

Beratung Digital

Grundlagen für die Weiterentwicklung der digitalen Transformation im professionellen Beratungssetting

Helen Gebert, Oktober 2020

Mit herzlichem Dank für die Inputs von Dr. Michelle Jutzi und Dr. Nando Stöcklin

Impressum

Beratung Digital

Grundlagen für die Weiterentwicklung der digitalen Transformation im professionellen Beratungssetting

Herausgeberin:

PHBern, Institut für Weiterbildung und Medienbildung

Bereich Kader- und Systementwicklung, Fachbereich Schulergänzende Angebote

Weltstrasse 40, CH-3006 Bern

Alle Rechte vorbehalten

Auflage Oktober 2020

Helen Gebert

Kontakt:

Telefon: 031 309 27 51

E-Mail: helen.gebert@phbern.ch

Inhalt

1. Einleitung	4
2. Digitalisierung von Beratungsleistungen	5
1.3. Digital gestützte Beratungsleistungen	5
3. Theoretischer Hintergrund: Digitale Transformation in der Beratung	6
3.1. Digitale Transformation - Drei Perspektiven	6
3.2. Digitale Transformation - Strategische Überlegungen	6
3.3. Digitale Transformation - Sinnvoller Einsatz	7
3.4. Digitale Transformation - Einfluss auf die Beratungskompetenz	8
4. Forschungsstand zum Thema digitale Transformation	10
4.1. Akzeptanz und Einsatz digitaler Technologien in der Beratung	10
4.2. Beratungsmarkt und Beratungsvolumen	12
4.3. Wirkung von digital gestützten Beratungsleistungen	13
4.4. Zukunftsszenarien: Beratung im Jahr 2030	14
4.5. Chancen und Risiken digital gestützter Beratung aus Sicht Organisation, Beratende und Kundinnen und Kunden	16
6. Digitale Transformation in der Umsetzung	19
6.1. Spezialisierte und Nicht-spezialisierte Plattformen	19
6.2. Auswahlkriterien für Plattformen und Beratungssoftware	21
7. Erkenntnisse	22
8. Literatur	24
9. Anhang	26

1. Einleitung

Die COVID19 Krise zeigt uns, was alles möglich ist, wenn von einem Tag auf den anderen der physische Kontakt mit den Kundinnen und Kunden nicht mehr aufrechterhalten werden kann oder eingeschränkt werden muss. Plötzlich wird umgesetzt, was vorher undenkbar war oder zögerlich genutzt wurde. Für einige ist der persönliche Kontakt bestens durch einen Videochat oder einen Telefonanruf ersetzbar. Andere vermeiden den Einsatz von digitalen Hilfsmitteln weiterhin, da sie eine zu hohe Qualitätseinbussen befürchten.

Doch kann sich die Beratung der digitalen Transformation entziehen? Inwieweit muss und kann der reine physische Präsenz ersetzt, ergänzt und erweitert werden? Wie soll dies geschehen und welche Chancen und Möglichkeiten ergeben sich daraus? Welches sind die notwendigen technischen Voraussetzungen und was bedeutet dies für die Beratungsperson und für die strategische und operative Weiterentwicklung einer Beratungsorganisation?

Diese Fragen werden anhand von wissenschaftlichen Studien und aktuellen Erkenntnissen zur digitalen Beratung aufgearbeitet, reflektiert und interpretiert.

2. Digitalisierung von Beratungsleistungen

Je nach Quelle, wird von virtualisierter oder digitaler Beratung, von Online-Beratungen, Beratung via Internet, Online-Interventionen, «E-Counseling» oder «Online Counseling»¹ gesprochen. All diese Begriffe stehen für unterschiedliche Formen digital gestützter Beratungsleistungen. Jede Form zielt darauf ab, „den Anteil direkter Face-to-Face-Interaktion zwischen Berater und Klient durch den geeigneten Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien zu reduzieren“ (Nissen, 2016). Berger (2017) unterscheidet zwischen synchron und asynchron einsetzbaren Kommunikationskanälen, wie E-Mail, Chat, Forum, Video oder Telefon. Die Beratung kann zudem angeleitet, automatisiert, rein digital oder in einer Mischform stattfinden (vergleiche Anhang 1). Weitere Kommunikationsmittel, die bei Berger noch nicht erwähnt werden, jedoch heute auch verbreitet zum Einsatz kommen sind die Beratungsapps und die Coaching- und Beratungsplattformen. Auf diese wird im Kapitel 6 vertiefter eingegangen.

In der Literatur, die sich mit der digital gestützten Beratung auseinandersetzt, werden die Beratungsformate² wie Coaching, Supervision, Organisationsberatung, Consulting oder Therapie oft vermischt und undifferenziert angewendet. So wird unter Coaching Beratung verstanden oder vice versa. Dies bedeutet auch für diese Grundlagenpapier, dass die Differenzierung der Begriffe nicht immer trennscharf ist und die Lesenden für sich entscheiden müssen, ob die Aussagen für die von ihnen angewendeten Beratungsformate gelten.

Die Entwicklungen in der digital gestützten Beratung schreiten zudem rasch voran. Erkenntnisse von heute könnten schon bald Schnee von gestern sein. Es zeigt sich jedoch, dass je nach Situation unkompliziert und bedarfsbezogen Neues erprobt und angewendet wird.

1.3. Digital gestützte Beratungsleistungen

In der Schweiz gibt es einige Beratungsangebote und Plattformen, die synchrone und asynchrone Beratungsleistungen anbieten.

Stark vertreten unter den Anbietenden sind von der öffentlichen Hand geförderte, für die Kundinnen und Kunden kostenlose Online-Plattformen (z.B. www.147.ch, www.143.ch, <https://www.tschau.ch/>). Die «Dargebotene Hand» mit der Telefonnummer 143 ist wohl schweizweit diejenige Beratungsorganisation mit den längsten Erfahrungen. Sie setzt nebst dem Telefon auch auf Chatberatung. Sie arbeitet mit Freiwilligen und achtet dabei auf deren Ausbildung und Begleitung.

Des Weiteren zeigt die Google Recherche, dass viele Beratungsstellen ihren Kundinnen und Kunden multiple Zugänge für die Kontaktaufnahme und Bearbeitung ihrer Fragen ermöglichen. Gerade bei Fragestellungen, die mit Schuld oder Scham behaftet sind, werden anonyme Zugänge von der Kundschaft sehr geschätzt. Anonymität ermöglichen die synchronen Kommunikationsformen wie Chat und Telefon, wo sich die Teilnehmenden zeitgleich mit oder ohne Expertinnen, resp. Experten austauschen, wie auch die asynchronen Kommunikationsformen wie E-Mail und Newsgroups, bei denen die Teilnehmenden zeitversetzt kommunizieren.

Nebst den öffentlich geförderten Beratungsangeboten bieten auch viele privat geführte Beratungsunternehmen mindestens ein digitales Angebot an.

¹ Beispiel: https://www.betterhelp.com/helpme/?utm_source=AdWords&utm_medium=Search_PPC_c&utm_term=e-counseling_e&utm_content=76852212174&network=g&placement=&target=&matchtype=e&utm_campaign=1904930114&ad_type=text&adposition=&gclid=CjwKCAjw8df2BRA3EiwAvfZWaBEZMS2sXz17Y9F5xwwYsJbpy0MuXb_YsX1wH5ITZ-CeolG-HRhexoCtZYQAvD_BwE¬_found=1&gor=helpme

² Vgl. Beratungsformate <https://www.bso.ch/beratung-und-qualitaet/beratung/>

3. Theoretischer Hintergrund: Digitale Transformation in der Beratung

Digitale Transformation in der Beratung bezeichnet den Übergang der von analogen Technologien geprägten Beratungsmethoden ins Zeitalter der Digitalisierung.

In diesem Kapitel wird ein Ordnungsmodell mit drei Perspektiven dargestellt, das aufzeigt, auf welchen Ebenen die digitale Transformation voranschreitet und diskutiert werden kann. Anhand welcher Fragen sich Organisationen orientieren können, wenn sie sich proaktiv der Notwendigkeit der digitalen Transformation stellen möchten, wie die Frage der Sinnhaftigkeit dabei mitberücksichtigt werden kann und schliesslich, welche Auswirkungen die digitale Transformation auf die Beratungskompetenz von Beratern hat. Denn die digitale Transformation in der Beratung obliegt einem raschen Wandel. Um diesen Wandel proaktiv zu begegnen, gilt es für Beratungsanbieter Fragen auf strategischer und operativer Ebene zu diskutieren. Die beschriebenen Grundlagen sollen Anregung und Struktur dazu bieten.

3.1. Digitale Transformation - Drei Perspektiven

Digitalisierung in der Beratung umfasst gemäss Deelmann (2019) drei Perspektiven.

Die Erste nimmt die Digitalisierung an sich zum Beratungsgegenstand oder –produkt. Zum Beispiel indem die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie begleitet wird. Die Zweite will die Effizienz in der Beratung steigern. Das heisst, der physisch persönliche Kontakt wird durch Mittel wie Telefon, Schrift oder Video ersetzt. Hier wird zudem zwischen synchronen Kommunikationsformen, wie Video Chat und Chat, bei denen sich die Teilnehmenden zeitgleich austauschen, und asynchronen Kommunikationsformen wie E-Mail und Newsgroups, bei denen die Teilnehmenden zeitversetzt austauschen, unterschieden (Von Fischer, Küng, & Werner Zentner, 2016). Die dritte Perspektive geht davon aus, dass sich das gesamte Geschäftsmodell verändert, indem die Digitalisierung menschliche Beratungsleistungen, zum Beispiel durch Avatare, ergänzt oder ersetzt, was einer Automatisierung der Beratung gleichkommt.



Abbildung 1: Drei Perspektiven von Digitalisierung und Beratung (Deelmann, 2019, S. 2)

Von allen drei Perspektiven, ist der Ersatz von physischer Beratungsleistung durch digital automatisierte Arbeitsleistung, am wenigsten bekannt und erprobt (Nissen & Füßli, 2018). Zudem herrsche in diesem Bereich seitens der Beratungspersonen am meisten Zurückhaltung. Dies, da das Angebot «Beratung» eng, vom Bild der physischen Interaktion zwischen Menschen geprägt ist.

3.2. Digitale Transformation - Strategische Überlegungen

Gemäss Deelmann (2019, S. 29-30) sollten sich Beratungsanbieter der Frage stellen, ob sie ihr Beratungsangebot verändern und somit ihre Geschäftsstrategie anpassen müssten. Dies hängt davon ab, wie man den Beratungsmarkt der näheren und weiteren Zukunft einschätze.

Deelmann (2019, S. 29-30) entwirft dazu drei Antwortoptionen:

Option 1: Da die meisten Branchen einer digitalen Transformation gegenüberstehen, und diese in ihren Organisationen umsetzen: Welchen Grund sollte es geben, die Beratung nicht auch zu digitalisieren und zu automatisieren?

Option 2: Besteht die Einschätzung, dass diese Veränderung zwar nicht gerade von heute auf morgen kommt, doch durchaus längerfristig ein nicht mehr wegzudenkendes Angebot auf dem Markt werden wird?

