteile
 - c. Juristensoziologie
 - d. Rollen im Rechtssystem
 - e. Zwischenergebnis Rollenverständnis
4. Filterfunktion
5. Der Rechtsanwalt als Unternehmer
6. Kommunikation
7. Anforderungen an die Berufsausübung
8. Zwischenergebnis außergesetzliche Aspekte

III. Vorhandenes berufliches Selbstverständnis

1. Bezug zur Wissenschaft
2. Haltung/Einstellung

3. Zukunftsausblick
4. Zwischenergebnis Selbstverständnis

IV. Verpflichtende/überwachende Beratung

1. Bestehende Verpflichtungen
2. Freiwilligkeit
3. Kollisionen einer Verpflichtung mit Gesetzen
 - a. Freie Berufe
 - b. Organ der Rechtspflege
 - aa) Pflichtverteidiger
 - bb) Staatlicher Einfluss
 - cc) Mandatsverhältnis
 - dd) Zwischenergebnis Organ der Rechtspflege
 - c. Berufsordnung
 - d. CCBE
 - e. Art. 12 Abs. 1 Grundgesetz
 - f. Rechtsstaatsprinzip
 - g. Menschenrechtskonvention
4. Geschichtliche Entwicklung
5. Zwischenergebnis verpflichtende/überwachende Beratung

V. Ergebnis Rahmen der Berufsausübung

C. Grundlagen der Beratung

I. Beratungsformate

1. Organisationsberatung
2. Unternehmensberatung
3. Steuerberatung
4. Therapie
5. Mentoring

6. Supervision/Coaching
 - a. Supervision
 - b. Coaching
7. Counseling
8. Zwischenergebnis Beratungsformate

II. Vorkommen der Beratung

1. Allgemein
2. Juristische Bereiche
 - a. Erwähnung in Gesetzen
 - b. Rechtsprechung
 - c. Tatsächliches Vorkommen im juristischen Bereich
 - d. Mediation
3. Zwischenergebnis Vorkommen

III. Ziele und Methoden der Beratung

1. Ziele der Beratung
 - a. Gegenstand der Beratung
 - b. Aufgaben der Beratung
 - c. Zwischenergebnis
2. Methoden der Beratung
 - a. Fragetechniken
 - aa) Zirkuläres Fragen
 - bb) Prozentfragen
 - cc) Übereinstimmungsfragen
 - dd) Lösungs- und problemorientiertes Fragen
 - ee) Systemisches Fragen
 - ff) Anfangs- und Abschlussfragen
 - gg) Sokratischer Dialog

hh) Zwischenergebnis Fragetechniken

- b. Psychodrama-Techniken
- c. Awareness-Übungen
- d. Vorstellungsübungen
- e. Sprachspiele
- f. Paraphrasieren
- g. Hinterfragen von Verhaltensweisen
- h. Umdeutung/Reframing
- i. Hypothesenbildung
- j. Perspektivwechsel

3. Zwischenergebnis Ziele und Methoden der Beratung

IV. Settings von Beratung für Rechtsanwälte

- 1. Einzelsupervision
- 2. Gruppen-/Teamsupervision
- 3. Leitungssupervision
- 4. Fallsupervision
- 5. Live-Supervision
- 6. Narrative Supervision
- 7. Interne Supervision
- 8. Intervention
- 9. Selbstsupervision
- 10. Balint-Gruppen

V. Vergleich der Prozesse Beratung und Rechtsberatung

- 1. Beratung
- 2. Prozesse
- 3. Soziales Leben
- 4. Kommunikative Berufe

5. Verhältnis der Interaktionspartner
6. Differenzen
7. Synergieeffekte
8. Zwischenergebnis Vergleich
Beratung/Rechtsberatung

