



Astrid Hochbahn (Hg.)

Gekonnt online in Beratung Coaching und Weiterbildung

Digitale Formate
für die Praxis

inklusive
Download-
Material

V&R



Astrid Hochbahn (Hg.)

Gekonnt online in Beratung, Coaching und Weiterbildung

Digitale Formate
für die Praxis

Vandenhoeck & Ruprecht

Mit 22 Abbildungen und 2 Tabellen
Inklusive Download-Material

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

© 2022 Vandenhoeck & Ruprecht, Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen,
ein Imprint der Brill-Gruppe
(Koninklijke Brill NV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA;
Brill Asia Pte Ltd, Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland;
Brill Österreich GmbH, Wien, Österreich)
Koninklijke Brill NV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Hotei,
Brill Schönigh, Brill Fink, Brill mentis, Vandenhoeck & Ruprecht, Böhlau, V&R unipress.

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: [shutterstock.com/Sergey Nivens](https://www.shutterstock.com/Sergey+Nivens)

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

ISBN 978-3-647-45338-5

Inhalt

<i>Astrid Hochbahn: Gekonnt online – Digitale Formate für Coaching, Weiterbildung und Beratung. Eine Einleitung</i>	7
I Einsteigen in die Online-Welt	12
1. <i>Tom Küchler: Online wachgeküsst – Wie wir hinderliche Glaubenssätze im Umgang mit Online-Formaten transformieren können. Ein Leitfaden für Skeptikerinnen und Skeptiker</i>	14
2. <i>Mira Engenhorst: Online sichtbar – #bewusst #authentisch #dynamisch</i>	27
3. <i>Dorothee Rosenow: In der Ferne so nah – Auftreten und Wirken im digitalen Raum</i>	36
4. <i>Tanja Schwichtenberg: Selfcare online – Wie es uns in digitalen Räumen und Zeiten gut gehen kann: Selbstfürsorge als Thema für Beratende und Klient*innen</i>	43
II Intensität online	52
5. <i>Katja Möller-Rumann: Supervision online – Tiefe und Nähe im virtuellen Raum</i>	53
6. <i>Mirjam Faust: Ein Praxisbericht – Erlebnisorientiertes Arbeiten mit Einzelpersonen und Paaren in der Video-Beratung</i>	65
7. <i>Astrid Hochbahn: Systemisch Zaubern – Durch Visualisierung komplexe Beratungsinhalte kreativ online bearbeiten</i>	81
III Online-Lehre und Trainings	91
8. <i>Emily Engelhardt: Blended Counseling – Die Zukunft der Beratung</i>	93
9. <i>Peter Martin Thomas: Web Based Training – Das Lehrbuch des digitalen Zeitalters</i>	99
10. <i>Valentin Frangen: Lern-Management-Systeme – Die zentralen digitalen Lernorte für systemische Weiterbildungen</i>	107

11.	<i>Christine Jablonski, Robert Baum und Dirk Rohr: Heutagogik – Didaktische Überlegungen zur Gestaltung von Online-Lehre</i>	115
IV	Tools, Formate und Methoden	125
12.	<i>Susanne Nadler und Jakob Bantleon: Videos für Online-Weiterbildungen und Selbstmarketing</i>	127
13.	<i>Stefan Wierzbizta: Hörenswert! Podcasts für Beratende und Coaches</i>	137
14.	<i>Holger Lindemann: Online-Figurenaufstellung mit PowerPoint</i>	148
15.	<i>Clara Stein und Dirk Rohr: Die digitale Erstellung von Genogrammen – mit der InGeno-App</i>	157
16.	<i>Elke Berninger-Schäfer und Hannah Süß: Online-Coaching mit der CAI® World</i>	169

Gekonnt online – Digitale Formate für Coaching, Weiterbildung und Beratung

Eine Einleitung

Astrid Hochbahn

Die Pandemie hat vieles verändert. Waren die meisten von uns zuvor zögerlich, Online-Formate in Beratung, Coaching und Weiterbildung zu nutzen, hat Corona uns allen eine steile Lernkurve beschert. Auf einmal war digitale Begegnung das Einzige, was noch möglich war – und entsprechend waren viele auf einmal bereit zu Experimenten und ersten Gehversuchen.

