

Inhalt

Vorwort	9
1. Was ist überhaupt ein Berater	12
Definitionen und Unterscheidungen	12
Die fünf Beratungsphasen im Überblick	16
Perfekte Beratung: Keine Unmöglichkeit	19
2. Gute Techniken allein reichen nicht aus	22
Jenseits der sachlichen Ebene	23
Die Vorstellungen und Ansichten des Beraters als Beratungsgrundlage	26
Die Ziele des Beraters	28
Die Bereitschaft zum persönlichen Engagement im Klienten entwickeln – ein weiteres Anliegen in jeder Beratungsphase	30
In welche Rolle schlüpft der Berater?	31
Zusammenarbeit und Berührungspunkte	36
Der Klient wird in die Arbeit involviert – Schritt für Schritt	38
<i>Checkliste Nr. 1: Die Verteilung der Verantwortung einschätzen</i>	46
3. Fehler vermeiden – erfolgreich beraten	48
Authentisches Verhalten	48
Die Beratungsphasen und ihre Bestandteile	51
Ergebnisse	56

4. Der Vertragsabschluß – eine Übersicht	61
Der Vertrag – Konzept und Ausführung	62
Der perfekte Vertrag	65
Die Bestandteile eines Vertrags	66
<i>Checkliste Nr. 2: Auswerten eines älteren Vertrags</i>	74
5. Die Vertragsbesprechung	77
Wer ist der Klient?	78
Nein sagen – gar nicht so einfach	103
<i>Checkliste Nr. 3: Planung einer Vertragsbesprechung</i>	105
Sie verkaufen ihre Dienste – Gut verkaufen heißt gut verhandeln	106
Die Besprechung: Ein Modell Ihrer Arbeitsweise	110
Beendigung der Vertragsbesprechung	112
Nach der Vertragsbesprechung	112
<i>Checkliste Nr. 4: Beurteilung der Vertragsbesprechung</i>	113
6. Schwierigkeiten bei der Vertragsbesprechung	114
Vom Umgang mit schwacher Motivation	114
Ihre Rolle wandelt sich: Grund für ständige Verhandlungen	116
Noch ein paar charakteristische Schwierigkeiten	120
Der Fall Bonner	122
Besprechung des Falles Bonner	130
7. Der interne Berater	133
Wichtige Unterschiede zwischen internem und externem Berater ...	133
Dreiecke und Vierecke	135
8. Widerstand verstehen	141
Facetten des Widerstands	142
Wogegen verteidigen sich Klienten, wenn sie sich gegen uns zur Wehr setzen	151
Tieferliegende Ängste	153
Nicht immer ist es Widerstand	156
Ängste und Wünsche	156
Von Engeln und Menschenfressern	160
... und Helden	161

9. Mit Widerstand umgehen	163
Drei Schritte	165
Nehmen Sie es nicht persönlich	170
Antworten »im guten Glauben«	171
Beratung eines »steinharten« Klienten	172
10. Konzepte zur Problemerkennung	174
Die Aufforderung zum Handeln	174
Neudefinition des dargestellten Problems	177
Wie wird mit dem Problem umgegangen?	179
11. Das Sammeln der Daten	186
Datensammlung – Die einzelnen Schritte	186
Einschätzen, wie das Problem gehandhabt wird	190
Datensammlung: Das Interview	193
Wonach muß man suchen? Abschließende Bemerkungen	197
<i>Checkliste Nr. 5: Die Planung eines Meetings zur Datensammlung .</i>	<i>199</i>
<i>Checkliste Nr. 6: Auswertung des Meetings zur Datensammlung</i>	<i>201</i>
12. Vorbereitung auf das Feedback	202
Ein klares Bild kann schon ausreichen	202
Was Sie tun und was Sie lassen sollten	203
Die geeignete Sprache für das Feedback	206
Beispiel Gerichts-drama: Eine Vorschau auf das Feedback-Meeting .	209
Unterstützung und Konfrontation	211
13. Die Leitung eines Feedback-Meetings	213
Feedback: Konzepte und Kompetenzen	213
Die gelungene Präsentation der Daten	214
Strukturierung des Meetings	215
Das Feedback-Meeting – Schritt für Schritt	216
Widerstand während des Feedback-Meetings	227
<i>Checkliste Nr. 7: Planung des Feedback-Meetings</i>	<i>229</i>
Die Leitung eines Gruppenmeetings zum Feedback	229
<i>Checkliste Nr. 8: Übersicht über den Verlauf des</i> <i>Feedback-Meetings</i>	<i>230</i>
Die Kunst des Feedbacks: Zusammenfassung	231

14. Wenn die vorbereitenden Maßnahmen abgeschlossen sind	233
Perfekte Beratung während der Durchführungsphase	234
Die Beendigung eines Projekts	235
Schlußwort	239
Anhang: Noch eine Checkliste zu Ihrer Verfügung	240
Für einen raschen Überblick	241
Vor der nächsten Vertragsverhandlung ist zu bedenken ... 242 · Bevor Sie an die Datensammlung und -analyse bei Ihrem nächsten Projekt gehen, erinnern Sie sich noch einmal an folgende Punkte ... 247 · Bevor Sie in die Feedback-Phase eintreten, erinnern Sie sich noch einmal an folgende Punkte ... 250 · Falls Sie auf Widerstand stoßen ... 254	
Danksagung	254