VI. Ergebnis Grundlagen der Beratung

D. Mögliche Anwendungsbereiche der Beratung bei Rechtsanwälten

I. Schließung von Ausbildungslücken

1. Fachwissen
2. Außerfachliche Kompetenzen
 - a. Vorhandene außerfachliche Fähigkeiten
 - b. Kommunikationskompetenz
 - aa) Grundlagen der Kommunikation im rechtlichen Bereich
 - bb) Grundlagen der Kommunikation allgemein
 - cc) Kritikäußerungen
 - dd) Fragetechniken
 - ee) Fehlerhafte Kommunikation
 - ff) Umgang mit Menschen
 - gg) Beziehungsebene
 - hh) Erwartungen
 - ii) Narrative Kommunikation
 - jj) Zwischenergebnis zur Kommunikationskompetenz
 - c. Unvoreingenommenheit
 - d. Denken in Systemen
 - e. Zukunftsorientierung
 - f. Persönlichkeit

- g. Medienpräsenz
- h. Zwischenergebnis außerfachliche Kompetenzen
- 3. Berufsanfänger
- 4. Zwischenergebnis Schließung von Ausbildungslücken

II. Innenwelt des Rechtsanwaltes

- 1. Umgang mit anderen Menschen
 - a. Konstruktivismus
 - b. Weisungsgebundenheit
 - c. Soziale Anerkennung
 - d. Deutungsmuster
 - e. Fremde Probleme
 - f. Kommunikations- und Beziehungsprobleme
 - g. Zwischenergebnis Umgang mit anderen Menschen
- 2. Innere Zerrissenheit
 - a. Unklare Entscheidung
 - b. Emotionslosigkeit
 - c. Andere Überzeugung
 - d. Berufsmotivation
 - e. Selbstvergewisserung
 - f. Zwischenergebnis innere Zerrissenheit
- 3. Psychohygiene
 - a. Arbeitsschutzgesetze
 - b. Veränderte Bedingungen
 - c. Burn-Out
 - d. Leidensdruck
 - e. Helfersyndrom

- f. Krisen überwinden
 - g. Zwischenergebnis Psychohygiene
 - 4. Reflexion des eigenen Handelns
 - 5. Persönliche Entfaltung
 - 6. Selbstüberschätzung
 - 7. Alternativenerweiterung
 - 8. Zwischenergebnis Innenwelt des Rechtsanwalts
- III. Außenverhältnis des Rechtsanwaltes
 - 1. Interessenvertretung
 - 2. Mandatsverhältnis
 - a. Anwaltsvertrag
 - b. Sachverhaltsklärung
 - c. Schwierige Mandate
 - d. Lösen des Vertrages
 - e. Zwischenergebnis Mandatsverhältnis
 - 3. Vertrauensverhältnis
 - a. Strafvereitelung
 - b. Kanzleiwechsel
 - c. Kommunikation
 - d. Zwischenergebnis Vertrauensverhältnis
 - 4. Wettbewerbssituation
 - 5. Dynamisches Berufsbild
 - 6. Entscheidungen
 - a. Informationen
 - b. Bewertung der Informationen
 - c. Folgenabschätzung
 - d. Zwischenergebnis Entscheidungen
 - 7. Spezielle Problemlagen
 - a. Identifikation

- b. Strafbarkeit
 - c. Zwischenergebnis besondere Problemlagen
 - 8. Zwischenergebnis Außenverhältnis des Rechtsanwaltes
- IV. Zwischenergebnis mögliche Anwendungsbereiche
- E. Akzeptanz der Beratung
 - I. Sozialisation durch Studium und Referendariat
 - 1. Ausbildungsziele
 - 2. Die Rechtswissenschaft
 - 3. Stofffülle/Prüfungsungewissheit
 - 4. Repetitor
 - 5. Staatsexamen
 - 6. Betreuungs(-miss-)verhältnis
 - 7. Juristischer Arbeitsstil
 - 8. Konkurrentenschmiede
 - 9. Bezugsrollen
 - 10. Die herrschende Meinung
 - 11. Sozialisation im Konkreten
 - 12. Gründe für die Sozialisierung
 - 13. Zwischenergebnis Sozialisation
 - II. Machtgefüge
 - III. Veränderungsangst
 - IV. Sprachenbarriere
 - V. Fehlende Schlüsselqualifikationen
 - VI. Mangelnde Bestimmtheit der Beratung
 - VII. Angst vor der Öffnung Fremden gegenüber
 - VIII. Kontrollangst
 - IX. Fremdartigkeit
 - X. Soziale Herkunft der Rechtsanwälte