Und siehe da! Wo anfänglich vor allen Dingen Skepsis regierte, zeigte sich schnell: Erheblich mehr Professionalität, Kreativität, Austausch, Intensität und Vernetzung ist digital möglich, als wir glaubten.

Die Entwicklung ist nicht mehr zurückzudrehen. Wir alle haben in einem raschen Lernsprung erlebt, wie groß die Vorteile digitaler Formate sind:

- Sie schaffen Kontakt, wo räumliche Begegnung nicht möglich ist.
- Treffen können ohne weite Anfahrtswege stattfinden.
- Zwischen »großen« und »offiziellen« Meetings kann die Kommunikation über Chats, Messenger, die Beteiligung an Foren und E-Mails die Möglichkeit zu rascher Verständigung schaffen.
- Eine anonyme Kontaktgestaltung ist bei heiklen Themen für besondere Zielgruppen möglich.
- Die asynchrone Aneignung von Inhalten kann über Formate wie Online-Trainings, Podcasts oder Blogs geschehen – dann, wenn Menschen Zeit und Interesse haben, sich mit diesen Inhalten zu beschäftigen.
- Es ist möglich, kollaborativ über weite Entfernungen gemeinsam an Inhalten und Dokumenten zu arbeiten.
- Sich online zu treffen, kann Zeitaufwand und Kosten verringern.

Beratung, Training, Coaching und Weiterbildung werden damit überall verfügbar. Es ist keine räumliche Nähe nötig. Es fallen Hürden und Schwellenängste weg, die klassische Formate mit sich bringen. Auch Anbieter*innen erleben die Freiheit, sich nicht auf den Weg zu machen, sondern wo immer sie sind, ihre Leistungen bereithalten zu können. Es gibt also viele gute Gründe, online zu beraten, fortzubilden, zu trainieren oder zu coachen – auch ohne Pandemie.

Herausforderungen

Gleichzeitig hat die Erfahrung gezeigt, dass digitale Formate analogen Austausch nicht gänzlich ersetzen können. Denn wichtige Zwischentöne gehen schnell verloren, wenn der persönliche Kontakt ganz fehlt:

- Es entsteht größere Nähe und Bindung bei Menschen, die sich gemeinsam in Räumen treffen. Häufig wird der digitale Austausch als unverbindlicher und flüchtiger erlebt.
- Viele Methoden lassen sich nicht 1 zu 1 in den digitalen Raum übersetzen. Auch wenn – das wird dieses Buch zeigen – eine Menge möglich ist und Online-Formate sogar neue kreative Ausdrucksweisen schaffen, so fehlt die Möglichkeit, Aufstellungsarbeit mit Stühlen zu machen, zu malen oder die Puppen tanzen zu lassen.
- Online ist es nur eingeschränkt möglich, die Körpersprache des Gegenübers zu erleben. Wichtige Signale aus der analogen Begegnung fehlen.
- Und es fehlen nonverbale Reaktionsmöglichkeiten. Sie können sich nicht in den Arm nehmen, die Hand schütteln, im Raum bewegen ...

Dieses Buch richtet sich an Neueinsteiger*innen, die sich vertraut machen wollen mit den Möglichkeiten einer Video-Beratung oder eines Online-Coachings. Es wendet sich an diejenigen, die überlegen, eigene Videos zu drehen oder Podcasts zu erstellen. Und es ist an die adressiert, die damit liebäugeln, ihre klugen Inhalte im Internet anzubieten oder zukünftig mehr remote arbeiten zu können. Adressat*innen sind darüber hinaus Anbieter von Weiterbildungen, die eingeladen sind, ihre Angebote weiterzuentwickeln und z. B. um Web Based Training und Lernmanagement-Systeme zu erweitern. Digitale Angebote werden immer selbstverständlicher – für Studierende sind sie an Universitäten und Fachhochschulen längst Alltag. Wer solche Entwicklungen verschläft, läuft Gefahr, zum Dinosaurier der Weiterbildungslandschaft zu werden.

