

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	11
<b>1 Einleitung</b> .....	12
1.1 Prozess- und Fachorientierung .....	13
1.2 Die Ziele des Buches .....	14
1.3 Der Aufbau des Buches .....	16
1.4 Die Entstehung des Buches .....	17
1.5 Die Zielgruppe des Buches .....	19
<b>2 Grundlagen und Definitionen</b> .....	20
2.1 Formen der Gesprächsführung und Beratung .....	20
2.1.1 Was ist Gesprächsführung? Was ist Beratung? .....	20
2.1.2 Zielbestimmung und Führung in der Beratung .....	23
2.1.3 Beratung als Komplementärberatung .....	25
2.1.4 Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen verschiedenen Beratungsformaten .....	30
2.2 Systemisches Denken und Lösungsorientierung .....	48
2.2.1 Was ist ein System? .....	48
2.2.2 Was ist Selbstorganisation? .....	59
2.2.3 Was ist systemisch? .....	63
2.2.4 Was ist Lösungs- und Ressourcenorientierung? .....	65
2.2.5 Grundhaltungen systemisch-lösungsorientierter Gesprächsführung .....	72
2.3 Systemisch-lösungsorientierte Beratung als Prozess der Perspektiven- erkundung und -erweiterung .....	83
2.3.1 Grundhaltungen von Klientinnen und Klienten .....	83
2.3.2 Die beraterische Beziehung: Rapport, Joining, Pacing und Leading .....	86
2.3.3 Anliegen- und Auftragsklärung .....	90
2.3.4 Anliegen und Aufträge nicht anwesender Personen .....	98
2.3.5 Problemperspektiven und Lösungsperspektiven .....	103
2.3.6 Hypothesenbildung .....	112
<b>3 Die Basistechniken</b> .....	125
3.1 Das Gegenüber zum Reden einladen .....	125
3.1.1 Spiegeln .....	126

3.1.2	»Was noch?«	127
3.1.3	Pausen und Schweigen	127
3.1.4	Aktives Zuhören, Cheerleading und Komplimente	128
3.1.5	Aktives Zuschauen und Rückmeldungen zur Körpersprache geben	130
3.2	Gesprächsbeiträge zusammenfassen und ordnen	133
3.2.1	Paraphrasieren	133
3.2.2	Lösungsorientiertes Paraphrasieren	134
3.2.3	Schriftliches Paraphrasieren und Clustern	137
3.2.4	Priorisieren	140
3.2.5	Moderationsmaterialien	142
3.2.6	Brainstorming	144
3.2.7	Visualisierungstechniken	147
3.3	Gesprächsbeiträge leisten	153
3.3.1	Ich-Botschaften	153
3.3.2	Du-Botschaften und Killerphrasen	156
3.3.3	Gewaltfreie Kommunikation	160
3.3.4	Doppeln	173
3.3.5	Reframing	176
3.3.6	Utilisation	181
3.3.7	Narration	183
3.3.8	Bewusster Einsatz von Provokation	185
3.3.9	Reflecting Team	189
3.3.10	Metakommunikation	191
3.4	Fragetechniken	192
3.4.1	Erlaubnisfragen	193
3.4.2	Skalierungs- und Rangfolgefragen	195
3.4.3	Komplementärfragen und Fragen nach Auslassungen	199
3.4.4	Fragen nach Ausnahmen, Bewältigungsstrategien und dem Nutzen des Problems	201
3.4.5	Hypothetische Fragen	206
3.4.6	Dissoziative und assoziative Fragen	209
3.4.7	Zirkuläre Fragen	216
3.4.8	Lineare, wertungsorientierte und problematisierende Frageformen	220
3.4.9	Nutzung der Fragetechniken bei der Anliegen- und Auftragsklärung	224
3.5	Metaphern und symbolische Interaktion	235
3.5.1	Einfache sprachliche Metaphern	238
3.5.2	Externalisieren	240
3.5.3	Dekontextualisieren und Rekontextualisieren	243