XI. Zwischenergebnis Akzeptanz der Beratung

F. Argumente gegen mögliche Vorbehalte

I. Berufliche Vorbehalte

1. Professionalisierung des Rechtsanwaltsberufes
2. Verschwiegenheitspflicht
 - a. Datenschutzrecht
 - b. Berufsrecht
 - c. Strafrecht
 - d. Zwischenergebnis Verschwiegenheitspflicht
3. Kontrollangst
4. Vorgabe der Inhalte einer Beratung
5. Zeitmangel und Kostenfaktor
6. Berufserfahrung
7. Zwischenergebnis berufliche Vorbehalte

II. Persönliche Vorbehalte

1. Unbekanntheit der Beratung
2. Sozialisation
3. Soziale Regeln
4. Muster
5. Verhaltensänderung
 - a. Änderung in Systemen
 - b. Veränderungsangst
6. Zwischenergebnis persönliche Vorbehalte

III. Person des Beraters

1. Kompetenzprofil Berater
2. Externalisierung der Beratung
3. Verdienstmöglichkeiten
4. Beziehungen zum Berater
5. Haltung

6. Vertrag mit dem Berater

7. Zwischenergebnis Person des Beraters

IV. Ergebnis Argumente gegen Vorbehalte

G. Schluss/Fazit

I. Ergebnisse

II. Implementierung in die Berufspraxis

III. Kurzkonzept für eine Beratung

IV. Forschungsergebnisse

V. Ausblick

VI. Fazit

Abkürzungsverzeichnis

a. F.	alte Fassung
Abs.	Absatz
AGG	Allgemeines Gleichstellungsgesetz
Anm.	Anmerkung
AnwBl.	Anwaltsblatt (Zeitschrift)
AnwG	Anwaltsgericht
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
Art.	Artikel
BayOLG	Bayrisches Oberlandesgericht
Bd.	Band
BeckRS	Beck-Rechtsprechung (Online-Datenbank)
Begr.	Begründer
BFH	Bundesfinanzhof
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGH	Bundesgerichtshof
BGHSt	Sammlung der Entscheidungen des Bundesgerichtshofes in Strafsachen
BORA	Berufsordnung der Rechtsanwälte
BR	Bundesrat
BRAK	Bundesrechtsanwaltskammer
BRAK-Mitt.	BARK Mitteilungen (Zeitschrift)
BRAO	Bundesrechtsanwaltsordnung
BRD	Bundesrepublik Deutschland
bsa	Bundesverband für Coaching, Supervision und

	Organisationsberatung
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BVerfGE	Entscheidungssammlung des Bundesverfassungsgerichts
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CCBE	Commission de Conseil des Barreaux européens
d. h.	dass heißt
DAV	Deutscher Anwaltverein
DGSv	Deutsche Gesellschaft für Supervision e. V.
DIN	Deutsche Industrienorm
DJT	Deutscher Juristentag
DRiG	Deutsches Richtergesetz
DRiZ	Deutsche Richterzeitung
DS-GVO	Datenschutz-Grundverordnung
DStRE	Deutsches Steuerrecht Entscheidungsdienst
e. V.	eingetragener Verein
EMRK	Europäische Menschenrechtskonvention
EN	Europäische Norm
etc.	ecetera
e. V.	eingetragener Verein
f.	folgende
FamFG	Gesetz über das Verfahren in Familiensachen und in den Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit
FAO	Fachanwaltsordnung
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
ff.	fortfolgende