Option 3: Wird die Meinung vertreten, dass die Beratung von der persönlichen Begegnung lebt, insgesamt zu klein ist und deshalb niemand massiv in die digitalisierten und automatisierten Beratungsleistungen investieren wird? Oder gar mit neuen Konzepten in den Beratungsmarkt eintreten würde?

Werden die Optionen 1 und 2 als realistisch und wahrscheinlich angenommen, macht es Sinn, das eigene Beratungsangebot dahingehend zu überprüfen und dementsprechend strategische Entscheide zu treffen. Eine gemeinsam antizipierte Zukunft, mit konkretisierten, auf den Alltag adaptierten Szenarien, unterstützen die Diskussion. Szenarien aus der Umfrage der Fachhochschule Nordwestschweiz (2020) zur „Zukunft des Coachings“ bieten Anregung zur Diskussion. Wie wahrscheinlich ist es, dass das Beratungsformat „Coaching“ oder auch andere Beratungsformate, im Jahr 2030 wie in Tabelle 1 beschrieben, genutzt und angeboten werden?

Szenario 1:

„Im Jahr 2030 wird in Abgrenzung zum digitalen Massenprodukt ein hochwertiges und individualisiertes Coachingangebot seine Blüte erleben. Diese highclass Coaching findet vor allem face-to-face statt und ist hochpreisig. Es ist ein sinnliches Erlebnis, das sich die Klientinnen und Klienten in einer digitalen Welt gönnen.“

Szenario 2:

„Im Jahr 2030 werden viele Coaches tätig sein. Die Coaches arbeiten für die Plattformen zu reduzierten Stundenansätzen, weil ihnen die Kosten für die Akquise abgenommen werden. Selbständige Coaches schliessen sich in Netzwerken zusammen, um sich gegenüber Plattformen behaupten zu können.“

Szenario 10:

„Im Jahr 2030 werden Coaches Designkompetenzen benötigen, um Coaching in verschiedenen Formen anbieten und auswählen zu können. Coaching Prozesse werden individueller angepasst sein und aus virtuellen und realen, langen und kurzen, online und offline etc. Einheiten bestehen.“

Tabelle 1: Szenarien aus der Befragung vom April 2020 Fachhochschule Nordwestschweiz (2020)

Alle drei Szenarien sind möglich. Doch wie wahrscheinlich sind sie, dass sie eintreffen? Was sich schon jetzt herauskristallisiert ist, dass sich die digitale Transformation nicht aufhalten lässt und egal, wie schnell sich die Szenarien verwirklichen, sich Organisationen, die Beratung anbieten, sich diesen Herausforderungen stellen müssen. Es ist damit zu rechnen, dass Beratung in Zukunft billiger und digitaler wird.

3.3. Digitale Transformation - Sinnvoller Einsatz

Jedermann kann sich unter dem Wort «sinnvoll» etwas anderes vorstellen. Um Diskussionen über den «sinnvollen Einsatz digitaler Tools in der Beratung» einzugrenzen und zu systematisieren, wird in diesem Kapitel wie die Diskussion in diesem Grundlagenpapier im Sinne von durchdacht, zweckmässig und vernünftig (Duden³) geführt wird.

Durchdacht im Sinne von, es muss hilfreich sein, sich auf den Weg zu machen und Beratungsleistungen zu digitalisieren. Dazu braucht es die sorgfältige Auseinandersetzung von Pro und Kontra. Zwingend zu berücksichtigen sind dabei Entwicklungen, auch hypothetischer Art, zum aktuellen und zukünftigen Beratungsumfeld und zu den Auflagen und den finanziellen Mitteln des Auftraggebers .

³ <https://www.duden.de/rechtschreibung/sinnvoll>

Zweckmässig wird in diesem Kontext synonym für ressourcenschonend, vereinfachend und leistungsverbessernd für alle Beteiligten, verwendet.

Vernünftig spricht die ethisch motivierte Ebene an. Vernünftig im Sinne von «entspricht dem Beratungskonzept und somit der angestrebten Qualität» und trägt zur Imageverbesserung der Organisation bei.

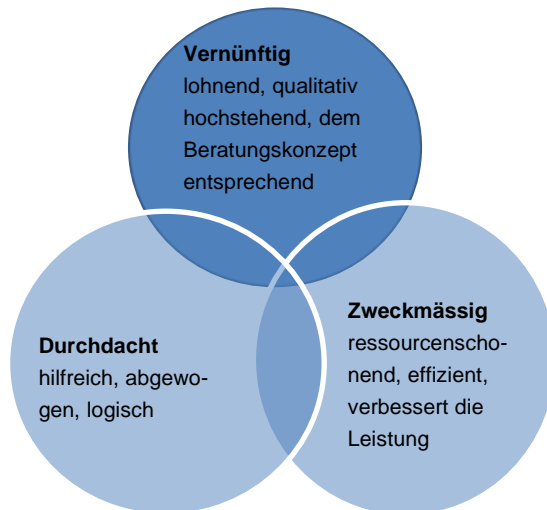


Abbildung 2: Sinnvoller Einsatz digitaler Hilfsmittel in der Beratungsleistung (eigene Darstellung)

3.4. Digitale Transformation - Einfluss auf die Beratungskompetenz

Die Beratungskompetenz, die eine Beratungsperson für Präsenzveranstaltungen erworben hat, bildet die Grundlage für die digital gestützte Beratung. Je nach genutztem Kanal braucht es zusätzliche Kompetenzen, Erfahrung, Übung und Wissen (Künzli, 2020, S. 8; Deplazes, 2020, S. 30).

Deplazes (2020) unterscheidet zwischen Medienkompetenz, Medienaneignung und Medienanpassung (vgl. Tabelle 2). Sowohl Künzli, (2020, S. 8-11) wie auch Deplazes betonen, dass das differenzierte Wissen, das man sich aneignen muss, erst im Aneignungs- und Anpassungsprozess entstehe. Die Frage danach, wie sich die Beratungsleistung methodisch anpassen und verändern muss, damit die Wirksamkeit beibehalten und allenfalls ausgebaut werden kann, erfolgt somit im Umsetzungsprozess, indem Erfahrungen reflektiert und in der Anwendung erprobt werden.

Medienkompetenz	Medienaneignung	Medienanpassung.
<ul style="list-style-type: none"> • Medienkritik: Die Fähigkeit über den Einsatz von Medien zu reflektieren • Medienkunde: Beurteilung und Auswahl an Kanälen und Hilfsmitteln. Inklusive Datenschutz und Datensicherheit. • Mediennutzung und -gestaltung Medien für verschiedene Bedürfnisse adäquat einsetzen und anwenden können. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sich vertraut machen mit den unterschiedlichen Medien mit denen gearbeitet wird. • Gewohnheiten in der Beratung überdenken, sich zum Beispiel klar werden worauf man sich in der Telefon Beratung besonders konzentriert. Stimmlage, Sprechtempo etc.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sich als Coach dem Medium so anpassen, dass die im Face-to-Face Coaching eingesetzten Interventionen auch Online erfolgreich umgesetzt werden können. • Körperübungen, Flipchart, Einsatz von Bildern etc..

Tabelle 2: Online Beratungskompetenz nach Deplazes (eigene Darstellung)

Die Medienkompetenz beinhaltet nebst dem Wissen zu rechtlichen, technischen und sicherheitsrelevanten Aspekten auch die Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden. Beratende sind somit gefordert, sich mit dem eigenen Können und auseinander zu setzen und den Einsatz der Medien kritisch zu reflektieren. Die Vertrautheit mit den unterschiedlichen Möglichkeiten und die Reflexion der eigenen Beratungskompetenz wird unter Medienaneignung verstanden und schliesslich sollen sich Beratende überlegen, wie sie ihre Beratungsgewohnheiten und die erfolgreichen Tools und Methoden, die sie im analogen Setting einsetzen, auch im digitalen Setting anwenden können.

4. Forschungsstand zum Thema digitale Transformation

Über Forschungsergebnisse zur digitalen Transformation und Wirksamkeit digital unterstützter Beratung gibt es, Stand März 2020, wenig aktuelle Unterlagen.

Die Internetrecherche beschränkte sich auf deutschsprachige Veröffentlichungen. Der Suchlauf erfolgte mit den Suchparametern «Wirksamkeit», «Online Beratung», «Consulting» «Virtualisierung», «Digitalisierung», «Coaching» und «Beratung» in unterschiedlicher Zusammensetzung.

Wie schon Eichenberg & Küsel (2016) festgestellt haben, wurde auch bei dieser Recherche die nicht eindeutige Verwendung der Begriffe Online-Beratung und Online-Psychotherapie deutlich. Forschungen, die auf psychologisch-therapeutischen Fragestellungen beruhen, wurden für dieses Grundlagenpapier nur in geringem Umfang verwendet. Der abgebildete Forschungsstand beruht insbesondere auf den unterschiedlichen Studien von Nissen (2016, 2017, 2019) welche die digitale Transformation im Bereich des Consultings untersuchen. Diese unterscheiden allerdings nicht nach den einzelnen Beratungsformaten, wie Coaching oder Organisationsberatung. Die Autorin geht jedoch davon aus, dass in der qualifizierten Beratung immer unterschiedliche Beratungsmethoden eingesetzt werden. Es sind also eigene Schlüsse zu ziehen, inwiefern die Forschungsergebnisse für die eingesetzten Beratungsformate relevant sein können.

Interessant für die Weiterentwicklung eigener Beratungsdienstleistungen sind Fragen zur Akzeptanz beim Einsatz digitaler Technologien von Kundinnen resp. Kunden und Beratenden und zum Beratungsmarkt und -volumen an sich. Obwohl über die Wirksamkeit von online gestützter Beratung keine aktuelle Studie besteht, wird dieses Thema in Kapitel 4.3 diskutiert. Informationen zur möglichen Weiterentwicklung von Beratungsdienstleistungen des Coachingsformates, sind im letzten Unterkapitel Thema. Die Forschung der FHNW (2020) beschäftigt sich mit den Zukunftsszenarien von Coaching im Jahr 2030.

4.1. Akzeptanz und Einsatz digitaler Technologien in der Beratung

In der Studie von Nissen (2018) zeigt sich, dass die Kunden hinsichtlich der Technologieaffinität offener als ihre Beratenden sind. Es wird deutlich, dass Kunden die digitale Beratung eher akzeptieren würden, als die Beraterinnen und Berater selbst (Nissen, 2018, S. 9). Effektiv hätten jedoch erst 6% der befragten Kunden digitale Beratungsleistungen in Anspruch genommen.