Wer sich aufmacht, digitale Räume zu erobern, sieht sich zugleich einer Vielzahl von Fragen gegenüber:

- Welche digitalen Formate gibt es überhaupt und welche sind für Ihre Anliegen lohnenswert?
- Was müssen Sie als Gestalter*in von Online-Angeboten wissen und beachten, damit diese gelingen?
- Wie kann eine Didaktik und Rahmung aussehen, die lebendig, interessant, verbindend und klug online Inhalte und Ideen vermittelt?
- Wie kann die Kontaktgestaltung online gelingen? Was brauchen Menschen, um sich online genauso gut wie offline – oder vielleicht sogar besser? – begleitet zu fühlen?

- Gehen wichtige Aspekte systemischer Beratungsformate verloren, wenn man sich online trifft? Wie kann eine ähnlich hohe Qualität wie bei einer persönlichen Begegnung hergestellt werden?
- Wie können fehlende Kommunikationskanäle – das Fehlen von Gestik, Haptik und kinästhetischen Aspekten – kompensiert werden? Besteht die Gefahr, dass man als Berater*in Wesentliches nicht mitbekommt? Und wie kann ggf. mit dieser Gefahr umgegangen werden?
- Wie können systemische Beratungs- und Fortbildungsformate in den Online-Raum übersetzt werden? Gibt es neue Methoden-Impulse, die die alten ersetzen? Gibt es Entsprechungen für bewährte Tools, die online eingesetzt werden können?

Die Autor*innen haben ganz unterschiedliche Zugänge zu diesen Fragen gewählt – das macht den Reiz dieses Buches aus. Viele Beiträge kombinieren theoretische Reflexionen, persönliche Erfahrungsberichte und jede Menge konkrete Praxistipps, wie Online-Formate optimal gestaltet werden können. Sie stellen uns ihre Erfahrungen und ihre Innenansichten vor. Sie teilen ihr Wissen über neue Formate und Möglichkeiten und nehmen uns an die Hand, um den eigenen Einstieg in die Online-Beratung zu erleichtern. Manche Beiträge sind eher theoretisch ausgerichtet, manche sehr praktisch – manche vermitteln Kenntnisse und Methoden, andere sind eher selbstreflexiv. Dies ist gewollt, denn gerade diese Mischung erzeugt ein Bild der Komplexität, die die Digitalisierung bewirkt. Wir sind aufgefordert, praktische Kompetenzen zu erwerben und diese theoretisch zu reflektieren. Und wie bei jeder Konfrontation mit Neuem sind wir auch persönlich herausgefordert, irritierbar und unsicher. Indem die Autor*innen ihre eigenen Irritationen und Lernprozesse transparent machen, helfen sie, uns mit der neuen digitalen Welt vertraut(er) zu machen.

Es gilt, die neuen Formate kennenzulernen und zu erkunden, um herauszufinden, was davon für Sie zukünftig nützlich sein könnte. Denn eines ist sicher: Ein Zurück gibt es nicht. Die Digitalisierung durchzieht unser ganzes Leben und macht auch vor der Coaching- und Weiterbildungsbranche nicht Halt. Wer sich nicht kontinuierlich fortbildet, mit neuen Möglichkeiten und Formaten auseinandersetzt und Chancen und Nebenwirkungen sortiert, läuft Gefahr, abgehängt zu werden – vielleicht nicht sofort, doch nach und nach durchaus. Und ohnehin wäre es schade, das Neue in Bausch und Bogen abzuwehren, hat es doch Vieles zu bieten, was uns im beruflichen Alltag nützlich sein kann.

