

# Seminar: Methodik und Praxis des Beratungsgesprächs

**Sommersemester 2022**

## Am Rande:

„Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“

*Max Frisch*

„Man kann einen Menschen nichts lehren, man kann ihm nur helfen, es in sich selbst zu entdecken“

*Galileo Galilei*

## Streifzüge durch den Themenkomplex „Sonderkommunikation“

- Was heißt „Beratung als Sonderkommunikation?“ Als „institutionalisierte Sonderkommunikation?“ Was spezifiziert und unterscheidet Therapie, Krisenintervention, Coaching, Mediation, Supervision, Organisationsberatung...
- Mit welchen Fragen und Anliegen suchen Klienten/innen (Einzelpersonen, Paare, Teams, Arbeitsgruppen, Firmen...) Beratungsgespräche?
- Wie lassen sich allgemeine Ziele von Beratung beschreiben?
- Wie sehen die praktizierten methodischen Orientierungen aus?
- Beratung und Postmoderne, Beratung unter Bedingungen des Neoliberalismus – Fragen nach dem Gesellschaftsbezug

## Was bedeutet die Bezeichnung „Sonderkommunikation“?

Gegenüber alltäglicher Kommunikation grenzen sich Beratung und Therapie durch einige Besonderheiten ab:

- Es handelt sich um professionelle Kommunikation mit eindeutiger Rollenzuweisung zum Zweck der Problemlösung auf Klient/innenseite
- Arbeitsbündnis und Setting sind konstitutiv für den Prozess
- Der Prozess folgt (möglichst) transparenten Regeln, auf der Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse, im Kontext fachverbandlicher Verbindlichkeiten
- Zur Professionalität gehört die Pflicht zu permanenter, berufslebenslanger Fall- und Selbstreflexion
- Beratungsgespräche sind auf begrenzte Zeit und mit einem umrissenen Ziel angelegt
- Vertrauen ist die Basis für eine gelingende therapeutische/beraterische Beziehung

## Beratungsangebote, Literatur



## Beratung, Therapie, Kommunikation und Kooperation

Wie schon gesagt: Die Formen von Kommunikation, die für unser Seminar interessant sind, setzen eine intensive, strukturierte *Kooperation* voraus. Auf begrenzte Zeit eingerichtet und auf ein Ziel hin fokussiert.

Ob nun die Kooperation zwischen Ärztinnen und Patienten, zwischen Therapeut/innen und Klient/innen, zwischen Anwältinnen und Mandantinnen, zwischen Lehrkräften und Schülerinnen, etc., es handelt sich stets um dichte, intensive, nur in begrenztem Umfang planbare, arbeitsteilig strukturierte, durch komplementäre und meist asymmetrische Rollenprofile gekennzeichnete Kooperationsformen; sie zeichnen sich dadurch aus, dass der Erfolg der Kooperation von einer gelungenen Verständigung zwischen den Kooperationspartner/innen abhängt.

„Professionelle Handlungsfelder zeichnen sich in ihrer Interaktionsarbeit durch eine hohe Kooperationsnotwendigkeit aus“ ( *Rainer Schützeichel*).

## Wer sucht wann und warum helfende Gespräche auf? I

Häufig sind es schwierige Entscheidungssituationen, Blockaden im Denken, Erleben Verhalten, scheinbar automatisierte Sackgassen in kommunikativen Prozessen, die sich trotz bestem Willen und guter Absicht immer wieder auftun, die Unsicherheit und Angst auslösen, wichtige Bindungen gefährden, die Liebes- und Arbeitsfähigkeit einschränken und deshalb den Anlass abgeben, professionelle Beratung zu suchen. Trennungskrisen zählen ebenfalls zu den typischen Kontexten, professionelle beraterische Hilfe aufzusuchen.

Frage: Wie lassen sich solche (selbst)destruktiven Kreisläufe verstehen und durchbrechen? Wer oder was könnte hilfreich sein?

## Wer sucht wann und warum helfende Gespräche auf? II

In Konfliktsituationen, die sich am Arbeitsplatz ergeben, bei Arbeitsstörungen, Lernstörungen, Hemmungen, Versagensängsten, kollegialen Konflikten, Sinnkrisen um Arbeit und Beruf herum...



## Wer sucht wann und warum helfende Gespräche auf? III

Teams, Institutionen und Firmen suchen Unterstützung meistens in Phasen des Umbruchs, der Neu- und Umorganisation auf – Zeiten, die verändertes Denken, neue Kooperationsformen, neues Wissen, usw. erfordern. Dazu zählt auch eine veränderte Organisationskultur\*.