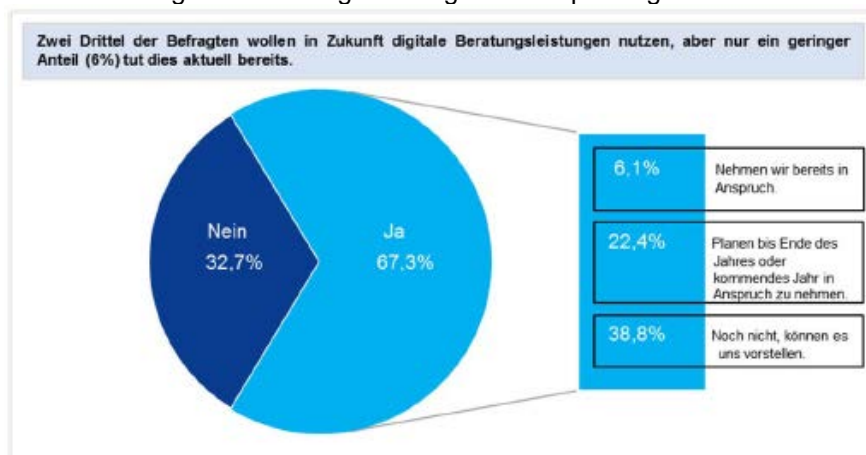


Abbildung 3: Bereitschaft der Teilnahme in Zukunft digitale Beratungsleistungen mittels digitaler Beratungstechnologien in Anspruch zu nehmen (n=64) Nissen (2018, S. 34)

Die Beratenden selbst sind gemäss Nissen (2018, S. 16) mit 62% vorwiegend «Face-to-Face Beratende» (Abbildung 4). 34 Prozent sind Beratungstypen, die sich der Gruppe «Mischformen» zuordnen. Dies bedeutet, dass sie gegenüber digitalen Ansätzen offen sind. Mit knapp 4% sind die «Digital Enthusiasts» noch sehr untervertreten.

Befragt wurden 222 Beratende mit unterschiedlichen Beratungsfeldern und einem Kundinnen- resp. Kundenstamm, aus unterschiedlichen Branchen.

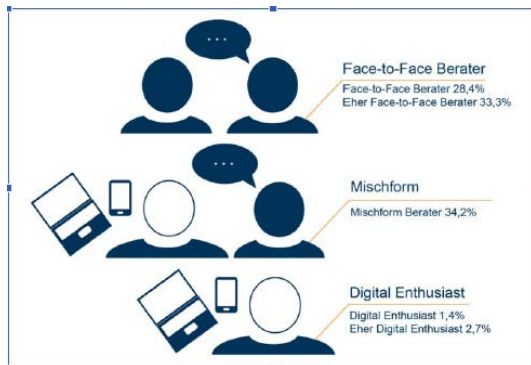


Abbildung 4: Beratertyp (Nissen, 2018, S. 16)

In Abbildung 5 zeigt sich, dass im Consulting (Stand 2018) bereits in allen Beratungsfeldern Mischformen angeboten werden. Die Gruppe der «Face-to-Face» und eher «Face-to-Face-Beraterinnen» überwiegt jedoch weiterhin in allen Beratungsfeldern. «Digital Enthusiasts» gibt es einige wenige in der Strategie und Organisationsberatung, während in der Human Resources Beratung und im Outsourcing / Managed Services gemäss Stichprobe keine «Digital Enthusiasts» vorkommen. Zu berücksichtigen ist, dass in der Stichprobe nur ein geringer Anteil jüngerer Beraterinnen und Berater beteiligt waren. (Nissen, 2018, S. 16).

In der IT-Beratung sind die «Digital Enthusiasts» am häufigsten anzutreffen, was als logische Folge der Anwendungstechnologie nachvollzogen werden kann.

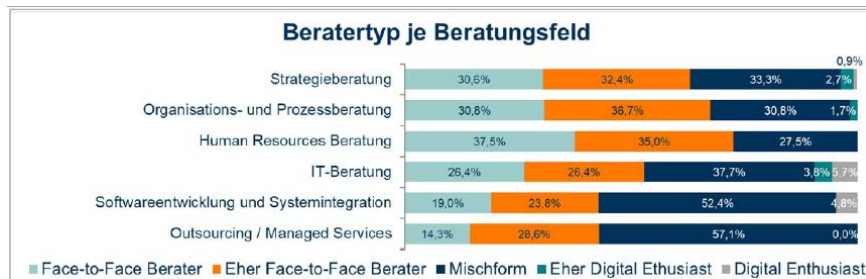


Abbildung 5: Beratertyp je Beratungsfeld (Nissen, 2018, S. 16)

Bei der Nutzung digitaler Beratungstechnologien stehen, wie auf Abbildung 6 dargestellt die Audio-/Videokonferenzen mit 70% an erster Stelle. Auch Chats sind mit 38% gut genutzt. Interessant ist, dass das «webbasierte Coaching»⁴ und das «Self-Service Consulting»⁵ schon im Jahr 2017 mit 17% und 18% genutzt wurde. Die Vermutung liegt nahe, dass dies Kunden aus Firmen sind, die selbst sehr technologieaffin und innovativ unterwegs sind.

⁴ Vergleiche z.B. <https://coachhub.io/de/plattform/> oder <https://www.cai-world.com/>

⁵ Self Service Consulting Software bezeichnet digitale Assistenzdienste, die Kunden dazu in die Lage versetzen, komplexe wissensintensive Dienstleistungen selbstständig durchzuführen. Dabei führt der Beitrag am Beispiel Chat-Bots aus, welche vier Arten bis hin zu KI basierten Self-Services zukünftig in der ConsulTech Szene zum Einsatz kommen. Abgerufen von: <https://www.aws-institut.de/im-io/digitale-dienstleistung-2/consultech-wie-digitale-technologien-neue-formen-der-unternehmensberatung-ermoenlichen/>



Abbildung 6: Nutzung digitaler Beratungstechnologien Nissen (2018, S. 20)

Die Untersuchung zeigt, dass die Mischform von «videobasierte Beratung» und «Face to Face Beratung» eine grosse Akzeptanz sowohl bei den Beratenden wie auch bei den Kunden selbst erhält. Zudem ist zu vermuten, dass die Zahlen, bei einer gleichen Befragung im Jahr 2020, etwas höher ausfallen würden. Dies deutet darauf hin, dass digital gestützte Beratung eine Zukunft hat. Für strategische Entwicklungen müsste somit geklärt werden, wie und wie rasch die digitale Ausrichtung eines Beratungsangebotes ausgebaut werden müsste. Auch prüfenswert erscheint der Autorin die eher automatisierten Angebote wie das «Self-Service Consulting».

4.2. Beratungsmarkt und Beratungsvolumen

Um die Zukunft zu antizipieren wird in diesem Kapitel der Beratungsmarkt und das Beratungsvolumen thematisiert. Beratungen in Anspruch zu nehmen, scheint gesellschaftlich legitimer zu sein als früher. Die Abbildung 7 zeigt auf, wie sich bis ins Jahr 2015 das Volumen gesteigert hat (Deelmann, 2019, 25). Zudem rechnet Deelmann für das Jahr 2030 mit einer verdreifachung des Beratungsvolumens.

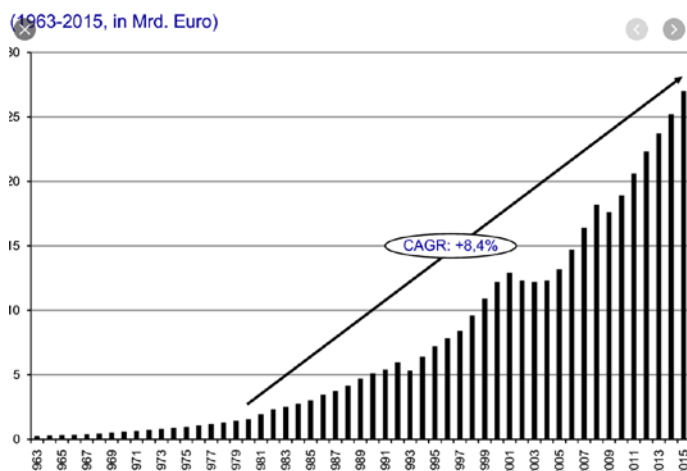


Abbildung 7: Entwicklung des Beratungsmarktvolumens in Deutschland 1963-2015 in Mrd. Euro. Deelmann (2019, 25)

Inwiefern sich das Beratungsvolumen im Bildungsbereich erweitern wird, ist ungewiss. Doch kann man davon ausgehen, dass gerade etwas jüngere Organisationen und solche, die in einem Wandel stehen eher offen sind Beratung in Anspruch zu nehmen. Dabei darf die Frage zu den Kosten nicht vergessen werden. Diese wird hier nicht diskutiert, doch müssen sich auch Organisationen, die durch die öffentliche Hand unterstützt werden, Gedanken darüber machen, wie sie mit den finanziellen Fragen im Rahmen der digitalen Transformation umgehen wollen.

Deelmann (2020, 26) geht davon aus, dass mit dem Anstieg des Beratungsvolumens auch die Anzahl von Beratenden selbst ansteigen wird. Dazu bemerkt er: «Dieser Beratungsanstieg wäre zunächst einmal weder gut noch schlecht. Er führt zu einer Art Gewöhnung im Umgang mit der Consulting-Branche». Die Auswirkungen dieses Anstieges sieht er jedoch in der Veränderung von Aufgaben und Tätigkeiten der Beratenden.

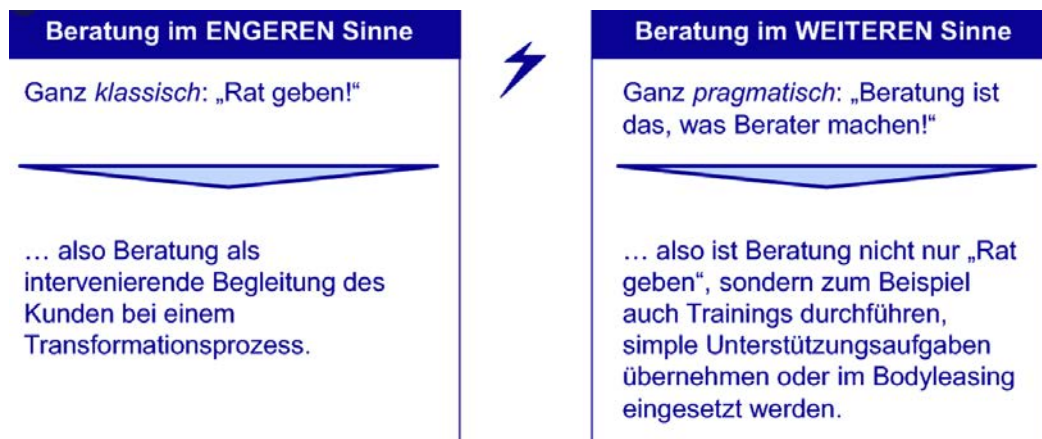


Abbildung 8: Gegenüberstellung: Beratung im weiteren Sinne vs. Beratung im engeren Sinne. Deelmann (2019, 27)

Abbildung 8 stellt die zwei Ausprägungen von Beratungsdienstleistungen gegenüber. Deelmann (2020) nimmt an, dass Beratung im engeren Sinne zwar weiterhin angeboten wird, sich jedoch vielmehr auch Beratung im weiteren Sinne, bei der zum Beispiel ein «Co-Management» oder ein sogenanntes «Body Leasing Angebot» besteht, etablieren wird. Dies entspricht dem heutigen Trend des Arbeitsmarktes, der vermehrt mit befristeten und projektbezogenen Anstellungsverträgen arbeitet (Eilers & Rump 2017). Die Autorin geht davon aus, dass die Entwicklung des Beratungsmarktes und -volumens, wie oben für Deutschland aufgezeigt, auch für die Schweiz Gültigkeit haben kann. Zudem stellt die Autorin im persönlichen Umfeld fest, dass immer mehr Menschen eine Beratungsausbildung absolvieren. Vielleicht hängt dies mit der Teilfinanzierung des Bundes zusammen, der Kurse, die auf eidgenössische Abschlüsse, wie z.B. die Höhere Fachprüfung für Beratungspersonen hinführen, teilfinanziert⁶. Vielleicht auch mit dem Rollenbewusstsein von Führungskräften und dem Wissen darum, dass das Beratungswissen die eigenen Leadershipkompetenzen unterstützt.