Aufbau: analog und digital

Ist es nicht widersprüchlich, ein Buch über Online-Formate zu machen? Braucht es nicht die Online-Form, um Online-Formate vorzustellen? Verlag, Herausgeberin und Autor*innen haben sich entschieden, das Beste aus beiden Welten zu nutzen. Wir nutzen die Buch-Form für alle Themen mit höherer Halbwertszeit: Sie finden im Buch-Teil Grundlegendes zur Gestaltung von Online-Formaten und fachliche Überlegungen, wie Sie systemische Methoden online einsetzen können.

Im Web-Teil finden Sie Links, Hintergrund-Material und methodische Impulse. Sie haben damit online den Zugang zu einer Sammlung nützlicher und praktisch verwertbarer Tools und Methoden. Überall dort, wo ein Download-Icon steht, gibt es passendes Material im Download-Bereich des Verlages.

Um Ihnen das Wiederfinden von Praxis-Tipps zu einer guten Online-Praxis zu erleichtern, finden Sie immer dann einen Praxis-Icon, wenn die Autor*innen konkrete Anleitungen geben, wie Sie didaktisch im Online-Raum arbeiten können. An anderen Stellen bekommen Sie methodische Impulse – diese sind mit einem Methoden-Icon gekennzeichnet.

Das Buch ist in vier Kapitel gegliedert. Das erste Kapitel vermittelt Ihnen grundlegende Impulse für den Einstieg in die digitale Welt. Im zweiten Kapitel geht es um die Intensität in der Online-Arbeit. Im dritten Kapitel dreht sich alles um Online-Lehre und Weiterbildung. Das vierte Kapitel stellt Ihnen praktisch einsetzbare Tools, Methoden und Formate vor. Am Anfang jedes Kapitels finden Sie jeweils eine kurze Einführung in die Beiträge. So können Sie sich einen schnellen Überblick verschaffen, was für Sie von Interesse sein könnte.

Es gibt nicht *den* Weg

Die Beiträge sind wie ein Buffet, das es Ihnen ermöglicht, sich da zu bedienen, wo Sie sich hingezogen fühlen. Sie sind eingeladen, in Themen hineinzuschnuppern, um festzustellen, was für Sie nützlich und attraktiv sein könnte. Denn es gibt nicht DEN Online-Weg, den alle gehen sollten. An Videokonferenzen kommt mittlerweile sicher kaum jemand vorbei. Doch wie Sie diese einsetzen und gestalten, was Sie ggf. noch alles einsetzen und für Ihre Praxis fruchtbar machen, gilt es herauszufinden.

Das Entwicklungstempo bleibt hoch. Es gibt viele Zugänge und Möglichkeiten und täglich kommen neue hinzu. Ich wünsche Ihnen daher Experimentierfreude und Lust am Ausprobieren, damit Sie herausfinden können,



was zu Ihnen, Ihren Themen und den Wünschen Ihrer Kund*innen und Teilnehmer*innen passt. Sie dürfen Ihre eigenen Lösungen finden und dabei von den Erfahrungen der Autor*innen profitieren.

Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Erarbeitung Ihrer eigenen digitalen Lösungen.

Astrid Hochbahn

I Einsteigen in die Online-Welt

14 **Tom Küchler: Online wachgeküsst: Wie wir hinderliche Glaubenssätze im Umgang mit Online-Formaten transformieren können – Ein Leitfaden für Skeptikerinnen und Skeptiker**

Was könnte eine fruchtbare Haltung gegenüber Online-Formaten sein? Können wir auch »präsent« sein, wenn wir uns nicht in Präsenz begegnen?

Tom Küchler lädt Sie ein, sich mit Ihrer Haltung und ggf. Ihrer Skepsis und Ihren Vorbehalten gegenüber Online-Angeboten auseinanderzusetzen. Getreu dem Motto: Sie behalten in jedem Fall recht – was immer Sie glauben, prägt Ihre Haltung dergestalt, dass es Ihr Erleben und Ihren Zugang steuern wird. Dabei stellt er gleichzeitig interessante Überlegungen dazu an, wie sehr allein unsere Begrifflichkeiten unsere Wahrnehmung bedingen.

