

6. Termin  
02.11.2007

# Systemisch (-lösungsorientiertes) Interview

Europa Fachhochschule Fresenius

**Wahlmodul:** Organisationsmanagement

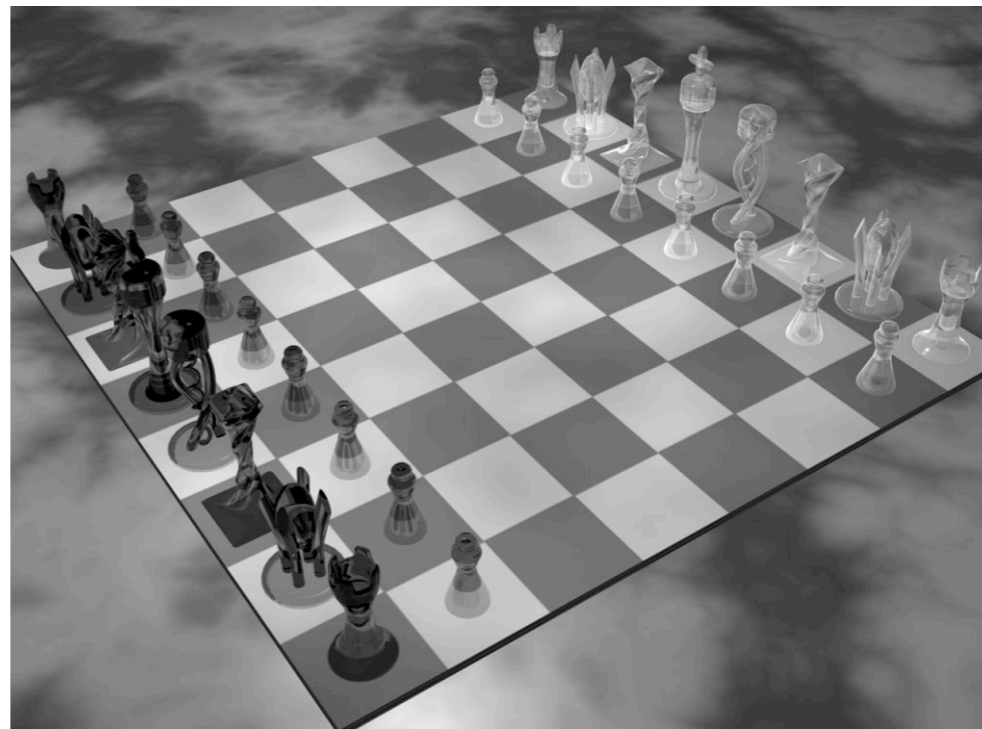
**Teilmodul:** Methoden und Konzepte der Organisationsberatung

Dozenten:

- Dipl. Psych. Stephan Holtmeier (k.i.m & kubit)
- Dipl. Psych. Christina Bovi (k.i.m)

# Hausaufgabe: Dahm & Be: Auf den Punkt gebracht - Das Iterative Reflecting Team

- ★ „...betrachten wir **Lösungen** nicht als Idee, die sich aus der Problemanalyse heraus entwickeln, sondern als von Problemen unabhängig entwickelte Möglichkeiten, wie Menschen sich anders verhalten können.“
- ★ „Um den nächsten Zug machen zu können, muss ich keine Kenntnis der vorherigen Züge haben.“
- ★ *Was ist das Iterative Reflecting Team?*
- ★ *Was ist der Unterschied zum „klassischen“ Reflecting Team?*



**Handele stets so,  
dass weitere Handlungs-  
möglichkeiten entstehen!**

# Ausblick auf den heutigen Termin

- ★ Ziele
- ★ Typisierung der Berater-Klient-Beziehung
- ★ Komplimente
- ★ Fragentypen im lösungsorientierten Interview
  - ★ Ausnahme
  - ★ Wunderfrage
  - ★ Skalierungsfrage
  - ★ Copingfrage
- ★ Zentrale Glaubenssätze in der lösungsorientierten Beratung
- ★ Lösungsorientierte Interventionen