4.3. Wirkung von digital gestützten Beratungsleistungen

Da Beratungsqualität und deren Wirksamkeit stark mit der persönlichen Qualität der Beratungsperson verknüpft ist, orientieren sich Beratende an den Qualitätskriterien ihrer Berufsverbände, wie zum Beispiel an den Qualitätsstandards des Berufsverbandes für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso). So können sie Standards garantieren und die Grundlage für das Erreichen einer guten Wirksamkeit ihrer Beratungen ist gelegt.

Die Wirksamkeit digital gestützter Beratung ist jedoch erst ungenügend erforscht. Deplazes (2020, S.32), verweist auf eine Wirksamkeitsstudie zum Beratungsformat Coaching, aus dem Jahr 2006, welche, da schon sehr alt, hier nicht weiter besprochen wird.

⁶ <https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/de/home/bildung/hbb/bundesbeitraege.html>

Bei der Psychotherapie und Verhaltensmedizin existierten hingegen bereits über 250 Studien, die belegten, dass die «Behandlungseffekte mit denen konventioneller Therapien vergleichbar sind» Deplazes (2020,32). Vielleicht lassen sich daraus Schlüsse ziehen für die Beratungsformate nicht therapeutische Natur, doch diese sind, wie gesagt, nicht ausreichend erforscht.

Ein Aspekt zum Thema Wirksamkeit im Online-Consulting und -Coaching soll hier trotzdem eine Plattform erhalten:

Wirksamkeit wird im Beratungsverständnis von Beratenden, egal welches Beratungsformat sie anbieten, unter anderem in Relation eines gelungenen Beziehungsaufbaus und somit gelungener Kommunikation gesetzt.

Da viele Beratende gerade diesen Verlust in der digital gestützten Beratung gegenüber dem analogen Setting vermuten, werden hier die Gedanken von Deplazes und Nissen (2020, 2017) kurz wiedergegeben.

Nissen bezieht sich dabei auf das Beratungsformat von Consulting und Deplazes auf das Format Coaching. Nissen verweist darauf, dass sich die Beziehung zwischen Beratenden und Klienten verschlechtern könnte (Nissen, 2017, S. 1354). Er hat diesen Aspekt jedoch nicht explizit untersucht.

Deplazes (2020) liefert in ihrem Artikel einen hilfreichen Denkanstoss zur Thematik.

Er meint, dass viele Beratungspersonen davon ausgehen, dass mit dem Verlassen des „Face-to-Face Coachings“ die Sinnesmodalitäten verloren gingen und somit der Beziehungsaufbau nicht in geeigneter Form passieren könnte. Sie entgegnet diesen Schlussfolgerungen, indem sie daran erinnert, dass unklar bleibe, wieso ein getippter Text keine Gefühle transportieren oder Intimität herstellen könnte. Sie erinnert an Brieffreundschaften und die Partnerschaftssuche über Internet. Und ergänzt, dass je mehr Vertrautheit mit dem Medium und den Kommunikationspartnern hergestellt wird, die Kommunikation umso reichhaltiger werde. Schliesslich präzisiert sie, dass reduzierte oder fehlende soziale Hinweise die Kommunikation verändern und fordert Beratende auf, sich gerade diese Vor- und Nachteile nutzbar zu machen. Denn «Je nach verwendetem Kanal entfallen zum Beispiel non- und paraverbale Signale. Mit der Zeit kann man die Vorteile [...] wie zum Beispiel die stärkere Trennung von beziehungs- und aufgabenbezogenen Aspekten (stärkere Konzentration des Coachings auf sich selbst) nutzen» Deplazes (2020, S.32).

4.4. Zukunftsszenarien: Beratung im Jahr 2030

Niemand weiss, was die digitale Transformation im Beratungsmarkt auslösen wird. Die Befragung der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) (2020) kann dazu per Dezember 2020 vielleicht weitere Anregung bieten. Die Befragung der FHNW befasst sich zwar ausschliesslich mit dem Beratungsformat des Coachings, doch die unterschiedlichen Szenarien regen dazu an, zu antizipieren, was die Zukunft auch für andere Beratungsformate bringen könnte.

Die Autorin hat an dieser Befragung selbst teilgenommen und erlaubt sich in diesem Kapitel einige erläuternde, unterschiedliche digitalisierte Coachingsituationen, sogenannte Szenarien aufzuzeigen. Befragt wurde die persönliche Sicht auf die Akzeptanz künstlicher Intelligenz beim Coaching, und die vermutete Verbreitung von digital gestütztem Coaching im Jahr 2020 und im Jahr 2030. Zudem wurde die wünschenswerte Verbreitung, respektive Entwicklung des digital gestützten Coachings aus Sicht Coach erfragt.

Um den Lesenden eine Idee darüber zu geben, was man sich unter dem Einsatz künstlicher Intelligenz im Coaching vorstellen könnte, hat sich die Autorin erlaubt, die Fragestellungen aus der Umfrage abzubilden. Anbei drei Beispiele, sogenannte Szenarien aus der Befragung vom April 2020 (Fachhochschule Nordwestschweiz, 2020). Die Nummerierung der Szenarien entspricht der Befragungslogik.

Szenario 4:

„Im Jahr 2030 werden künstliche Intelligenzen als Assistenten von Coaches eingesetzt. Sie bereiten das Matching und den Erstkontakt mit den Klientinnen und Klienten vor. Während des Coachingprozesses analysieren sie visuelle, verbale und paraverbale Muster der Klientinnen und Klienten und machen den Coaches Interventionsvorschläge. Die künstliche Intelligenz begleitet die Klientinnen und Klienten zwischen den Sitzungen. Weiterhin hilft sie Sprachbarrieren zwischen Coaches und Klientinnen und Klienten durch Simultanübersetzungen zu überwinden und kann das Coaching evaluieren.“

Szenario 7:

„Im Jahr 2030 werden standardisierbare Coachingthemen rein digital bearbeitet werden. Dies geschieht hauptsächlich über automatisierte und algorithmenbasierte Programme oder rein virtuell arbeitende Coaches. Aufgrund der geringen Kosten und schnellem Zugang kann eine breitere Zielgruppe erreicht werden, die sich Coaching bisher nicht leisten konnte. Diese niederschweligen Angebote werden weniger auf die individuellen Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten abgestimmt sein, weil sie einem Standartvorgehen folgen.“

Szenario 14:

„Im Jahr 2030 werden Coachings vermehrt in virtuellen Räumen ortsunabhängig stattfinden, wo sich Coaches mit Klientinnen und Klienten als Avatare begegnen. Mit Hilfe der fortgeschrittenen technologischen Möglichkeiten können Gestik und Mimik originalgetreu abgebildet werden. Intensive emotionale Erfahrungen werden in der virtuellen Welt z.B. durch Simulationen beschleunigt.“

Tabelle 3: Szenarien aus der Befragung vom April 2020 (Fachhochschule Nordwestschweiz, 2020)

Digital unterstützter Beratung wird, beschleunigt unter dem Eindruck der gegenwärtigen COVID19-Krise, eine wachsende Bedeutung zukommen. Auch das Konzept, in einer dreidimensionalen virtuellen Umgebung über einen Repräsentanten z. B. in Form eines Avatars im Netz zu interagieren, findet zunehmend Verbreitung und Akzeptanz. Dies zeigt sich im professionellen Umfeld bereits heute. Direkt erfahrbar im Bankengeschäft⁷, in der Aus- und Weiterbildung⁸ und in Trainings (Bredl, Bräutigam & Herz, 2016).

Für die Beratungstätigkeit lohnt es sich deshalb, nebst dem vermehrten Einsatz digitaler Kanäle wie Video und Chat, zu prüfen, inwiefern die Automatisierung selbst genutzt werden kann, wie deren Akzeptanz bei den Kundinnen und Kunden sein könnte und was das Potenzial und die Möglichkeiten eines solchen Einsatzes wären. Wie oben erwähnt, haben Bredl et al., im Jahr 2016 einen Artikel zur „Avatarbasierten Beratung in virtuellen Räumen“ verfasst, der zur vertieften Auseinandersetzung dient.

⁷ <https://www.nzz.ch/wirtschaft/bei-der-ubs-halten-virtuelle-klone-einzug-ld.1400530>

⁸ <https://www.elektroniknet.de/markt-technik/karriere/digitale-fahrertrainings-mit-avatar-174164.html>

4.5. Chancen und Risiken digital gestützter Beratung aus Sicht Organisation, Beratende und Kundinnen und Kunden

Eine durch digitale Technologien gestützte Beratung umfasst mehr als nur die Ebenen Kommunikation und Kollaboration. Sie dient auch dazu, Beratungsprozesse zu beschleunigen und zu effektivieren. Chancen und Risiken müssen daher aus mindestens zwei Perspektiven betrachtet werden.

Einerseits aus Sicht des Faktors Mensch: „Welche Chancen und Risiken ergeben sich für Kundinnen und Kunden und Beratende?“ Andererseits der Faktor Organisation: „Welche Chancen und Risiken ergeben sich für die Organisation, die die Beratung anbietet?“ Beide Parameter sind eng miteinander verknüpft und sollen deshalb multiperspektivisch betrachtet werden. Da in den vorhergehenden Kapiteln bereits übergeordnete Chancen und Risiken der digitalen Transformation dargestellt wurden, fokussieren sich die Chancen und Risiken in diesem Kapitel auf die Anwendung virtueller Hilfsmittel in der Beratung.

«Digitalisierte Beratung verspricht neben Innovation auch Flexibilität, Ubiquität, Globalität, Geschwindigkeit, und Legitimität durch evidenzbasierte Wirksamkeit.» (Walpunski, 2020).

Das Zitat von Walpunski (2020) zeigt auf, welche Erwartungen mit digitalisierter Beratung geweckt werden. Nebst der Wirksamkeit der Beratung, soll Beratung dem Zeitgeist, der dem allgegenwärtigen Innovationanspruch zugrunde liegt, entsprechen. Denn Innovation bedeutet „Einsatz neuer Technologien“. Digitale Technologien sind neu und ermöglichen die Globalisierung von Beratungsangeboten, haben Einfluss auf die Geschwindigkeit, die Flexibilität aus Beratungs- und Klientensicht und bieten Ungebundenheit an einen Standort.

