

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>8</b>
<b>Einleitung</b>	<b>10</b>
<b>1. Beschreibung der beiden Komponenten</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Was ist kollegiale Beratung?</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Was ist systemisches Fragen?</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Grundlegende Orientierungen systemischen Denkens</b>	<b>17</b>
<b>2. Sinn, Zweck und Konstruktion systemischer Fragen</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Fragearten</b>	<b>24</b>
Geschlossene Fragen	24
Offene Fragen	24
<b>2.2 Die systemischen Fragen im engeren Sinne</b>	<b>27</b>
Hypothetische Fragen	27
Zirkuläre Fragen	29
Skalierende Fragen	31
<b>2.3 Weitere systemische Fragen</b>	<b>34</b>
Die Wunderfrage	34
Fragen nach Ausnahmen	35
Fragen nach Bildern oder Metaphern	36
»Verschlimmerungsfragen«	37
Zusammenfassung: Zentrale Tipps	38
<b>3. Phasenmodell der kollegialen Beratung mit systemischem Fragen</b>	<b>42</b>
<b>3.1 Phase 1: Einführung in das systemische Fragen</b>	<b>46</b>
<b>3.2 Phase 2: Festlegung der Rollen</b>	<b>48</b>
<b>3.3 Phase 3: Schilderung des Anliegens</b>	<b>51</b>
Visualisierung des Anliegens	52
Die Schlüsselfrage	59
<b>3.4 Phase 4: Fragerunde</b>	<b>61</b>

<b>3.5 Phase 5: Analyse des Anliegens/Hypothesenbildung</b>	<b>63</b>
<b>3.6 Phase 6: Der Fallgeber nimmt Stellung zur Analyse und Hypothesenbildung</b>	<b>68</b>
<b>3.7 Phase 7: Lösungsoptionen sammeln</b>	<b>69</b>
<b>3.8 Phase 8: Der Fallgeber nimmt Stellung zu den Lösungsoptionen</b>	<b>69</b>
<b>3.9 Phase 9: Prozessreflexion</b>	<b>70</b>
<b>4. Weiterführende Fragen</b>	<b>76</b>
<b>4.1 Das Nachrichtenquadrat in der Kommunikation nach Schulz von Thun</b>	<b>78</b>
<b>4.2 Wortorientiertes Fragen</b>	<b>82</b>
<b>4.3 Der Fragekompass</b>	<b>84</b>
Die zeitliche Entwicklungs- bzw. Verlaufsdimension	85
Die inhaltliche Analyse- bzw. Bewertungsdimension	87
Last but not least: Der »Reflexionsknotenpunkt« der beiden Dimensionen	89
<b>4.4 Frage-Radar</b>	<b>90</b>
Aufbau und Struktur	90
Vorbemerkung zu den Beispielfragen	93
Beispielfragen	94
<b>5. Fallbesprechung</b>	<b>109</b>
Elena M. – eine »schwierige« Mitarbeiterin	109
<b>6. Ausblick und Zusammenfassung</b>	<b>124</b>
<b>6.1 Was macht die kollegiale Beratung zu einem erfolgreichen Modell?</b>	<b>125</b>
Die richtigen Fragen stellen	125
Zuhören	126
Praktische Verwertbarkeit steht im Vordergrund	126
Wissen konkret teilen	126
Neue Perspektiven gewinnen	127
Selbstreflexion lernen	127
<b>6.2 Ergebnisse der Lernforschung</b>	<b>128</b>
<b>6.3 Kompetenzentwicklung durch kollegiale Beratung</b>	<b>129</b>
Reflexionskompetenz	129
Soziale Kompetenzen	130

Beratungskompetenzen	130
Methodenkompetenzen	130
<b>6.4 Systemisches Denken und Handeln ist gefragt</b>	<b>131</b>
<b>6.5 Kollegiale Beratung hebt Wissensschätze in Unternehmen</b>	<b>131</b>
<b>6.6 Implementierung der kollegialen Beratung in Unternehmen</b>	<b>132</b>
Praxisbeispiel (so durchgeführt in einem mittelgroßen Unternehmen)	133
Rahmenbedingungen	134
<b>6.7 Führen und Fragen: Ein Zukunftsthema für Personalentwicklung und Fortbildung</b>	<b>135</b>
<b>6.8 Mit kollegialer Beratung und systemischem Fragen zu einer neuen Führungskultur im Unternehmen</b>	<b>137</b>
Systemisch Fragen ist mehr als eine Fragetechnik	137
Neues Führungsverständnis	137
Führungskräfte müssen fragen lernen!	138
<b>Literatur</b>	<b>140</b>
Systemisches Fragen und Fragen allgemein	140
Kollegiale Beratung, Intervention und Supervision	140
Grundlagenliteratur Systemik	141
Coaching	141
Kommunikation allgemein	141
Personalführung und Team	142
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>143</b>

### Die Icons bedeuten:



**Beispiele**



**Tipps**



**Infos**



**Übungen/  
Methoden**



**Literatur**



**Definition**