\*“Kaum ein Begriff wird im Managementdiskurs so leichtfertig und unpräzise gebraucht wie der der Organisationskultur. In einer Organisationskultur sind Mythen, Geschichten Legenden, die in einer Organisation kursieren, zusammengefasst.“ ...also „Verhaltenserwartungen, über die nicht bewusst entschieden wurde, sondern die sich langsam durch Wiederholungen und Imitationen eingeschlichen haben.“

(Stefan Kühl: Organisationskulturen beeinflussen: Eine sehr kurze Einführung. Springer 2018).

## Krise, Blockade, Sackgasse, Stagnation der Entwicklung... Beispiele:

- ein Paar streitet sich allabendlich ohne Ende und mit zunehmender Massivität um ein bestimmtes Thema („Du kannst nicht mit Geld umgehen und ruinierst mich“)
- Eltern kommen ständig mit denselben massiven Vorhaltungen zur Lehrerin in die Sprechstunde („Sie behandeln unser Kind absichtlich ungerecht“)
- ein Vorgesetzter meint unbeirrbar, seine Mitarbeiter/innen seien chronisch faul und verdirbt mit dieser Einstellung des Betriebsklima („Ich bin den einzige, der hier wirklich arbeitet“)
- eine Studierende bekommt ungeachtet guter Vorbereitung und Vorleistungen angesichts einer Prüfung schwere Panikattacken („Ich schaff das nicht“)

Drei Beispiele, drei verschiedene soziale Kontexte, eine Gemeinsamkeit: Die Entwicklung steckt fest, die Kommunikation stagniert und wie von unsichtbarer Hand gesteuert passiert immer mehr von demselben Schlechten.

## Sackgassen und Krisen im Leben - wie verstehen und intervenieren?

Unglückliche Beziehungskreisläufe oder Blockaden und Stillstand der Entwicklung, erklären sich nicht von selbst. Es bedarf wissenschaftlicher Verstehens- und Interpretationskonzepte. Am einschlägigen Markt finden sich heute unterschiedliche wissenschaftliche Zugänge. Drei seien exemplarisch genannt:

### **Psychodynamische, systemische und personzentrierte Ansätze.**

Sie bieten erst einmal Beobachtungs- und Deutungsperspektiven. Weiterhin begründen sie kommunikative Verfahren und Settings zur Problemlösung; Beratung, Therapie, Training, Coaching, Supervision, Mediation, Organisationsentwicklung... .

## **„Beratung“ als Sammelbegriff für unterstützende/problemlösende (Spezial-) Kommunikationen mit zunehmender Relevanz**

Beratungsfunktionen und -kompetenzen sind zunehmend von Bedeutung. Was in manchen Berufsfeldern früher eher „nebenbei“ lief, rückt heute ins Zentrum professioneller Aufgaben. In der Regel mit spezifischer, meist mehrjähriger Fort- und Weiterbildung verbunden. Zum Beispiel für Lehrer/innen, weil im Kontext Schule beratende Funktionen zunehmend gefordert sind und deshalb zum festen Bestandteil professioneller Kompetenz gehören. Ähnliches gilt für medizinische Berufe.

Am Ende eines solchen Professionalisierungsprozesses steht eine gewisse Routine im Umgang mit „Fällen“, die Entwicklung adäquater kommunikativer Kompetenzen, die Fähigkeit im Team zu arbeiten, offen für neue Erfahrungen zu sein, sich (relativ) angstfrei auf unvertraute und schwierige Begegnungen einzulassen...

## Spezial-Kommunikation - Bezeichnungen und Schlagwörter:

- „Sieben goldene Regeln“ einer grenzwahrenden Kommunikation
- Gewaltfreie Kommunikation - *Marshall Rosenberg* im Anschluss den *Carl Rogers*
- Wertschätzende Kommunikation
- Achtsame Kommunikation
- Beschützende Kommunikation
- Unterstützte Kommunikation - Menschen, die nicht sprechen können und sich anders ausdrücken

## Wer Beratung, Therapie, Training, Supervision, Coaching ... in Anspruch nimmt, sollte vorab folgende Fragen an sich selbst stellen:

- Möchte ich überhaupt etwas ändern?
- Bin ich bereit, dafür Gewohnheiten und Gewissheiten aufzugeben?
- Möchte ich meine Sichtweisen überdenken?
- Bin ich bereit, mir vorbehaltlos meine Schwächen und Stärken bewusst zu machen?
- Bin ich bereit, an meinem Verhalten kritisch zu arbeiten?
- Will ich mich auf einen relativ ergebnisoffenen Prozess einlassen?