FG	Finanzgericht
FPR	Familie, Partnerschaft, Recht (Zeitschrift)
GG	Grundgesetz
ggf.	gegebenenfalls
grds.	grundsätzlich
GVG	Gerichtsverfassungsgesetz
GwG	Gesetz über das Aufspüren von Gewinnen aus schweren Straftaten
hess.	hessische/s
HFR	Humboldt Forum Recht (Online Zeitschrift)
Hrsg.	Herausgeber
Hs.	Halbsatz
InsO	Insolvenzordnung
ISO	International Organization for Standardization
JAG	Juristenausbildungsgesetz
JAO	Juristische Ausbildungsordnung
JuS	Juristische Schulung (Zeitschrift)
JZ	Juristenzeitung (Zeitschrift)
Kap.	Kapitel
KJ	Kritische Justiz (Zeitschrift)
LSG	Landessozialgericht
NJW	Neue Juristische Wochenschrift (Zeitschrift)
Nr.	Nummer
NRW	Nordrhein-Westfalen
NStZ	Neue Zeitschrift für Strafrecht (Zeitschrift)
NSU	Nationalsozialistischer Untergrund
NZS	Neue Zeitschrift für Sozialrecht (Zeitschrift)

OEVS	Österreichische Vereinigung für Supervision
OLG	Oberlandesgericht
OSC	Organisationsberatung - Supervision - Coaching (Zeitschrift)
OWiG	Ordnungswidrigkeitengesetz
Rn.	Randnummer
RNotZ	Rheinische Notarzeitschrift
RVG	Rechtsanwaltsvergütungsgesetz
S.	Seite
s.	siehe
SG	Sozialgericht
SGB VIII	Sozialgesetzbuch Aachtes Buch - Kinder- und Jugendhilfe
sog.	so genannte
StA	Staatsanwaltschaft
StBG	Steuerberatergesetz
StGB	Strafgesetzbuch
StPO	Strafprozessordnung
StV	Strafverteidiger (Zeitschrift)
u. a.	und andere/unter anderem
USA	United States Amerika
usw.	und so weiter
VerwArch	Verwaltungsarchiv (Zeitschrift)
VG	Verwaltungsgericht
vgl.	vergleiche
VVG	Versicherungsvertragsgesetz
z. B.	zum Beispiel

z. T.	zum Teil
ZAP	Zeitschrift für die anwaltliche Praxis (Zeitschrift)
ZJS	Zeitschrift für das Juristische Studium (Onlinezeitschrift)
ZPO	Zivilprozessordnung
ZRP	Zeitschrift für Rechtspolitik

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungen

Abbildung 1: Netz der Rahmenbedingungen für die Ausübung des Rechtsanwaltsberufes (eigene Darstellung)

Abbildung 2: Gründe gegen eine Zulassung und für einen Widerruf der Zulassung (eigene Darstellung)

Abbildung 3: Zusammenwirken der juristischen Berufe in Bezug auf Rechtsanwälte (eigene Darstellung)

Abbildung 4: Filterfunktion des Rechtsanwaltes (eigene Darstellung)

Abbildung 5: Prozesse Mandat/Beratung (eigene Darstellung)

Abbildung 6: Unterschied von Rechtsberatung und Beratung (eigene Darstellung)

Abbildung 7: Kreislauf des Lernens (eigene Darstellung)

Tabellen

Tabelle 1: Mögliche Synergieeffekte einer Beratung für eine Rechtsberatung (eigene Darstellung)

Tabelle 2: Gegenüberstellung von Rechtsanwälten und sozialen helfenden Berufen (eigene Darstellung)

Tabelle 3: Qualifikationen eines Beraters (eigene Darstellung)

Glossar

Berater

Berater wird in dieser Abhandlung als derjenige verstanden, der Beratung (u. a. an Rechtsanwälte) erteilt.