27 **Mira Engenhorst: Online sichtbar – #bewusst #authentisch #dynamisch**
Wie möchten Sie sich selbst sehen? Wie könnte ein Blick auf Sie aussehen, der es Ihnen ermöglicht, sich mit Freude und selbstbewusst online zu zeigen?

Mit einer Online-Präsenz ist eine neue Sichtbarkeit verbunden – darum geht es in **Mira Engenhorsts** Beitrag. Die eigene Web-Präsenz zu pflegen, ein Video zu drehen und zu veröffentlichen oder sonstige digitale Formate zu schaffen, heißt, dass Menschen Sie als Person erleben können, ohne dass Sie bestimmen können, wer sich Ihre Produkte wann mit welcher Haltung anschauen wird. Noch dazu sind Sie damit konfrontiert, sich selbst zu sehen. Immer wenn Sie Inhalte aufzeichnen und einer Allgemeinheit oder ausgewählten Teilnehmer*innen zur Verfügung stellen, ist dies auch eine Konfrontation mit Ihren Ansprüchen, Selbstbildern und Selbstkritik.

36 **Dorothee Rosenow: In der Ferne so nah – Auftreten und Wirken im digitalen Raum**

Wie können Sie dafür sorgen, dass sich Ihre Gesprächspartner*innen in Videokonferenzen und Online-Veranstaltungen so wohl und sicher fühlen, dass sie konstruktiv mitarbeiten?

Dorothee Rosenow ist Kommunikationstrainerin und versiert darin, Online-Kommunikationssituationen professionell zu gestalten. Ihre These: Überlassen

Sie es nicht dem Zufall, ob sich Ihre Teilnehmer*innen wohlfühlen, sondern sorgen Sie dafür durch gute Rahmungen, durch bewusste Steuerung von Licht und Ton, von Präsenz und Stimme.

Tanja Schwichtenberg: Selfcare online. Wie es uns in digitalen Räumen und Zeiten gut gehen kann: Selbstfürsorge als Thema für Beratende und Klient*innen

Eine gute Vorbereitung und Ausgestaltung äußerer und innerer Bedingungen für Coaches und Teilnehmer*innen in der Beratungspraxis ist nicht von selbst gegeben, schon gar nicht in digitalen Räumen.

Tanja Schwichtenberg stellt deshalb ins Zentrum ihres Beitrages das Thema Selfcare. Auch sie gibt wertvolle Hinweise und praktische Tipps und reflektiert, wie Sie den Online-Raums gut für sich selbst und für Ihre Teilnehmer*innen gestalten können. Sie liefert eine Reihe von Methoden zur Selbstfürsorge, um eine gute Lebensbalance herzustellen, auch dann, wenn digitales Arbeiten und privater Lebensraum immer mehr miteinander verschwimmen.

1 Online wachgeküsst – Wie wir hinderliche Glaubenssätze im Umgang mit Online-Formaten transformieren können. Ein Leitfaden für Skeptikerinnen und Skeptiker

Tom Küchler

Zögern Sie bisher, online zu beraten, zu coachen oder zu lehren? Haben Sie Vorbehalte gegenüber Online-Formaten? Denken Sie, das Neue kann nicht so gut sein wie bewährte, analoge Formate? Fühlen Sie sich ggf. auch überfordert von all dem, was es da zu lernen gibt?

Wenn es uns schwerfällt, in Veränderungsprozesse zu gehen, wenn wir Schwierigkeiten haben, uns auf etwas Neues einzulassen, wenn wir wenig Zugriff auf unsere Potenziale haben, kann es sein, dass wir durch hinderliche Glaubenssätze gebremst oder blockiert sind. In diesem Beitrag werden praktische Anregungen und Impulse skizziert, die für Veränderungen nützlich sein können. Also, wenn Sie alles so haben wollen wie bisher: Stopp, hören Sie auf zu lesen!