## Soziale Orte und Kontexte – weitere Beispiele

Ein schulisches Beratungssetting mit Eltern, Paargespräche in einer Familienberatungsstelle, Supervision mit Fachkräften unterschiedlicher psychosozialer oder pflegerischer Berufe, Coaching mit Leitungspersonal in Unternehmen und Behörden, Coaching vor Prüfungen, Krisenintervention in der ambulanten oder stationären Jugendhilfe, Biographiearbeit mit Senioren/innen im Heim, sozialpädagogische Familienhilfe vor Ort, unterstützende Gespräche mit Patienten/innen in der Pflege und in der Palliativmedizin, seelsorgerliche Begleitung in einer Gemeinde, usw.

All die hier angesprochenen Professionen arbeiten mit „Fällen“, Fallverstehen dient dabei in erster Linie praktischen Interessen. Fallverstehen ist eingelassen in einen lebendigen unmittelbaren Beziehungskontext – als persönliche Begegnung, via Chat, Mail-Kontakt, telefonisch, per Brief (heute seltener).

Ich muss es nicht erläutern: Beratungsprozesse übers Internet nehmen an Bedeutung zu.

## Welche Perspektive? Welche wissenschaftlichen Konzepte?

Die *Wahl der jeweiligen Perspektive*, mit welchem spezifischen Blick sich professionelle Helfer/innen einem individuellen Problem, Beziehungsproblem oder einem Teamkonflikt widmen, hängt von institutionellen Kontexten, persönlichen fachlichen und wissenschaftlichen Prägungen, zeittypischen „Moden“ und weiteren Umständen ab. Manchmal liegt es auch am Zufall individueller Lernorte und Lernmöglichkeiten. Es gibt stets viele, zumindest aber mehrere Wege.



## Relativ neue Felder: Supervision in der Kranken- und Altenpflege. Was soll Supervision hier leisten?

Supervision soll die Professionalität und die berufliche Kompetenz aller Beteiligten verbessern, betriebliche Abläufe sind ebenso mit inbegriffen. Ein Ziel ist es, die Kooperation zu fördern und belastende Arbeitsbedingungen zu erleichtern. Es ermöglicht den Beteiligten verschiedene Sichtweisen zu entwickeln und sich auch "Luft machen zu können". Oft anzutreffen ist Supervision zum Beispiel in der psychiatrischen und palliativen Pflege oder der Notfallmedizin

## Relativ neue Formen: Was ist Coaching?

Methodisch bezeichnet der Begriff strukturierte Gespräche zwischen einem Coach und einem Coachee (Klienten) z. B. zu Fragen des beruflichen Alltags, Kompetenzentwicklung, Führung/Leitung, Kommunikation, Organisation und Kooperation. Manchmal wird auch von „Training“ gesprochen\*.

Inhalte, Ziele des Prozesses:

- Ressourcenaktivierung, Problemaktualisierung, Unterstützung bei der aktiven Problembewältigung, motivationale Klärung
- Emotionale Entlastung, Stressabbau, Perspektivenwechsel, gesteigerte Selbstreflexionsfähigkeit
- Coaching ist ein Prozess der Reflexion und Neuorganisation von Ressourcen zur Erreichung erwünschter konkreter Ziele

\*Der hiesige Fachverband heißt “Deutscher Verband für Coaching und Training...”

## Relativ neue Formen: Coaching

Anti-Stress-Coaching Berater Burnout  
Burnout Coaching Business Coaching Coach  
**Coaching**  
**Coaching-Arten**  
Coaching Grundlagen Coaching Kommunikation  
**Coaching Methoden** Coaching Rhetorik  
Coaching Trennung Coaching Vorteile  
Coaching Ziele Einzelcoaching  
Einzelcoaching Selbstreflexion Energie-Coaching  
Entwicklungscoaching Führungcoaching  
Führungskräfte Coach  
**Führungskräfte Coaching** Gastronomie  
Gastronomie Coach Gesundheitscoaching  
**Gruppencoaching** Hotel Hotel Coach  
Karrierecoaching Krisencoaching  
Medizinisches Coaching NLP Coaching  
Personal Coaching Scheidung Scheidung Probleme  
Selbstwert-Coaching Soziale Kompetenz  
Systemisches Coaching Teamcoaching Trainer  
Trennung Trennungcoach  
Trennungcoaching Wertecoaching  
Zielecoaching