## Ziele in der Beratung

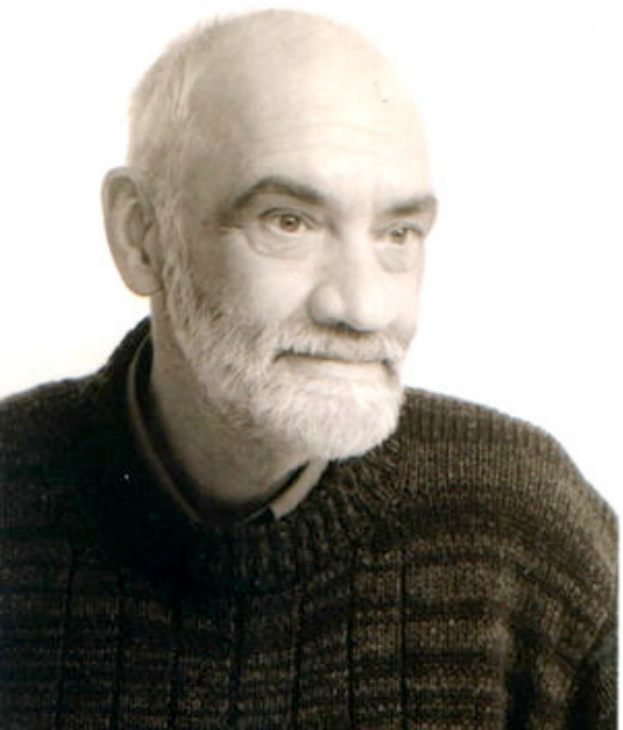
- ★ **Nachdem wir das Ziel endgültig aus den Augen verloren hatten, verdoppelten wir unsere Anstrengungen. (Mark Twain)**
- ★ **S** – spezifisch-konkret (präzise und eindeutig formuliert)
- ★ **M** – messbar (quantitativ oder qualitativ)
- ★ **A** – attraktiv (positiv formuliert, motivierend)
- ★ **R** – realistisch (das Ziel muss für mich erreichbar sein)
- ★ **T** – terminiert (bis wann...?)
- ★ **Keine Beratung ohne Auftrag. „Smarte“ Ziele erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass Veränderung stattfindet.**

# Eine Typisierung der Berater-Klient-Beziehung

- ★ Ein **Kunde** ist jemand, der ein Anliegen hat und bereit ist, Schritte zur Lösung des Problems zu unternehmen. Er ist meist sehr motiviert und man kann ihm direkt alle Typen von Aufgaben stellen.
- ★ Ein **Klagender** ist jemand, der ein Anliegen hat, er sieht sich selbst aber nicht als Teil des Problems und auch nicht als Teil der Lösung. Meist kommt er mit der Vorstellung, dass eine andere Person sich ändern müsse.  
Einem Klagenden sind auf jeden Fall *Komplimente* für seine Motive wie z.B. das Engagement oder die Entschlossenheit, den Dingen eine Wende zu geben, zu machen. Klagende können zu Kunden werden.
- ★ Ein **Besucher** ist jemand, der im Auftrag von Dritten (z.B. Vorgesetzter) kommt. Er folgt einer Auflage, sieht aber selbst in seinem Verhalten und in seiner Person kein Problem. Ziel ist es, mit einem Besucher in einer Sitzung herauszufinden, was er will und was er freiwillig zu tun bereit ist.

# Variante der systemischen Organisationsberatung: Der Ansatz von Steve de Shazer

- ★ Steve de Shazer und seine Frau Insoo Kim Berg sind untrennbar mit der Entwicklung der **Kurzzeittherapie** verbunden. 1982 gründeten sie das Family Therapy Center of Milwaukee Steve De Shazer.
- ★ Die bekannteste aus ihrer gemeinsamen Arbeit hervorgegangene Technik ist die **Wunderfrage**. Die Grundannahme ist, dass allein die Beantwortung der Frage „Woran werden Sie merken, dass Ihr Problem gelöst ist?“ Veränderungen anregt, da durch sie Potentiale zur Lösungsfindung aktiviert werden.