Die Untersuchung von Nissen, (2017) stützt die These von Walpunski. Er betont die Chancen aus Klientensicht, die darin bestehen, dass sich die Resultate der Beratung einfacher verarbeiten und wiederverwenden lassen und der anders gelagerte Aufwand sich auf die Preise auswirken könnte.

„Klienten verknüpfen mit virtualisierten Beratungsangeboten die Chance auf größere Flexibilität und Verfügbarkeit, höhere Arbeits- und Reaktionsgeschwindigkeit im Projekt sowie die Hoffnung, Beratungsleistungen zu günstigeren Preisen zu erhalten. Weiterhin erhoffen sich die Klienten durch die intensivere Nutzung der Digitalisierung, Ergebnisse einfacher verarbeiten und wiederverwenden zu können“ Nissen, (2017, S.1354)

Risiken sieht Nissen (2017) in der Abhängigkeit der technischen Aspekte und damit verbunden, dem möglichen Daten- und Kontrollverlust. Nebst den technischen Risiken verweist Nissen darauf, dass sich die Beziehung zwischen Beratenden und Klienten verschlechtern könnte (Nissen, 2017, S. 1354). Er unterscheidet jedoch nicht nach der Beratungsform. Seine Bezüge nimmt er aus dem Consulting, bei dem anzunehmen ist, dass unterschiedliche Beratungsformen und Techniken wie Coaching und Beratung mit Expertise, je nach Bedarf, angewendet werden.

Das Risiko, das mit dem Kontrollverlust in Verbindung gebracht werden kann, manifestiert sich in unterschiedlichen Themen. Zum Beispiel in der Flexibilität, in der Beschleunigung für Beratende und Kundinnen und Kunden, in der angemessene Reaktion bei Suizidalität, beim Fehlen der Einsicht körperlicher Reaktionen oder der Unsicherheit was mit den Daten passiert, beispielsweise unbefugte Aufnahme des Beratungsgesprächs, falsche Identität etc. Diese Risiken können mit einem entsprechenden Factsheet zu den Nutzungsbedingungen geregelt werden (Beispiel in Anhang 3).

Tabelle 4 stellt die unterschiedlichen Chancen und Risiken digital-gestützter Beratung zusammenfassend dar. Dabei werden nebst den Erkenntnissen von Nissen (2017) und Deplazes (2020) die von den Beratungsformaten Consulting und Coaching her denken, auch Erkenntnisse aus der Psychotherapie miteinbezogen. Die Zusammenstellung von Berger (2017, S. 10-11), welche den therapeutischen Bereich betrifft, ist in Anhang 2 abgelegt.

Als Ordnungsmoment der Tabelle 4 wurden drei Dimensionen gewählt, die sich als zentrale Chancen und Risiken, für Menschen wie auch Organisationen herauskristallisieren.

1. Umgang mit Zeit und Niederschwelligkeit
2. Umgang mit der Distanz und Berührungslosigkeit
3. Abwesenheit des physischen Kontaktes bei schriftlichem Austausch oder Telefoncoaching

Chancen und Risiken werden dabei nicht nach den Zielgruppen unterschieden. Die Lesenden selbst entscheiden, welche mehr auf die Kunden, die Beratenden oder die Beratungsqualität zutreffen. Denn, im Vergleich wird deutlich, dass aus Chancen je nach Betrachtungsweise und Zielgruppe Risiken werden können.

Dies lässt sich anhand des Beispiels «Flexibilität» gut darstellen. Flexibilität bedeutet gute Erreichbarkeit. Kurzberatungen sind plötzlich und fast zu jeder Tageszeit möglich, die unterschiedlichen Hilfsmittel wie Telefon, Video-Chat, Chat und Mail unterstützen den synchronen und asynchronen Austausch. Entwickelt sich die Flexibilität jedoch dazu, dass Beratende dauernd erreichbar sind, kann dies zu einem ungünstigen Abhängigkeitsverhältnis zwischen Kunden und Beratenden führen. Es könnte sein, dass die Kunden nicht mehr selbst entscheiden, denn die Beratungsperson kann für kleinste Fragen, unkompliziert kontaktiert werden.

Auch Nissen unterstützt diese Betrachtungsweise. Er sagt meint dazu, „für die Entscheidung im konkreten Einzelfall ist es notwendig, neben den Vorteilen der Virtualisierung insbesondere deren Risiken aus Klientensicht, aber auch die Risiken der Beratung im Auge zu behalten und das Gesamturteil durch einen Business Case [9], der kurzfristige und langfristige Potenziale der Virtualisierung aufzeigt, weit möglichst zu objektivieren“ (Nissen, 2017, S. 1359).

Dimension	Chancen	Risiken
Umgang mit Zeit und Niederschwelligkeit	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible Verfügbarkeit; Nutzung zeitunabhängig • Bequem, da die Anreise wegfällt • Erreichen von Kundinnen und Kunden, die aufgrund geographischer Gegebenheiten oder eingeschränkter Mobilität nicht vor Ort sein können • höhere Arbeits- und Reaktionsgeschwindigkeit • Terminfindung fällt bei asynchroner Kommunikation weg • Bei synchroner Beratung mehr Optionen für Terminfindung, Nutzung auch außerhalb von üblichen Arbeitszeiten möglich • Viele kurze Trainingseinheiten und Kontakte können Lernprozesse fördern • Hoffnung, Beratungsleistungen zu günstigeren Preisen zu erhalten • Beratung ist niederschwellig und mühelos zugänglich Wenzel (2015) meint, «es wäre (...) zu kurz gegriffen, eine feste Hierarchie der Niedrigschwelligkeit aufzustellen. Die Vielfalt der Zugänge bewirke die Niederschwelligkeit. Wenzel (2015) in Walpusky (2020, 110) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kleine Lücken werden gestopft mit einer Kurzzeitberatung • Geschwindigkeit nimmt zu: «schneller zuhören geht nicht» • Beschleunigung und Verdichtung kann dazu führen, dass die Priorisierung von Reflexions- und Entwicklungsaufgaben vergessen geht. • Kritische Reflexion braucht Zeit, Ruhe, Abstand und Musse • Beschleunigung bei den Beratungsansätzen; Speed Coaching, Kurzgespräch in der Seelsorge, Kurz-Zeit Mediation (Walpunski, 2020, 108) • Geschwindigkeit kann hilfreich sein aber eben auch nicht • Fehlende zeitliche Struktur kann Compliance reduzieren • Könnte Kundinnen und Kunden anziehen, die sich einen Jux aus dem Beratungsangebot machen, wenn die Anonymität gewährleistet ist.

⁹ Ein **Business-Case** untersucht ein Geschäftsszenario hinsichtlich der Rentabilität der dafür nötigen Investition. Er dient zur Darstellung und Abwägung der prognostizierten finanziellen und strategischen Auswirkungen der Investition. Dabei findet ein Vergleich verschiedener Handlungsoptionen statt. Abgerufen von <https://de.wikipedia.org/wiki/Business-Case>

<p>Umgang mit der Distanz und Berührungslosigkeit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hemmschwelle Hilfe aufzusuchen ist niedriger als in Face-to-Face-Beratungen • Grössere Offenheit und Aufrichtigkeit (Enthemmungseffekt: Klientinnen und Klienten kommen schnell auf den Punkt) • Aktive Teilnahme am Beratungsprozess für die Kunden unumgänglich • Avatar basierte Beratung wird möglich • Material kann zu einem günstigen (Lern)zeitpunkt und mit flexiblem Tempo bearbeitet werden (Trainings z.B. zwischen den Coachings) 	<ul style="list-style-type: none"> • Angemessene Reaktion in Krisensituationen (z.B. Suizidalität) nur eingeschränkt möglich • Fehlen von olfaktorischen Informationen • Schwieriger ersichtlich sind auch anderer körperlicher Reaktionen für die Beratenden. (Schwitzen, Bewegungen mit Händen und Beinen etc.) • In Gruppen: körperliche Aspekte sind nicht für alle gleich einsehbar. • Für Gruppen: Interaktion untereinander muss vom Coach noch besser gesteuert werden • unklar, ob sich die Beziehung zwischen Beratenden und Klienten verschlechterte, Vertrauen und Loyalität sinken und die Individualisierung der Leistungserbringung abnehmen würde
<p>Abwesenheit des physischen Kontaktes bei schriftlichem Austausch oder Telefon-coaching</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nachrichten der Fachpersonen können vor dem Abschicken supervidiert werden • Hemmschwelle Hilfe aufzusuchen ist niedriger als in Face-to-Face-Beratungen • Anonymität kann aufrechterhalten werden • Grössere Offenheit und Aufrichtigkeit (Enthemmungseffekt: Klientinnen und Klienten kommen schnell auf den Punkt) • Soziale Barrieren (z.B. aufgrund äusserlicher Merkmale) fallen weg • Möglichkeit über Geschriebenes wiederholt zu reflektieren • Ergebnisse können einfacher verarbeitet und wiederverwendet werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertraulichkeit der Daten durch Übertragung und Speicherung der Information gefährdet • Identität von Anbietern und Kundinnen und Kunden nicht gesichert. (Insbesondere wenn ohne Videoübertragung gearbeitet wird). • Die Abhängigkeit von technischen Aspekten und damit verbunden, ein möglicher Datenverlust und allenfalls auch Kotrollverlust • Auch unseriöse Angebote mit zweifelhafter Professionalität können leicht verbreitet werden • Fehlen des non- und paraverbalen Austausches • Schreibfertigkeiten als Voraussetzung (Chat, Blog) • Schreiben ist aufwändiger und dauert länger als reden

Tabelle 4: Vor- und Nachteile virtuell unterstützter Interventionen anhand von vier Qualitätsaspekten (eigene Darstellung, adaptiert nach Berger & Caspar, 2011; Berger, 2015; Berger 2017, S. 10-11; Nissen (2017) Walpuski (2020) Wenzel 2015)

6. Digitale Transformation in der Umsetzung

Damit die digitale Transformation gelingt, müssen sich Anbietende Gedanken darüber machen, mit welchen Softwareunternehmen und welchen Tools gearbeitet wird, welche Chancen und Risiken sich dabei in der Anwendung für Nutzende und Anbietende eröffnen, wie mit den Ressourcen umgegangen wird und was dies für die operative Umsetzung im direkten Kontakt mit den Kundinnen und Kunden bedeuten könnte. In diesem Kapitel werden diese vier Aspekte beleuchtet und diskutiert.

6.1. Spezialisierte und Nicht-spezialisierte Plattformen

Für Beratungssuchende und Beratungsanbietende gibt es auf deren Beratungsbedürfnisse zugeschnittene Plattformen. Diese spezialisierten Plattformen bieten umfassenden Service und Zusatztools für alle Anspruchsgruppen. In Tabelle 5 sind sie zusammenfassend dargestellt.

Die Plattformen richten sich an unterschiedliche Zielgruppen:

Beratende erhalten Zugang zu sicheren, datenschutzkonformen Kommunikationskanälen wie Video, Telefon und Chat, zu Tools die «der Visualisierung, der Anregung von assoziativem und dissoziativem Arbeiten und kreativem Brainstorming, der gezielten Ressourcenaktivierung und dem Perspektivenwechsel» dienen (Berninger-Schäfer 2017) und die Möglichkeit eröffnen, sich zu einem Beratungspool zusammen zu schliessen. Beispiele dazu sind die Firmen **Sharpist** und **CoachHub**.