Beratung

Beratung ist ein freiwilliger, unabhängiger kommunikativer Prozess, der Hilfestellungen bei schwierigen beruflichen Situationen geben kann, die sich auch privat auswirken können. Der Begriff der Beratung wird weitgehend synonym zu dem der Supervision verwendet.

Berufsposition

Berufspositionen ist „die mit einem Beruf verbundenen Aufgaben, deren Zuweisung unabhängig von dem Positionsinhaber arbeitsplatzbezogen durch gesellschaftliche Arbeitsteilung erfolgt. [Sie] ist der statische Aspekt der Berufsrolle.“¹

Berufsrolle

Berufsrolle ist der „dynamische Aspekt der Berufsposition, sie bezeichnet alle mit dem Beruf verkörperten Verhaltensweisen, die unabhängig von dem individuellen Inhaber einer Rolle allgemein erwartet wird.“²

Burn-out

Kann man als einen Zustand bezeichnen, der von Frustration und Erschöpfung gekennzeichnet ist, durch den Betroffene „keine Kraft und Motivation mehr haben, ihre Arbeit in der bisher durchgeführten Intensität/Qualität fortzusetzen.“³

Einstellung

Siehe Haltung.

Empathie

Unter Empathie kann man verstehen, dass Menschen andere fremde persönliche Vorstellungen verstehen und diese akzeptieren, also sich gut in andere Personen hineinversetzen können⁴.

Ethische Regeln

Ethische Regeln stehen neben den gesetzlichen Regelungen, z. T. sind sie identisch oder auseinander entstanden, und meistens sanktionslos gestellt. Bei den ethischen Grundlagen handelt es sich um „Ehre und Gewissen“ und „Format und Charakter“⁵.

Gesinnung

Siehe Haltung.

Haltung

Ist die innere Grundeinstellung zum Denken und Handeln⁶. Unter Haltung versteht man die Einstellung der handelnden Person und die Beziehung zu anderen beteiligten Personen⁷, zu einem bestimmten Handeln oder Denken.

Krise

Allgemein wird unter einer Krise etwas wie „Entscheidung“ oder „Wendepunkt“ verstanden⁸. Unter einer Krise im psychischen Bereich versteht man die Überforderung der individuellen oder sozialen Bewältigungsmöglichkeiten eines Menschen in einer Situation, die auch kurzfristig nicht überwunden werden kann⁹.

Kompetenz

Unter Kompetenz versteht man nicht nur Wissen und Können, sondern auch besondere Methodik¹⁰. „Kompetenz ist die Fähigkeit zur erfolgreichen Bewältigung komplexer Anforderungen in spezifischen Situationen“¹¹.

Mentoring

Mentoring ist: „Als Personalentwicklungsinstrument, insbesondere im Unternehmen, aber auch beim Wissenstransfer in persönlichen Beziehungen bezeichnet Mentoring die Tätigkeit einer erfahrenen Person (Mentor/-in), die ihr fachliches Wissen oder ihr Erfahrungswissen an eine unerfahrenere Person (Mentee oder Protégé) weitergibt. Ziel ist, den Mentee in seiner persönlichen und beruflichen Entwicklung zu unterstützen.“¹²

Persönlichkeit

Persönlichkeit ist ein zeitunabhängiges Muster in Bezug auf die Kommunikation und das Verhalten, bedingt durch Gefühle, Temperament und Intellekt¹³.

Problem

Ein Problem ist ein Zustand, der von einer Person „einerseits als unerwünschter und veränderungsbedürftiger“ angesehen wird und der veränderbar sein sollte¹⁴.

Professionalisierung

Unter Professionalisierung wird der Prozess der Verberuflichung, insbesondere bei den geistig tätigen Personen verstanden¹⁵.