## Übung 1: Komplimente machen

- ★ Komplimente dienen in der lösungsorientierten Beratung sowohl der Stärkung des **Rapports** zwischen Berater und Klient wie auch der Stärkung des Klienten selbst, indem er Bestätigung erfährt. Dies gilt in zweifacher Hinsicht: „Erstens bestätigen Komplimente, was dem Klienten wichtig ist.“, es wird also aufgegriffen und unterstrichen, wofür der Klient sich einsetzt. „Zweitens bestätigen Komplimente Erfolge des Klienten und Stärken, die sich hinter diesen Erfolgen vermuten lassen.“

- ★ Partnerinterview: „Meine guten Vorsätze für 2007 - und was ich davon bislang *noch nicht* umgesetzt habe.“ (**10 Minuten**)
- ★ Komplimente: Machen Sie ihrem Interviewpartner *drei* Komplimente, die Sie ehrlich meinen authentisch übermitteln können.

# Fragentypen im lösungsorientierten Interview: Ausnahme-Frage

- ★ **„Ausnahmen vom Problem sind eine Tür zu möglichen Lösungen.“**
- ★ **„Jede noch so starre Regel hat ihre Ausnahme. Suche sie und baue sie aus“**
- ★ Identifikation von Ausnahmen:
  - ★ Wann tritt das Problem nicht auf?
  - ★ Erzählen Sie mir über die Momente, in denen das „Problem“ ein wenig besser ist.
  - ★ Was würde Ihre beste Freundin/Ihr bester Freund sagen, wenn ich sie/ihn fragen würde, was Sie tun, wenn die Situation für Sie etwas besser ist?
- ★ Ausweitung von Ausnahmen:
  - ★ Was machen Sie anders, während der Zeit, wenn die Situation etwas besser ist?
  - ★ Was müsste passieren, damit dies öfters passiert?
  - ★ Was können die Einzelnen tun, damit diese Dinge öfters Passieren?

# Fragentypen im lösungsorientierten Interview: Wunderfrage

- ★ „Angenommen, während Sie nachts schlafen, passiert ein Wunder und Sie wachen morgens auf und Ihr Problem/Ihre Schwierigkeiten sind gelöst, ohne dass sie dies bewusst gemerkt haben. Woran werden Sie am nächsten Tag (und in den folgenden Wochen) merken, dass das Wunder passiert ist?“
- ★ „Woran werden andere (signifikante Personen der Reihe nach abfragen) das merken, ohne dass Sie Ihnen sagen müssen, dass das Wunder passiert ist?“
- ★ „Wenn ich zufällig in dieser Zeit mit der Videokamera anwesend wäre, was ist dann auf dem Film zu sehen?“
- ★ **Ein bisschen Wunder:** „Wann war es in der jüngsten Zeit schon einmal so ein Bisschen, wie nach dem Wunder?“
- ★ „Was war dann anders? Was haben Sie gemacht? Was noch?“

# Fragentypen im lösungsorientierten Interview: Skalierungsfrage

- ★ **„Weniger bedeutet manchmal mehr.“**
- ★ Problemlösung: „Stellen Sie sich bitte eine Skala von 0-10 vor und 0 soll den schlechtesten Zustand darstellen, den Sie vor der Beratung hatten, 10 dagegen soll bedeuten, dass das Problem gelöst ist - wie immer es mit Ihren Mitteln gelöst werden kann - wo befinden Sie sich heute?“
- ★ Motivation: „Angenommen, ich habe für Sie eine Aufgabe/ein Experiment, welches für Sie hilfreich und interessant ist und 0 soll bedeuten, dass Sie nur hoffen und beten und 10, dass Sie alles auf der Welt bereit sind zu tun, wo ordnen Sie sich im Moment ein?“
- ★ Zuversicht: „Wie zuversichtlich sind Sie auf einer Skala von 0-10, dass die gewünschte Entwicklung eintrifft?“  
„Was müsste passieren, damit Ihre Zuversicht um einen Punkt auf der Skala steigt?“