Aller Anfang ist ein Anfang

Seit April 2020, ausgelöst durch die Coronasituation, begleite ich vermehrt Menschen, die ihre Kompetenzen im Bereich der Online-Beratung erweitern möchten. Sie suchen Rat, weil sie ihre klassischen Beratungskompetenzen in die Online-Welt übertragen möchten. Damals, als ich meine Diplomarbeit zum gleichen Thema geschrieben habe (Küchler, 2001), wie heute, zwanzig Jahre später, begegnen mir Aussagen von Praktikerinnen und Praktikern, wie:

- »Richtige Beratung ist nur Face-to-Face möglich!«
- »Beziehung kann so nicht aufgebaut werden.«
- »Das ist keine richtige Beratung (bzw. Therapie, Supervision, Coaching).«
- »Datenschutz geht online ohnehin nicht.«
- »Therapie kann man sowieso nicht online machen.«
- »Meine Kund*innen bzw. Klient*innen können das nicht«
- »In meinem Arbeitskontext geht das nicht.«
- »Ich kann nicht online beraten.«
- »Mit traumatisierten Klient*innen geht Online-Arbeit nicht.«
- »Man kann online nicht gut und richtig systemisch arbeiten.«
- »Online-Beratung erfordert eine hohe technische Kompetenz.«

Nur mal angenommen, Sie lesen diese Sätze noch einmal und tun so, als ob sie wahr seien: Was nehmen Sie dann bei sich wahr? Welchen Zugriff haben Sie auf Ihre Potenziale? Werden Ihre Potenziale dadurch begrenzt oder erweitert? Unsere Glaubenssätze, inneren Wahrheiten und Konstruktionen sind machtvoll: Mal angenommen, Sie hätten jetzt eine Anfrage für eine Online-Beratung. Als wie wirkmächtig erleben Sie sich?

Meine Online-Beratungskompetenzskala

Wer seine Kompetenzen aus dem Offline- in den Online-Kontext übertragen möchte, könnte mit einem Selbsttest starten, so zumindest meine Empfehlung. Dafür eignen sich beispielsweise diese Fragen:

- Was macht meine Beratungskompetenz aus?
- Was ist mein Leitbild, mein Selbstkonzept für meine Arbeit?
- Auf einer Skala von 1 bis 10: Wo sehe ich mich in meiner Beratungskompetenz, einerseits offline und andererseits online?
- In welchen Bereichen ist meine Zuversicht so groß, dass ich meine Kompetenzen aus der Offline- in die Online-Welt übertragen kann?
- In welchen Bereichen ist meine Zuversicht kleiner bis gering?
- Was ist mein Online-Ausbaufeld, wo sehe ich eine besondere Notwendigkeit des entsprechenden Potenzialaufbaus?
- Welche Denkmuster, Glaubenssätze und Einstellungen beeinflussen meine Kompetenz?
- Was wäre mir, wenn ich eine Kundin wäre, besonders wichtig?



Als Sie die Frage hinsichtlich Ihrer Beratungskompetenz beantwortet haben, womit haben Sie die 10 auf der Skala innerlich verknüpft? Was macht eigentlich diese Beratungskompetenz – egal ob online oder offline – aus?

- Wie wird im »H³-Modus« gearbeitet? Wie steht es um die Haltungskompetenz (»Herz«), Wissenskompetenz (»Hirn«) sowie Handlungs- und Methodenkompetenz (»Hand«) (mehr unter Kuchler u. Kleve, 2020, und unter <https://www.potenzialentfaltung.org/toolbox/>)?
- Wie werden die Wirksamkeitsfaktoren nach Hubble et al. (1999) innerhalb der Beratung sichtbar? Zu 40 % wirken die beraterunabhängigen Faktoren, also nur die Ressourcen der Kund*innen, auf welche Bezug genommen werden kann; zu 30 % wirkt die Beziehung, welche durch Anerkennung, Multiparteilichkeit und Neutralität sichtbar werden kann; zu 15 % wirkt die Hoffnung auf Seiten des Kunden und des Beraters, welche sich in den Vor-