Prozess

Unter einem Prozess versteht man einen Verlauf bzw. eine Entwicklung über eine temporäre Komponente¹⁶.

Qualität

Der Begriff der Qualität ist schwer zu bestimmen. Eine alte Definition lautet: „äußere oder innere eigenschaft, beschaffenheit“¹⁷. Nach einer anderen Definition handelt es sich bei dem Begriff der Qualität um die Beschaffenheit einer Ware oder Dienstleistung¹⁸. „Qualität kann zunächst als Gesamtheit der Eigenschaften eines Produktes oder einer Dienstleistung verstanden werden, die den Grad ihrer Eignung für einen bestimmten Verwendungszweck bestimmen.“¹⁹. Es geht also um eine nicht wertende Beschaffenheitsbeschreibung einer Ware oder Dienstleistung.

Ratsuchende

Bei den Ratsuchenden wird im Rahmen dieser Arbeit der Rechtsanwalt verstanden, der selber eine Beratungsleistung in Anspruch nehmen will. Die vom Rechtsanwalt zu beratenden Personen werden als Mandanten bezeichnet.

Selbstverständnis

Als Selbstverständnis oder wie es in der Soziologie auch bezeichnet, die Rollenidentifikation, wird die Übereinstimmung eines Berufsträgers mit der Rolle des

Berufes verstanden, wobei die Rolle als positiv bewertet und gelebt wird²⁰.

Soziale Regeln

Erwartungen, die die Gesellschaft oder Teile von ihr an eine andere Person oder Gruppe hat²¹.

Soziales System

Unter sozialen Systemen kann man abgrenzbare Individuen mit verschiedenen Bedingungen verstehen²².

Sozialisation

„Sozialisation ist ein Prozess, durch den in wechselseitiger Interdependenz zwischen der biopsychischen Grundstruktur individueller Akteure und ihrer sozialen und physischen Umwelt relativ dauerhafte Wahrnehmungs-, Bewertungs- und Handlungsdispositionen auf persönlicher ebenso wie auf kollektiver Ebene entstehen.“²³

Supervisand

Eine Person, die an einer Supervision teilnimmt.

System

Eine genaue Definition ist schwierig herzuleiten²⁴. Der Begriff des Systems wird in dieser Arbeit nur hilfsweise benötigt, so dass auf eine passende Definition von Willke zurückgegriffen werden kann, ohne die einzelnen Definitionen zu diskutieren. Ein System ist daher zu sehen als „einen ganzheitlichen Zusammenhang von Teilen, deren Beziehung untereinander quantitativ intensiver und qualitativ produktiver sind als ihre Beziehungen zu anderen Elementen. Diese Unterscheidung der Beziehungen

konstituiert eine Systemgrenze, die System und Umwelt des System trennt.“²⁵

Team

Ein Team ist eine Gruppe von Menschen, die ihre Fähigkeiten im fachlichen und personellen Bereich bündeln, um ein besonderes Ziel zu erreichen²⁶.

Therapie

Bei einer Therapie handelt es sich um die Behandlung von Krankheiten und Problemen, wobei das Ziel die Heilung, die Beschleunigung der Heilung, die Linderung/Beseitigung von Symptomen und andere in diesem Zusammenhang stehende Maßnahme sind²⁷.

Unternehmensberatung

„Unternehmensberatung ist der Teilbereich des Consulting, der auf den speziellen Organisationstyp Unternehmung abgestellt ist und sich als Managementberatung mit betriebswirtschaftlichen Fragestellungen befasst.“²⁸

Vertraulichkeit

Eine Information ist vertraulich, wenn sie nur einem beschränkten Empfängerkreis zugänglich ist und eine Weitergabe nicht erwünscht ist.

¹ Reinhold (Hrsg.), Soziologie-Lexikon, S. 55.

² Reinhold (Hrsg.), Soziologie-Lexikon, S. 55.