Beratungssuchende Einzelpersonen und Organisationen wenden sich direkt an eine Plattform, die für ihr Anliegen spezialisiert ist. Solche Plattformen verfügen über einen einfachen Mail- oder Telefonzugang bis hin zu einem ausgeklügelten Fragesystem, das den Kunden online den richtigen Coach oder Therapeuten zuteilt. Ein Beispiel dafür ist die Plattform **Betterhelp**. Andere bieten ein umfassendes Kundenbetreuungssystem an, das nebst Beratung, auch Trainings und Begleitung synchron, asynchron und toolgestützt, zum Beispiel über eine App, anbietet. Referenzbeispiele dazu sind **Sharpist** und **CoachHub**.

Die Beratungsplattform **CAI World**, bietet Dienstleistungen an für **Beratende und Beratungssuchende**. Coaches werden in ihren Beratungsleistungen standardisiert unterstützt durch ca. 30 interaktive, visuelle Tools. «Besonders beliebt sind das innere Team, das Systembild (Aufstellung), der Ressourcenbaum, das Soziogramm, die Teamuhr und das Konflikt-lösedreieck. [...] Die Tools zeichnen sich insbesondere durch ihre visuellen und inter-aktiven Nutzungsmöglichkeiten aus. Die zur Verfügung gestellten Tools basieren auf dem Konzept der «Karlsruher Schule» – ein systemisch-lösungsorientiertes Coaching-Konzept mit klientenzentrierten, hypnosystemischen und neurowissenschaftlichen Aspekten» Kupke, H. (2020, 11-14). Beratungssuchende erhalten eine Auswahl an Coaches, Weiterbildung, Tools wie Apps zu unterschiedlichen Lebensfragen, und Werkzeuge für Online-Meetings.

Bei allen Anbietenden ist das Handling einfach, die Daten sind gesichert¹⁰ und die Online-Beratung ist über das Internet ohne Installation irgendeiner Software möglich.

Webadresse der Plattform	Angebot	Zielgruppe
https://www.betterhelp.com/start/	“Help us match you to the right online therapist”. Betterhelp vermittelt Therapeuten. Bevor überhaupt über Kosten oder Therapeut gesprochen wird, werden online sehr persönliche Fragen gestellt.	Beratungssuchende Einzel-

¹⁰ Das Thema Datenschutz wird in diesem Grundlagenpapier nicht näher erläutert, da sich die unterschiedlichen Anbieter laufend weiterentwickelt. Ein Sicherheitsaspekt zählt für viele, wenn der Server in der Schweiz liegt.

Webadresse der Plattform	Angebot	Zielgruppe
		personen Therapeutischer Ansatz
https://www.sharpist.com/	Weltweit arbeiten über 500 Coaches für Sharpist. Die Sharpist App ist das zentrale Handlungstool dieses Angebotes und umfasst: <ul style="list-style-type: none"> • Learner Dashboard • Zielanalyse • Video-Coaching • Micro-Tasks • Fortschrittsanzeige • Experten-Chat 	Beratende
https://coachhub.io/de/plattform/ https://coachhub.io/	CoachHub ist eine Plattform, die für personalisierte, messbare, skalierbare Coaching-Programme und nachhaltige Verhaltensänderungen steht. Für sie arbeiten weltweit über 600 zertifizierten Business-Coaches. Ein äusserst professioneller und qualitätsaffiner Auftritt. https://coachhub.io/de/demo-anfragen/	Beratende
https://www.cai-world.com/	«Die CAI GmbH bietet Software, Inhalte und Services für multimediale Beratungslösungen.» Folgende Themen sind auf dieser Plattform vertreten und sowohl für Beratungssuchende und Beratungsanbietende hilfreich: <ul style="list-style-type: none"> • Sichere, private Meetingräume mit Sprach- und Videoverbindung • Prozesse und Tools als Qualitäts- und Produktivitäts-Booster für Online-Meetings. • Online-Coaching • Coach-Suche mit Coach-Datenbank. • Verteiltes Arbeiten in verteilten Teams. • Online-Meetings und Werkzeuge • Apps zu Selbstcoaching und Unterstützung von Präsenz- und Online-Sitzungen • Crash-Kurse und Weiterbildungen 	Beratende und Beratungssuchende Einzelpersonen und Organisationen

Tabelle 5: Spezialisierte Coaching- und Beratungsplattformen (eigene Darstellung)

Diese auf Beratung /Therapie ausgerichteten Plattformen zeigen exemplarisch auf, was durch Tools in der Online gestützten Beratung schon heute möglich ist. Durch diese Digitalisierung werden neue Felder in der Beratung eröffnet, die den Beratungsmarkt verändern könnten.

Denn

- Beratende können videogestützte Beratung anbieten und dabei online ihre Kompetenzen in der Methodik erweitern. Dies, indem sie sich zum Beispiel durch vorbereitete Fragen wie bei «CAI World» leiten lassen.
- Beratende erhalten die Möglichkeit, sich einfach und unkompliziert zu einem Netzwerk zusammen zu schliessen und so ihre Erreichbarkeit sichtbarer zu machen.
- Beratungssuchende können sich selbständig orts- und zeitabhängig synchron oder asynchron, automatisiert oder live Unterstützung in Form von Trainings, Beratung oder Coaching holen.
- Beratungssuchende erhalten durch die Vernetzung im Internet die Möglichkeit sich mit Peers zusammen zu schliessen, ihre Erfahrungen auszutauschen und sich gegenseitig Unterstützung zu bieten.

Plötzlich wird Wissen über die Methoden/Tools in der Beratung «einfach» abrufbar, das Zusammenschliessen gleichgesinnter oder sich ergänzender Beratungspersonen einfach, und die Ratsuchenden

selbst erhalten mehr Auswahl und Freiheiten bei der Suche nach der für sie geeigneten Beratungsform. Oder auch die Freiheit, sich durch Peers beraten zu lassen.

Nebst den oben beschriebenen spezialisierten Plattformen, die die Beratung/Therapie/Coaching fokussieren, gibt es einige Plattformen, die sich auf die videogestützte Kommunikation/Austausch konzentrieren. Sie werden für Online-Sitzungen von Firmen wie auch Privaten genutzt. Der Vorteil dieser Plattformen ist, dass sie gratis, oder oft kostengünstiger und weniger umfangreich im Handling sind, als die oben erwähnten spezialisierten Angebote.

Meist bieten sie nebst der Videokommunikation, auch zusätzliche Tools an, wie zum Beispiel den geteilten Bildschirm, die Chatfunktion, das Whiteboard, die Aufzeichnungsfunktion, die Breakout Rooms etc. (vgl. Zoom, Microsoft Teams, Miro etc.).

Ergänzend ist zu erwähnen, dass, je nach Klientel und der Inhalte der Beratung durchaus auch die einfachen Handyapplikationen wie Face-time und Whatsapp in Betracht gezogen werden können. Die Frage nach der Datensicherheit muss bei diesen Applikationen berücksichtigt werden.

Allgemein stellt sich beim Betrachten dieser Plattformen und Softwarelösungen die Frage, wie sich Coaching, Therapie und Beratung weiterentwickeln werden. Deelmann (2019, 24) hat darüber spekuliert und seine Aussage regt zum Nachdenken an:

«Wer in einigen Jahren auf die Frage «Und? Was machen Sie denn so beruflich?» mit «Ich bin Consultant» antwortet, der wird vielleicht ein gleichgültiges und gelangweiltes Achselzucken erhalten. Im besten Falle gibt es eine höfliche Nachfrage à la «Und in welcher Service Line?»

Dies bedeutet, dass der Entwicklung der Plattformen als Beratungsanbietende Organisation Beachtung geschenkt werden muss. Denn die unterschiedlichen Beratungspools versprechen kostengünstige, einfach zugängliche, ortsunabhängige und passgenaue Beratung.

Mit der Zunahme der digitalen Affinität der Bevölkerung könnte es sein, dass zukünftig nebst Video gestützter Beratung, auch Avatare vermehrt Akzeptanz erhalten werden. Zu dieser Thematik gibt es ein interessantes Essay von Bredl, Bräutigam, und Herz (2016). Sie sind der Frage nachgegangen, „Wie sich helfende Beziehungen in den Bereichen Beratung, Coaching und Psychotherapie mit den Möglichkeiten der avatar-basierten Gestaltung virtueller Realität umsetzen lassen“ (2016).

6.2. Auswahlkriterien für Plattformen und Beratungssoftware

Es gibt viele unterschiedliche Softwarelösungen. Wichtig scheint der Autorin, dass genau geklärt wird, was Sinn macht, respektive was Beratungspersonen effektiv auch online einsetzen würden und was Kundinnen und Kunden annehmen wollen. Diese Diskussion kann gross geführt werden oder man eignet sich auf einen oder mehrere Versuchsballone mit Projekt- und Erprobungs-Charakter. Denn, wie in Kapitel 3.4 erwähnt, geht es bei der Wahl auch darum, die Beratungskompetenz von Mitarbeitenden zu erweitern und zu reflektieren.

Bei der Auswahl einer Plattform sind folgende Punkte ausschlaggebend

1. Videoübertragung in beide Richtungen mit einfachem Klick auf einen Link (Kundenfreundlichkeit)
2. Telefoneinwahl
3. Auch auf Handy nutzbar
4. Zuschalten mehrerer Personen
5. Chat-Möglichkeit
6. White Board und weitere Tools
7. Kundenverwaltung z.B. bis zur Rechnungstellung
8. E-Signatur innerhalb des Tools.
9. sichere Datenübertragung
10. Preis

Anbei verweise ich auf die im zweiten Kapitel kleine telefonische Recherche, die im Juni 2020 geführt wurde. Die gemachten Erfahrungen zeigen auf, dass viele Software für digital gestützte Beratung abon-

niert haben, diese jedoch noch eher wenig und zielgerichtet genutzt wird. Und zwar von Beratenden-seite wie auch von den Kundinnen und Kunden selbst. Am besten funktioniere immer noch die telefonische Beratung als Kontaktaufnahmemöglichkeit und dann würden, je nach Anliegen, unterschiedliche Kommunikationsformen wie Video, Mail oder Face-to-Face Methoden gewählt.

7. Erkenntnisse

Eine der Hauptfragestellungen dieses Grundlagenpapiers war, ob sich die Beratung der digitalen Transformationen entziehen kann.

Diese Frage muss deutlich mit Nein beantwortet werden. Als Fazit stellt sich heraus, dass eine Beratungsorganisation, um nicht antiquiert zu wirken, virtuell unterstützte Beratung anbieten muss. Denn es gehört zum guten Ton. Virtuell unterstützte Angebote zeugen von einem fortschrittlichen, innovativen und agilen Charakter. Welche Plattform und welche ausgeklügelten Tools dafür gewählt werden, bleibt dabei in einem ersten Schritt zweitrangig. Die meisten Plattformen lassen sich unkompliziert nutzen, sind punkto Datensicherheit immer sicherer unterwegs und rasch einsetzbar. Sie lassen sich zudem genau so rasch wieder kündigen, wenn sich in der Anwendung herausstellt, dass sie für den gewählten Bedarf untauglich sind.