# Fragentypen im lösungsorientierten Interview: Coping-Frage

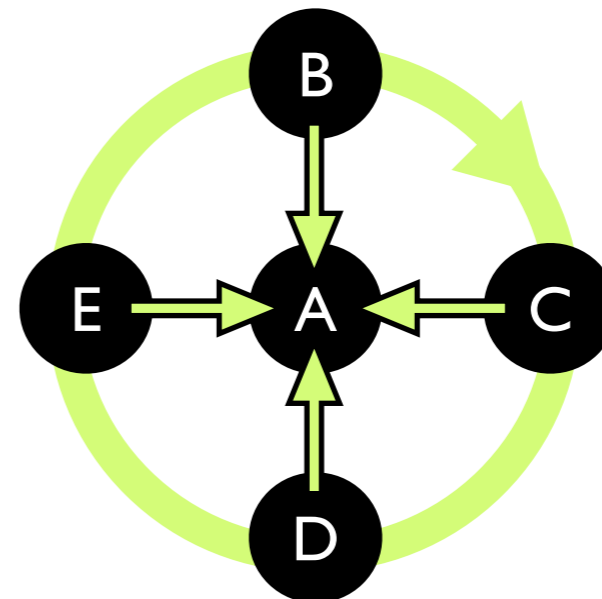
- ★ „Menschen haben im Prinzip alle Ressourcen, um ihre Probleme zu lösen bzw. die für sie passenden Lösungen zu konstruieren.“
- ★ „Wie haben Sie das bisher alles ausgehalten?“
- ★ „Woher hatten Sie die Energie/Kraft/Hoffnung?“
- ★ „Wer oder was war dabei am meisten hilfreich?“
- ★ „Worauf könnten Sie auch weiterhin aufbauen?“
- ★ Wie haben Sie es geschafft, dass die Dinge nicht noch schlechter wurden?“