---

3.5.4	Figurenaufstellungen .....	244
3.5.5	Anker und Rituale .....	248
3.5.6	Aufstellungen im Raum .....	252
3.5.7	Offene, verdeckte und teiloffene Arbeit .....	261
3.5.8	Weiterführende Methoden der Arbeit mit Metaphern .....	263
3.6	Ziele und Zielformulierung .....	264
3.6.1	Vollständige und unvollständige Zielformulierungen .....	264
3.6.2	Negativ formulierte Ziele .....	269
3.6.3	Prozessorientierung und Ergebnisorientierung .....	270
3.6.4	Beratungsziele und Handlungsziele .....	274
3.6.5	Weitere Kriterien guter Zielformulierungen .....	283
3.6.6	Entscheidungsfindung: Das Tetralemma .....	286
3.7	Anbahnen erster Veränderungsschritte .....	290
3.7.1	Beobachtungs- und Handlungsaufgaben .....	290
3.7.2	Internalisierung und Habitualisierung .....	296
3.7.3	Zielvereinbarungen .....	298
<b>4</b>	<b>Modelle für die Hypothesenbildung .....</b>	<b>300</b>
4.1	Rollenmodelle .....	304
4.1.1	Rollen, innere Anteile und Ego-States .....	304
4.1.2	Rollen in Teams .....	309
4.2	Beziehungs- und Interaktionsmodelle .....	316
4.2.1	Interpunktionswechsel .....	316
4.2.2	Teufelskreise .....	318
4.2.3	Transaktionsanalyse .....	320
4.2.4	Triaden .....	334
4.2.5	Darstellungsformen komplexer sozialer Systeme .....	349
4.2.6	Das Riemann-Thomann-Kreuz .....	356
4.3	Modelle zeitlicher Entwicklungen .....	360
4.3.1	Verschiedene Vorstellungen von Zeit .....	360
4.3.2	Phasenmodelle zeitlicher Entwicklung .....	370
4.4	Modelle persönlicher und kontextueller Entwicklung .....	377
4.4.1	Der eigene Kommunikationsstil: Ich-Botschaften .....	377
4.4.2	Das Werte- und Entwicklungsquadrat .....	378
4.4.3	Die logischen Ebenen .....	381
4.4.4	Überzeugungen, Leit- und Glaubenssätze .....	393
4.5	Der konzeptionelle Arbeitsraum .....	400
4.6	Das synergetische Modell der Systemveränderung .....	411
4.6.1	Systemveränderung als Destabilisierung und Restabilisierung ...	412
4.6.2	Lösungsorientierung und Zielformulierung als Attraktor .....	418
4.6.3	Die generischen Prinzipien der Systemveränderung .....	420

<b>5</b>	<b>Bausteine für Beratungsgespräche</b> .....	434
5.1	Baustein 1: Klärung .....	442
5.2	Baustein 2: Einladung .....	453
5.3	Baustein 3: Raumgestaltung .....	457
5.4	Baustein 4: Begrüßung .....	461
5.5	Baustein 5: Rahmen und Regeln .....	463
5.6	Baustein 6: Themensammlung .....	466
5.7	Baustein 7: Themenwahl .....	476
5.8	Baustein 8: Anliegen und Auftrag .....	480
5.9	Baustein 9: Sichtweisen .....	490
5.10	Baustein 10: Bedürfnisse .....	498
5.11	Baustein 11: Handlungsideen .....	505
5.12	Baustein 12: Handlungsentscheidung .....	510
5.13	Baustein 13: Handlungsplanung .....	516
5.14	Baustein 14: Vereinbarungen .....	521
5.15	Baustein 15: Rückblick und Verabschiedung .....	523
5.16	Baustein 16: Reflexion .....	526
5.17	Baustein 17: Aufgabenerledigung .....	528
5.18	Baustein 18: Prozesse abschließen .....	533
5.19	Tipps für das effiziente Führen von Beratungsgesprächen .....	536
<b>6</b>	<b>Umgang mit speziellen Situationen</b> .....	539
6.1	Wie erhalte ich Aufträge? .....	539
6.2	Wie führe ich ein Erstgespräch? .....	540
6.3	Wie schließe ich einen Beratungsvertrag? .....	542
6.4	Kann ich Personen beraten, die gesundheitlich eingeschränkt sind oder die sich gerade in psychiatrischer oder psychotherapeutischer Behandlung befinden? .....	547
6.5	Wie lange kann ich »unabhängige Beratung« für eine Person oder Gruppe anbieten? .....	552
6.6	Was sollte ich in der Onlineberatung beachten? .....	555
6.7	Wie arbeite ich mit hierarchischen Klientensystemen? .....	557
6.8	Was mache ich, wenn zentrale Personen nicht an Beratungsterminen teilnehmen? .....	559
6.9	Wie reagiere ich auf Zwischenrufe, Beleidigungen und Regelverstöße? .....	562
6.10	Wie reagiere ich auf Du-Botschaften und Killerphrasen? .....	564
6.11	Was mache ich, wenn Teilnehmende starke Emotionen zeigen? .....	568
6.12	Was sollte ich bei Gesprächen mit Kindern und Jugendlichen beachten? .....	570
6.13	Wie arbeite ich mit großen Gruppen? .....	574
6.14	Wie strukturiere ich wiederkehrende Beratungstermine effizient und ergebnisorientiert? .....	576

---

6.15 Was mache ich, wenn ich eine Ansage machen oder eine Anweisung geben möchte? .....	578
<b>7 Wie lernt man das Führen von Beratungsgesprächen? .....</b>	<b>582</b>
7.1 Peer-Beratungen und Simulation von Beratungsgesprächen .....	584
7.1.1 Das Erstellen von Simulationen .....	586
7.1.2 Der Ablauf von Simulationen .....	588
7.2 Reflexion und Auswertung von Peer-Beratungen und Simulationen ...	590
7.2.1 Timeout-Regeln .....	590
7.2.2 Feedback .....	592
7.2.3 Videoaufzeichnungen .....	592
<b>Dank .....</b>	<b>595</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>596</b>
<b>Verzeichnis der Übungen und Tipps .....</b>	<b>606</b>
Übungen .....	606
Praxistipps .....	609
Kritik .....	610
<b>Sachregister .....</b>	<b>611</b>
<b>Der Autor .....</b>	<b>615</b>