³ Buchka/Hackenberg, Das Burn-out-Syndrom bei Mitarbeitern in der Behindertenhilfe, S. 6.

⁴ Hillmann, Wörterbuch der Soziologie, Stichwort „Empathie“.

⁵ Singer, AnwBl. 2009, S. 393 (400 f.).

- 6 Wissenschaftlicher Rat der Dudenredaktion (Hrsg.), Duden, Das große Wörterbuch der deutschen Sprache, Stichwort „Haltung“.
- 7 Ähnlich: Schlippe/Schweitzer, Handbuch der systemischen Therapie und Beratung I, S. 199.
- 8 Dorsch, Lexikon der Psychologie, Stichwort „Krise“.
- 9 Psychrembel Psychiatrie, Klinische Psychologie, Psychologie, Stichwort: „Krise, psychische“.
- 10 Arnold, Kompetenz. In: Arnold/Nolda/Nuissl (Hrsg.), Wörterbuch der Erwachsenenbildung, S. 172 (173).
- 11 Gnahs, Kompetenzen - Erwerb, Erfassung, Instrumente, S. 21.
- 12 Edelkraut/Graf, Der Mentor - Rolle, Erwartungen, Realität, S. 14.
- 13 Roth, Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten, S. 15.
- 14 Schlippe/Schweitzer, Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I, S. 158.
- 15 Hillmann, Wörterbuch der Soziologie, Stichwort „Professionalisierung“
- 16 Wissenschaftlicher Rat der Dudenredaktion (Hrsg.), Duden, Das große Wörterbuch der deutschen Sprache, Stichwort „Prozess“.
- 17 Grimm/Grimm, Deutsches Wörterbuch, S. 2307.
- 18 Gieseke, Die Qualitätsdiskussion aus erwachsenenpädagogischer Sicht. In: Arnold (Hrsg.), Qualitätssicherung in der Erwachsenenbildung, S. 29 (31).
- 19 Hartkemeyer, REPORT 1999, S. 39.
- 20 Hillmann, Wörterbuch der Soziologie, Stichwort „Rollenidentifikation“.
- 21 Vester, Kompendium der Soziologie: Grundbegriffe, S. 55.
- 22 Hejl, Zur Mechanik „autonomen Verhaltens“ von Individuen und sozialen Systemen. In: Arnold (Hrsg.), Veränderung durch Selbstveränderung, S. 51 (75).
- 23 Hurrelmann/Grundmann/Walper, Zum Stand der Sozialisationsforschung. In: Hurrelmann/Grundmann/Walper (Hrsg.), Handbuch der Sozialisationsforschung. S. 14 (25).
- 24 Schlippe/Schweitzer, Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, S. 54.
- 25 Wilke, Systemtheorie I: Grundlagen, S. 266.
- 26 Hillmann, Wörterbuch der Soziologie, Stichwort „Team“.

27 Spitzcok von Brisinski, Therapie. In: Wirth/Kleve (Hrsg.) Lexikon des systemischen Arbeitens. S. 418.

28 Reineke, Consulting. In: Reineke/Bock (Hrsg.) Gabler Lexikon Unternehmensberatung.

Quellenverzeichnis

Adrian, Axel Wie wissenschaftlich ist die Rechtswissenschaft? - Gibt es eine bindende Methodenlehre? In: Rechtstheorie 2010, S. 521 - 548

Albert, Hans Rechtswissenschaft als Realwissenschaft - das Recht als soziale Tatsache. Nomos, Baden-Baden 1993

Alexy, Robert Theorie der juristischen Argumentation. Suhrkamp, Frankfurt/Main 1983

Allport, Gordon W. Werden der Persönlichkeit. Kindler Verlag, München 1974

Aristoteles Die Nikomachische Ethik. 7. Auflage, C. H. Beck, München 2006

Arnold, Rolf Begriffe sind Fenster. Schneider Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler 2014