Virtuell unterstützte Beratung anbieten, obwohl unklar bleibt, wie rasch sich der Markt punkto digitaler Beratung weiterentwickeln wird? Und obwohl unter den Beratenden selbst, gemäss eigener Erfahrung und den Forschungsergebnissen immer noch eine gewisse Hemmschwelle besteht?

Die Forschungsergebnisse machen deutlich: Ein Teil der Kundinnen und Kunden sind bereits heute bereit, sich auf das Prinzip der videogestützten Beratung einzulassen. Der Erfolg des Forums für Lehrpersonen der PHBern zeigt zudem, dass auch schriftliche Formen der Beratung auf Akzeptanz stossen.

Die Chancen- und Risikoanalyse zeigt weitere, nicht zu vernachlässigende Chancen auf, die sich Beratungsanbietende zu Nutzen machen könnten. Unterschiedliche Kanäle bieten den unterschiedlichen Kundinnen- und Kundenbedürfnissen unterschiedliche Zugänge zur Kontaktaufnahme und Beratung an.

Die Einsparung von Wegzeiten, die Möglichkeit Beratungssequenzen über Videofunktionen zu führen, kann zu einer Effizienzsteigerung führen, die sowohl für die Kunden wie auch für die Beratenden selbst hilfreich und attraktiv ist. Aber ob dies der einzige Anreiz für die digitale Transformation in der Beratung sein soll? Vielleicht ist dies erst der Einstieg zu einer Weiterentwicklung des Beratungsmarktes, der in Zukunft viel automatisierter unterwegs sein wird, als wir uns das heute vorstellen können.

Die Befürchtungen von Qualitätseinbussen in der Wirksamkeit von Beratung müssen sicher ernst genommen werden, doch hat sich im psychotherapeutischen Bereich bereits erwiesen, dass die Behandlungseffekte bei Psychotherapien, werden diese online geführt, vergleichbar sind.

Dass Beratende die unterschiedlichen Formate und das Beraterische Handeln erproben scheint unabdingbar. Nur so können Erfahrungen gemacht werden. Dies erfordert, wie in Kapitel 3.4 erwähnt, gleichzeitig einen hoch reflexiven Umgang im Einsatz der virtuellen Möglichkeiten, wie auch Übung im Einsatz der virtuellen Hilfsmittel. Die technischen Hilfsmittel stehen zur Verfügung und werden von den Anbietenden laufend verbessert und den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden, zu denen auch die Beratenden gehören, angepasst.

Gemäss der Lehrbücher über das Vorgehen in Change Prozessen, würde man nun in einem ersten Schritt klären, welche Beratungsformate in welchem Masse, durch welche digitale Medien, unterstützt oder gar ersetzt werden sollen. Man würde antizipieren, welche Kundensegmente angesprochen werden sollen und in welchem Ausmass das Angebot für wen breitgestellt soll. Dazu würden die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Kapiteln berücksichtigt werden, Chancen und Risiken würden formuliert und in Grundlagenpapieren festgehalten. Doch macht das Sinn in dieser sich so schnell verändernden Welt?

Nach all der Investition in dieses Grundlagenpapier hat sich der Autorin insbesondere folgende Erkenntnis herauskristallisiert.

Die Expertise der Beratenden entwickelt sich erst in der Anwendung. Es braucht Erfahrungen und Reflexion. Kurz, es braucht den Mut Einzelner, sich auf neue Ideen und Unvorstellbares einzulassen und daraus gemeinsam zu lernen.

Glücklicherweise haben sich die Lehrbücher des Change-Managements der schnelllebigen Zeit angepasst und verweisen auf agile Methoden, wie zum Beispiel Faschingbauer in seinem Buch Effectuation (Faschingbauer, 2017).

In diesem sich rasant veränderten Umfeld lohnt es sich Schnellboote zu machen und Erfahrungen zu sammeln. So bleibt die Organisation auf dem neuesten Stand der Online gestützten Beratungsangebote, sammelt erste Erfahrungen und präsentiert sich innovativ, agil und digital.

8. Literatur

- Berger, T., Heime E. & Maercker, A., (2017). *Für Fachpersonen Beratung: Qualitätsstandards Onlineinterventionen FSP*. Abgerufen von <https://www.psychologie.ch/recht-qualitaet-im-beruf/ethik-qualitaet/qualitaetsstandards-onlineinterventionen>
- Berninger-Schäfer, E. (2018). *Online Coaching*. Heidelberg: Springer.
- Bredl, K., Bräutigam & B., Herz, D. (2016). *Avatar-basierte Beratung in virtuellen Räumen. Die Bedeutung Virtueller Realität (VR) bei der Ausgestaltung helfender Beziehungen für Berater, Coaches und Therapeuten*. Wiesbaden: Springer.
- Deelmann, T. (2019). *Consulting und Digitalisierung. Chancen, Herausforderungen und Digitalisierungsstrategien für die Beratungsbranche*. Wiesbaden: Springer-Gabler.
- Deplazes, S., Künzli, H. (2020) Kompetenzentwicklung für Online-Coaching. In Wegener, Ackermann, S., Amstutz, J., Deplazes, S., Künzli, H., Ryter, A. (Hrsg.), *Coaching im digitalen Wandel (S.30-39)*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Eichenberg, Ch., & Kühne, S. (2014). *Einführung Onlineberatung und -therapie*. München: Ernst Reinhardt Verlag.
- Eichenberg, C. & Küsel, C. (2016). Zur Wirksamkeit von Online-Beratung und Online-Psychotherapie. *Resonanzen. E-Journal für biopsychosoziale Dialoge in Psychotherapie, Supervision und Beratung*, 4 (2), S. 93-107.
- Eilers, S., Rump, J. (2017). *Arbeit 4.0 – Leben und Arbeiten unter neuen Vorzeichen*. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler.
- Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW und SRH Berlin University of Applied Sciences (2020). *Zukunft des Coachings*. Abgerufen von <https://sgaop.ch/internationale-studie-zukunft-des-coachings-der-fachhochschule-nordwestschweiz-fhnw-und-der-srh-berlin-university-of-applied-sciences/>
- Faschingbauer, M., (2017, 3. Auflage). *Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln*. Stuttgart: Schaeffer-Poeschel.
- Kupke, H. (2020). Online als Standard, Präsenz als Ausnahme? *Journal bso*, 2, S. 11-14.
- Künzli, H. (2020). Da muss man Gas geben!? *Journal bso*, 2, S. 8-10.
- Nissen, V., & Seifert, H. (2016). *Virtualisierung in der Unternehmensberatung*. Abgerufen von http://www.bdu.de/media/217067/finale-studie_virtualisierung_tu-ilmenau_komplett_vn_v2.pdf
- Nissen, V., Seifert, H. (2017): Ermittlung des Virtualisierungspotenzials von Beratungsleistungen im Consulting, in Leimeister, J.M.; Brenner, W. (Hrsg.): *Proceedings der 13. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2017)*, (S. 1348-1362). St. Gallen. Abgerufen von <https://www.wi2017.ch/images/wi2017-0289.pdf>
- Nissen, V. & Füßli, A. (2019). *Zum aktuellen Stand der digitalen Transformation im deutschen Markt für Unternehmensberatung*. Bonn: Bundesverband Deutscher Unternehmensberater. Abgerufen von <https://www.bdu.de/media/352407/zum-aktuellen-stand-der-digitalen-transformation-im-deutschen-markt-fuer-unternehmensberatung.pdf>
- Qualitätsstandards des Berufsverbandes für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso). Abgerufen von <https://bso.ch/beratung-und-qualitaet/uebersicht/>

Varga von Kibéd, M. (2020). Wie systemische Strukturaufstellung online geht. *Journal bso*, 2, S. 17-19.

Von Fischer, S., Küng, S. & Werner Zentner, K. (2016). *Bericht Projekt E-Counseling*. Bern: Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung bso. Unveröffentlichte Ausgabe. Abgerufen im Intranet des bso.

Walpunski (2020) *Digitalisierte Beratung zur effizienteren Selbstoptimierung. Kritische Anmerkungen zu digitalen Formaten arbeitsbezogener Beratung aus einer Gouvernamentalitätsperspektive*. Abgerufen von <https://serwiss.bib.hs-hannover.de/frontdoor/deliver/index/docId/1711/file/9783666407420.107.pdf>

Weiterführende Literatur

Koch, B. (2012). Online-Coaching: ein geschriebener Dialog unabhängig von Zeit und Raum. In Geissler, H., & Metz, M. (Hrsg.). *E-Coaching und Online-Beratung*. Wiesbaden: Springer.

Nguyen, A. (2017) (Hrsg.). *Methodenkoffer für Online-Coaches. Profitiere von den Erfahrungen von den Top-Coaches*. Band 1. Hannover. Aham GmbH

Urban, M., & Maercker, A (2011). *Psychotherapie über das Internet -wie geht das?* *Ars Medici* 24, Seiten.

Weinhardt, M. (2013). *Zur Zukunft der Onlineberatung*. *e-beratungs-journal.net*.

9. Anhang

Anhang 1

Unterschiedliche Formen	
Telefon-Beratung	Die Beratung wird telefonisch durchgeführt.
E-Mail-Beratung	Diese Art der Beratung findet über einen E-Mail-Austausch in meist schriftlicher Form zwischen dem Klienten bzw. der Klientin und der Fachperson statt. Dieser Austausch soll in verschlüsselter Form geschehen.
Chat-Beratung	Diese Art der Beratung erfolgt über einen Austausch zwischen der hilfesuchenden Person und der Fachperson per Chat. Als Chat bezeichnet man die elektronische schriftliche Kommunikation in Echtzeit. Dabei treffen die hilfesuchende Person und die Fachperson in einem geschützten virtuellen Chat-Room aufeinander. Ein solcher virtueller Treffpunkt, auf dem die hilfesuchende Person ein Benutzerkonto für die Zeit der Beratung eröffnen kann, wird von der Fachperson bereitgestellt.
Beratung via Videokonferenzsystem	Videokonferenzsysteme sind als telefonischer Austausch zwischen der hilfesuchenden Person und der Fachperson mit einem Video-Bildschirm zu verstehen. Somit sitzen sich die Gesprächspartner direkt vor ihren Bildschirmen gegenüber und können Mimik, Gestik und Emotionen über den Bildschirm sehen. Diese Form der Online-Beratung ist sicherlich am ehesten mit der konventionellen Beratung vergleichbar. Wie bei der Kommunikation via E-Mail oder Chat, wird auch hier von der Fachperson ein verschlüsselter Kanal oder eine verschlüsselte Plattform bereitgestellt. Die hilfesuchende Person kann für die Zeit der Beratung ein Benutzerkonto erstellen.
Ungeleitetes Selbsthilfeprogramm	Das ungeleitete Selbsthilfeprogramm ist eine Art der internetbasierten psychologischen Intervention, die ganz ohne persönlichen Kontakt auskommt. Es ist vergleichbar mit einem Selbsthilferatgeber in gedruckter Form. Die hilfesuchende Person klickt sich durch die Informationen und Hilfeseiten und bekommt von dem Programm Aufgaben, die er oder sie selbstständig bearbeitet. Ein solches Programm wirklich bis zum Ende zu verfolgen, verlangt eine hohe Eigenmotivation der hilfesuchenden Person. Üblicherweise ist es für die hilfesuchende Person nötig, zu Beginn ein Benutzerkonto zu erstellen und für bestimmte Angebote müssen die Nutzerinnen und Nutzer bezahlen.
Angeleitetes Selbsthilfeprogramm	Im Gegensatz zu den ungeleiteten zeichnen sich die geleiteten Programme durch einen zusätzlich regelmässigen Austausch zwischen der hilfesuchenden Person und der Fachperson aus. Dieser Austausch beschränkt sich typischerweise auf eine Anfangsdiagnose, kurze regelmässige Feedbacknachrichten der Fachperson zu den erarbeiteten Inhalten. So kann die Motivation der hilfesuchenden Person aufrechterhalten und gestärkt werden und es kann Einfluss auf einen unvorhergesehenen Verlauf genommen werden.
Mischformen („Blended Counseling“)	Als Mischformen oder „blended Counseling“ bezeichnet man Formen, die Formen der Online-Beratung mit der Face-to-Face-Beratung verbinden. So kann sich eine hilfesuchende Person in einer konventionellen Beratung befinden, und gleichzeitig selbstständig einzelne Module eines ungeleiteten Selbsthilfeprogramms nutzen. Blended Learning bezeichnet eine Mischform von Beratung und Training/Lernaktivitäten.