## Was spezifiziert *psychodynamisches Coaching*?

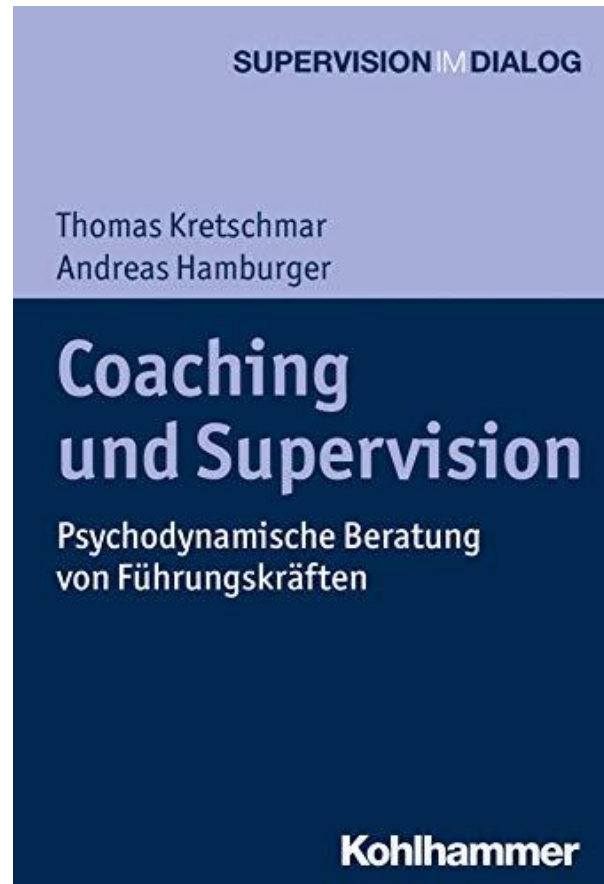
In dieser Perspektive spielen individuelle, interpersonelle und organisationale unbewusste Prozesse wie Abwehrmechanismen, Ängste, Widerstände, Mythen, Ideologien, usw. eine Rolle. Unbewusste Prozesse, individuelle und kollektive, können den Berufsalltag wesentlich beeinflussen und zu Konflikten führen.

Die Trias „*Person-Rolle-Organisation*“ ist hier von besonderer Bedeutung.

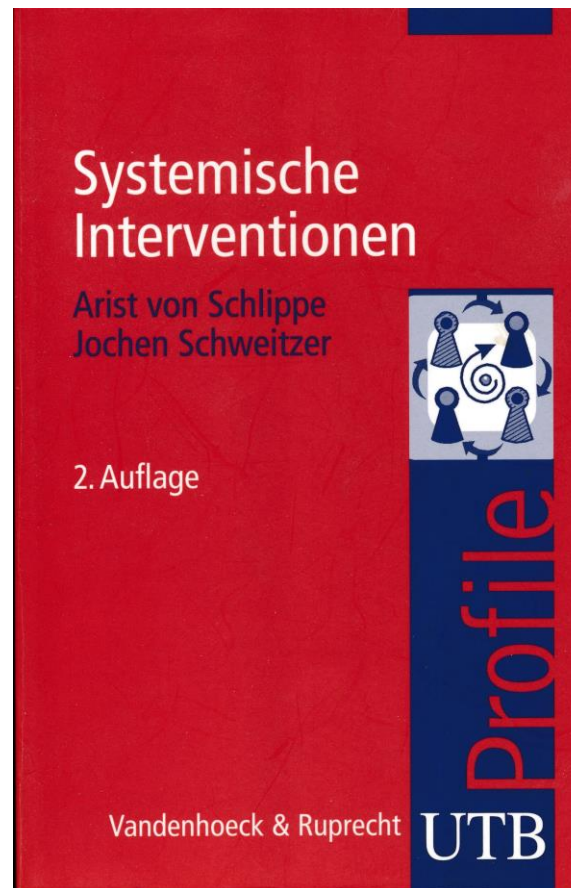
## Coaching, Supervision

### – Literatur

#### Psychodynamische Orientierung



## Coaching, Supervision – Literatur Systemische Orientierung



Svenja Hofert  
Thorsten Visbal

# TEAMS & TEAMENTWICKLUNG

Wie Teams funktionieren  
und wann sie effektiv arbeiten

VAHLEN

Elke Berninger-Schäfer

# Online- Coaching

Springer

# essentials

Michael Loebbert

# Wie Supervision gelingt

Supervision als Coaching  
für helfende Berufe

Springer



SOZIALE ARBEIT

Nando Belardi

# Supervision und Coaching für Soziale Arbeit für Pflege für Schule

+Online-Material

LAMBERTUS

# Joana Krizanits Einführung in die Methoden der systemischen Organisationsberatung

Carl-Auer  
Compact



20.04.2022



PD Dr. Wolfgang Schrödter, Methodik und  
des Beratungsgesprächs, SS 2022



23

GOETHE-UNIVERSITÄT Frankfurt am Main - Fachbereich Gesellschaftswissenschaften Institut für Soziologie  
Schwerpunkt Biotechnologie, Natur und Gesellschaft

**Vielen Dank.**