Arnold, Rolf Deutungsmuster und pädagogisches Handeln in der Erwachsenenbildung. Klinkhardt, Bad Heilbrunn/OBB 1985

Arnold, Rolf Deutungsmuster. In: Arnold, Rolf/Nolda, Sigrid/Nuissl, Eckhard (Hrsg.) Handbuch der Erwachsenenbildung. 2. Auflage, Klinkhardt, Tübingen 2010, S. 63 - 63

Arnold, Rolf Die emotionale Konstruktion der Wirklichkeit. 2. Auflage, Schneider Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler 2008

Arnold, Rolf Erwachsenenbildung zwischen Deutungshilfe und Deutungsnotstand - Hinweise zur Entwicklung eines integrativen Bildungs- und Professionalitätsmodells in der Erwachsenenbildung. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik 86 (1990), S. 297 - 308

Arnold, Rolf Kompetenz. In: Arnold, Rolf/Nolda, Sigrid/Nuissl, Eckhard (Hrsg.) Handbuch der Erwachsenenbildung. 2. Auflage, Klinkhardt, Tübingen 2010, S. 172 - 173

Arnold, Rolf Selbstbildung - Oder: Wer kann ich werden und wenn ja wie? Schneider Verlag Hohengehren, Baltmansweiler 2010

Arnold, Rolf Wie man führt, ohne zu dominieren. Carl-Auer, Heidelberg 2012

Arnold, Rolf Wie man lehrt, ohne zu belehren. Carl-Auer, Heidelberg 2012

Arnold, Rolf Zehn Regeln für eine elegante Gesprächsführung. In: Personalführung 11/2010, S. 20 - 29

Arnold, Rolf/Arnold-Haucky Der Eid des Sisyphos. Schneider Verlag Hohengehren, Baltmansweiler 2009

Arnold, Rolf/Siebert, Horst Konstruktivistische Erwachsenenbildung: Von der Deutung zur Konstruktion von Wirklichkeit. 5. Auflage, Schneider Verlag Hohengehren, Baltmansweiler 2006

Augstein, Josef Der Anwalt: Organ der Rechtspflege? In: NSTZ 1981, S. 52 - 54

Augustinus, Aurelius Vom Gottesstaat Buch 11 bis 22. Deutscher Taschenbuchverlag, München 1978

Bäcker, Carsten Der Syllogismus als Grundstruktur des juristischen Begründens? In: Rechtstheorie 2009, S. 404 - 424

Baer, Susanne Nicht „Law School“, sondern Universität. In: AnwBl. 2015, S. 816 - 821

Bang, Ruth Psychologische und methodische Grundlagen der Einzelfallhilfe (casework). 3. Auflage, Verlag für Jugendpflege- und Gruppenschrifttum, Wiesbaden 1963

Barbener, Birte/Mardorf, Lysann/Paul, Insa Hilfe zur Selbsthilfe. In: info Schleswig-Holsteinischer Richterverband 1/2012, S. 33 - 35

Bargen, von Joachim Gute Rechtsprechung - Ein Plädoyer für eine engagierte Qualitätsdiskussion in den Gerichten. In: NJW 2006, S. 2531 - 2536

Baron van Lijnden, Constantin Vier gewinnt nicht. In: <http://www.lto.de/recht/studium-referendariat/s/juristenausbildungvier-gewinnt-nicht> (zuletzt eingesehen: 22.06.2019)

Basedow, Jürgen Juristen für den Binnenmarkt - Die Ausbildungsreform im Lichte einer Arbeitsmarktanalyse. In: NJW 1990, S. 959 - 964

Bateson, Gregory Geist und Natur: eine notwendige Einheit. Suhrkamp, Frankfurt 1987

Bauer, Annemarie/Düwel, Heike Das Unbehagen an der Organisation und der Freiraum Supervision. Eine anerkennungstheoretische Reflexion. In: Forum Supervision, Heft 30 2007, S. 4 - 17