Berger, 2017, S. 7-8

Anhang 2

Merkmale internet-basierter Ansätze	Vorteile	Nachteile / Risiken
Behandlung auf Distanz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bequem, da die Anreise wegfällt ▶ Erreichen von Klientinnen und Klienten, die aufgrund geographischer Gegebenheiten oder eingeschränkter Mobilität keine Hilfe finden 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Angemessene Reaktion in Krisensituationen (z.B. Suizidalität) nur eingeschränkt möglich ▶ Vertraulichkeit der Daten durch Übertragung und Speicherung der Information gefährdet ▶ Identität von Anbietern und Klientinnen und Klienten nicht gesichert
Flexible Verfügbarkeit; Nutzung zeitunabhängig	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Terminfindung fällt weg (Nur bei asynchroner Kommunikation; bei synchroner braucht es auch einen Termin) ▶ Nutzung auch ausserhalb von üblichen Arbeitszeiten möglich ▶ Material kann zu einem günstigen Lernzeitpunkt und mit flexiblem Tempo bearbeitet werden ▶ Viele kurze Trainingseinheiten und Kontakte können Lernprozesse fördern ▶ Nachrichten der Fachpersonen können vor dem Abschicken supervidiert werden 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fehlende zeitliche Struktur kann Compliance reduzieren ▶ Möglichkeiten des unmittelbaren, prozesshaften Austausches eingeschränkt
Abwesenheit des physischen Kontaktes / Schriftlicher Austausch	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Hemmschwelle Hilfe aufzusuchen ist niedriger als in Face-to-Face-Beratungen ▶ Grössere Offenheit und Aufrichtigkeit (Enthemmungseffekt: Klientinnen und Klienten kommen schnell auf den Punkt) ▶ Soziale Barrieren (z.B. aufgrund äusserlicher Merkmale) fallen weg ▶ Möglichkeit über Geschriebenes wiederholt zu reflektieren ▶ Erhöhte Selbstbestimmung (Klientinnen und Klienten bestimmen, worüber sie schreiben) ▶ Aktive Teilnahme am Beratungsprozess unumgänglich 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fehlen des non- und paraverbalen Austausches ▶ Verheimlichen bzw. Vermeiden schwieriger Themen leichter möglich ▶ Mehr Missverständnisse in der Kommunikation ▶ Schreibfertigkeiten als Voraussetzung ▶ Schreiben ist aufwändiger und dauert länger als reden
Leichte Verfüg- und Vielfältigkeit von Selbsthilfeprogrammen	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geringe Kosten ▶ Konstante Qualität 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Auch unseriöse Angebote mit zweifelhafter Professionalität können leicht verbreitet werden

Vor- und Nachteile internetbasierter Interventionen Berger (2017, S. 10-11)

Anhang 3

Nutzungsbedingungen der Plattform CAI-World als Beispiel

Geltungsbereich dieser Nutzungsbedingungen.

Das Portal ("PORTAL") ist eine Dienstleistung der CAI GmbH ("CAI"), Gartenstraße 26, DE-76133 Karlsruhe im Auftrag des Evangelischen Oberkirchenrats der Landeskirche in Württemberg. Diese Nutzungsbedingungen gelten für alle Personen („Nutzer“), die das PORTAL nutzen. Sie gelten unabhängig davon, ob der Nutzer

- a. selbst einen Vertrag mit CAI geschlossen hat oder
- b. für ein Unternehmen tätig ist, welches einen Vertrag mit CAI geschlossen hat, oder
- c. von einem anderen Nutzer (1.a) bzw. 1.b) eingeladen wurde, jedoch keinen Vertrag mit CAI geschlossen hat.

2. Pflichten der Nutzer

1. Jedem Nutzer wird ein persönlicher Zugang (Konto) eingerichtet. Jeder Nutzer vergibt sich selbst ein Passwort. Der Nutzer ist dafür verantwortlich, dass das Passwort keinem Dritten zugänglich ist. Jeder Weitergabe an Dritte ist unzulässig. Der Nutzer übernimmt die volle Verantwortung für sämtliche Handlungen, die unter Verwendung seines Login-Namens in Verbindung mit seinem Passwort vorgenommen werden.
2. Der Nutzer verpflichtet sich, CAI unverzüglich jede missbräuchliche Benutzung seines Login-Namens / seiner Registrierung schriftlich mitzuteilen, sobald ihm diese bekannt geworden ist. Im Falle einer missbräuchlichen Benutzung verpflichtet sich der Nutzer sein Passwort unverzüglich zu ändern.
3. Die Verwendung von markenrechtlich geschützten Worten und Internetadressen als Name des Nutzers (Nickname) ist nicht erlaubt.
4. Der Nutzer verpflichtet sich, keine Inhalte einzustellen, die gegen diese Regeln, die guten Sitten oder sonst gegen geltendes deutsches Recht verstoßen. Es ist insbesondere untersagt,
 - a. das PORTAL missbräuchlich zu nutzen
 - b. pornografische, gewaltverherrlichende, missbräuchliche, sittenwidrige oder Jugendschutzgesetze verletzende Inhalte zu verwenden, zu bewerben, anzubieten sowie zu vertreiben
 - c. andere Nutzer unzumutbar zu belästigen
 - d. beleidigende oder unwahre Inhalte zu veröffentlichen
 - e. Spam über das System an andere Nutzer zu versenden;
 - f. gesetzlich, insbesondere durch das Urheber- und Markenrecht, geschützte Inhalte ohne Berechtigung zu verwenden;
 - g. wettbewerbswidrige Handlungen vorzunehmen;
 - h. Urhebergeschützte Inhalte (z.B. Dokumente) Dritter ohne Zustimmung des Urhebers zu veröffentlichen;
 - i. Werbung ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung durch CAI zu betreiben.
5. Sollten Dritte oder andere Nutzer CAI wegen möglicher Rechtsverstöße in Anspruch nehmen, die
 - a. aus den vom Nutzer eingestellten Inhalten resultieren und/oder
 - b. aus der Nutzung des PORTALS durch den Nutzer entstehen,verpflichtet sich der Nutzer, CAI von jeglichen Ansprüchen, einschließlich Schadensersatzansprüchen, freizustellen und CAI die Kosten zu ersetzen, die diesem wegen der möglichen Rechtsverletzung entstehen. CAI wird insbesondere von den Kosten der notwendigen Rechtsverteidigung freigestellt. CAI ist berechtigt, hierfür vom Nutzer einen angemessenen Vorschuss zu fordern. Der Nutzer ist verpflichtet, CAI nach Treu und Glauben mit Informationen und Unterlagen bei der Rechtsverteidigung gegenüber Dritten zu unterstützen. Alle weitergehenden Rechte sowie Schadensersatzansprüche von CAI bleiben unberührt. Wenn der Nutzer die mögliche Rechtsverletzung nicht zu vertreten hat, bestehen die zuvor genannten Pflichten nicht.

6. Nutzer sind in Bezug auf die personenbezogenen Daten anderer Nutzer zu strengster Geheimhaltung verpflichtet. Jedwede Weitergabe von Daten an Dritte ohne vorherige schriftliche Einwilligung des Betroffenen ist unzulässig.
7. Die technischen Voraussetzungen für die Nutzung des PORTALS sind auf der Internetseite <https://www.cai-world.com/systemvoraussetzungen> beschrieben. Es ist Aufgabe des Nutzers, sicherzustellen, dass er die technischen Voraussetzungen erfüllt. Sämtliche Datentarife zur Nutzung des Internets (z.B. des genutzten Mobilfunkanbieter bzw. Netzbetreibers) sowie alle sonstigen mit der Nutzung unserer Dienste verbundenen Gebühren und Steuern obliegen dem Nutzer.
8. Der Nutzer ist insbesondere nicht berechtigt, das PORTAL zu „reverse engineeren“, zu dekompiletieren, zu disassemblieren, zu vervielfältigen oder jeglichen Teil des PORTALS zu benutzen, um eine separate Applikation oder Software zu erstellen. Ein Zugriff auf Funktionen und Datenbestände außerhalb der hierfür vorgesehenen Bedienoberflächen und Schnittstellen (z.B. mit Hilfe von Fremdsoftware) ist unzulässig.

Pflichten und Rechte von CAI

1. Hat CAI konkrete Anhaltspunkte dafür, dass ein Dritter den Zugang des Nutzers unbefugt nutzt, oder der Nutzung gegen diese Nutzungsbedingungen verstößt, so ist CAI berechtigt, den Zugang bis zur Klärung der Angelegenheit zu sperren.
2. Beim Verstoß, insbesondere gegen die zuvor genannten Regeln, kann CAI unabhängig von einer Kündigung bzw. Sperrung des Zugangs, auch die folgenden Sanktionen gegen den Nutzer verhängen:
 - a. Löschen bzw. sperren / ausblenden von Dokumenten und Beiträgen, die der Nutzer eingestellt hat,
 - b. Ausspruch einer Abmahnung
3. CAI ist auch berechtigt, dem Nutzer den Zugang zum PORTAL zu sperren, falls ein hinreichender Verdacht besteht, dass der Nutzer gegen diese Nutzungsbedingungen verstoßen hat. Der Nutzer kann diese Maßnahmen abwenden, wenn er den Verdacht durch Vorlage geeigneter Nachweise auf eigene Kosten ausräumt.

Abgerufen von: <https://abc.cai-world.com/nutzungsbedingungen>