## „Zentrale Glaubenssätze“

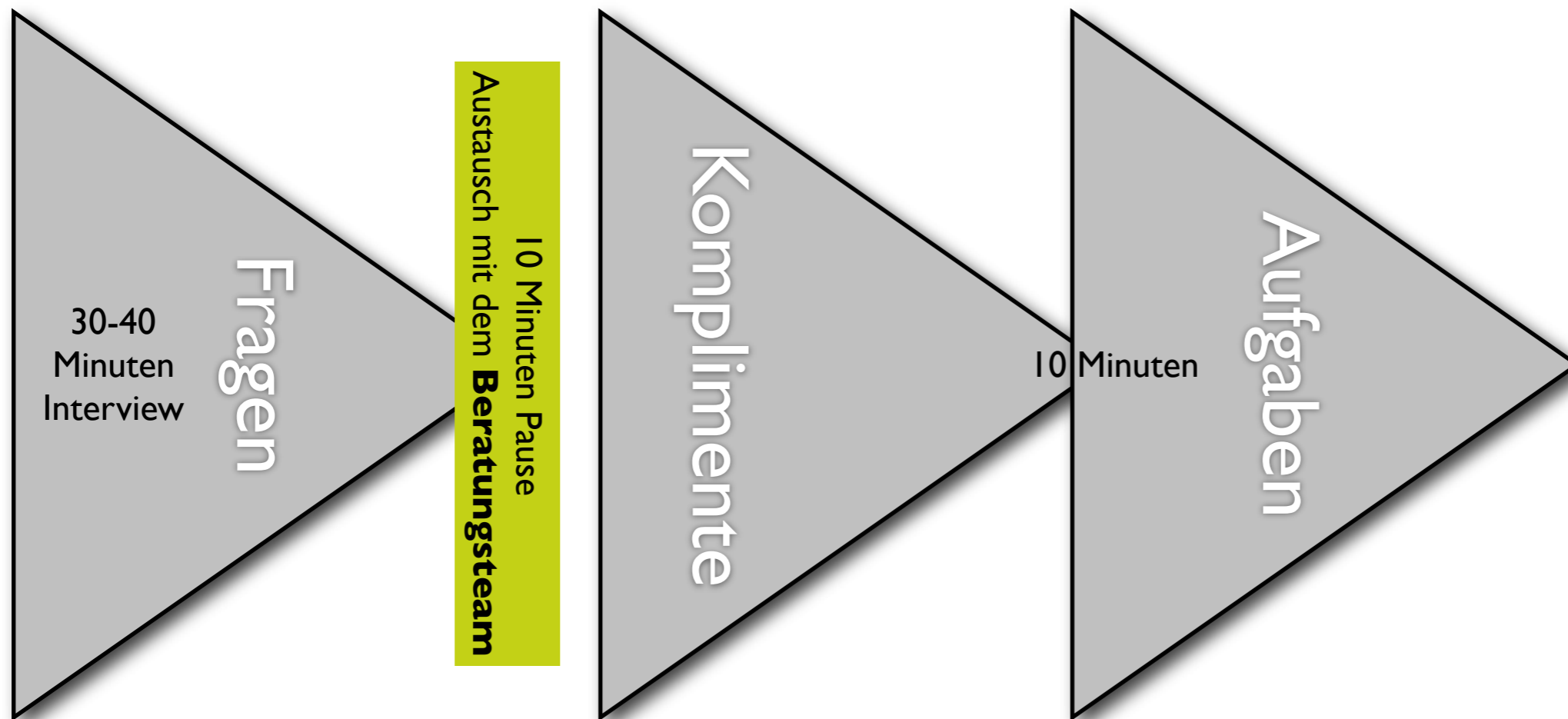
- ★ Wenn etwas nicht kaputt ist, dann repariere es auch nicht.
- ★ Wenn du weißt, was funktioniert, mach' mehr davon.
- ★ Wenn etwas nicht funktioniert, dann hör' auf damit; mach' etwas ander(e)s - auch unerwartetes/verrücktes.

## Übung 2: Lösungsorientiertes Interviewen

- ★ Person A hat ein Anliegen. Alle anwesenden Personen bilden einen „Fragenkreis“ und haben pro Durchgang nur eine Frage.
- ★ Es gelten folgende Regeln:
  - ★ der jeweils nächste Frager muss möglichst genau (Wortwahl/Sinn) an der Antwort vom Person A anknüpfen.
  - ★ er/sie soll eine lösungsorientierte Frage nutzen, wie z.B.
    - ★ Wunderfrage,
    - ★ Ausnahmenfrage,
    - ★ Skalierungsfrage,
    - ★ Copingfrage,
    - ★ Was-noch-Frage
- ★ In der letzten Runde gibt jede Person Person A ein Kompliment



# Typische Elemente in der lösungsorientierten Beratung



## Beispiele für Aufgaben, Interventionen

- ★ **Erstaufgabe:** Beobachten, was bereits jetzt positiv läuft, von dem Sie möchten, dass es weiterhin oder sogar noch öfters passiert.
- ★ **Zufallsaufgabe:** Werfen Sie an jedem tag eine Münze. Wenn Wappen kommt, dann Verhalten Sie sich ... (wie beim Wunder); wenn Zahl kommt, dann machen Sie nichts Besonderes oder verhalten sich spontan.
- ★ **Vorhersageaufgabe:** Machen Sie am Tag/Abend vorher eine Vorhersage, wie der nächste Arbeitstag sein wird (unter Verwendung einer Skala von 1-10). Vergleichen Sie am darauf folgenden Tag/Abend, wie der tag tatsächlich war und was zu diesem Wert geführt hat.
- ★ **Experimente:** Handlungsaufgabe. Wenn etwas nicht funktioniert, mache nicht mehr davon, sondern tue etwas ganz anderes (aus der Klasse des nicht Probierten).

**Muss der Berater  
überhaupt das  
Problem kennen?**