- annahmen zeigt, und nur zu 10 % wirkt die Methode bzw. Technik (mehr unter <https://www.potenzialentfaltung.org/toolbox/>).
- Wie werden die drei Kernkompetenzen in der Beratung (Küchler nach Peter Szabó¹) – resonante Beziehung (z. B. analoge Kommunikation, Back-Channel-Feedback, Schöpferisches Zuhören), Einladungskompetenz (z. B. neue Perspektiven, Impulse, Fragen) und die Los-Lassen-Fähigkeit (z. B. den Ast wechseln und sich von eigenen Hypothesen und Ideen verabschieden können) – sichtbar?
 - Werden die »praxeologischen Grundorientierungen systemischen Arbeitens« berücksichtigt, nämlich: Lösungs- und Ressourcenorientierung, Kontext- und Musterorientierung, Kunden- und Auftragsorientierung, Kooperations- und Beziehungsorientierung, Neugier und Kreativitätsorientierung, Allparteilichkeits- und Neutralitätsorientierung (mehr in Ochs, 2020)?
 - Wird der Prozess und die Methodenwahl an den »generischen Prinzipien der Synergetik« nach Haken und Schiepek (2010) ausgerichtet, nämlich: Stabilität unterstützen, relevante Systeme und Muster identifizieren, Sinnbezug herstellen, Energetisierung ermöglichen, Destabilisieren, Zeitqualitäten nutzen, restabilisieren (mehr in Kannicht u. Schmid, 2014).

Welche Kriterien nutzen Sie für die Bewertung von Beratungskompetenz? Meine Hypothese ist, dass wir in der Online-Welt die gleichen Fähigkeiten brauchen wie in der Offline-Welt. Wenn wir Zugriff auf diese haben, können wir für die kundigen Menschen wirksam und nützlich sein. Natürlich braucht es noch weitere Kompetenzen und Techniken, damit wir uns in der Online-Welt wohl fühlen. Einige unserer Denkkonstruktionen können diese Kompetenzen jedoch bremsen, weshalb es wichtig sein kann, diese Denkkonstruktionen (Glaubenssätze) zu verändern.

Die Macht der Glaubenssätze – »Hirnküsse« (er)finden

Glaubenssätze sind Kopfsache. Sie sind unsere generalisierten Leitprinzipien. Sie bestehen aus Überzeugungen, Einstellungen (über uns, über die Welt, über Veränderungen und Motivation u. v. m.), Arbeits- und Verhaltensprinzipien sowie Ursache-Wirkungs-Ideen. Sie sind eine Art innere Landkarte, welche wir benutzen, um der Welt Sinn zu geben, und sie bieten uns Stabilität und

1 Mehr zu diesem Thema findet sich in meinem noch unveröffentlichten Manuskript »Potenzialentfaltung und Kulturwandel: systemisch-würdeorientiert. Ein Handbuch für Selbstmanagement, Beratung und Führung«.

Kontinuität (vgl. O'Connor u. Seymour, 2001, S. 137 ff.). Wir entwickeln innere Bilder und Glaubenssätze – oder wie wir heute oft sagen: Mindsets – dadurch, dass wir unsere Erfahrungen, die wir mit der Welt und unseren Mitmenschen in der Erziehung und Sozialisation gemacht haben, generalisieren, das heißt, wir leiten aus ihnen allgemeine Überzeugungen ab. Glaubenssätze sind starke WahrnehmungsfILTER. Wir sehen die Welt so, wie wir glauben, wie sie ist. Unsere Denkweisen und Glaubenssätze haben großen Einfluss auf unsere Ressourcen, unsere Potenziale, unser Verhalten und letztendlich unsere Identität. Ich unterscheide gern Glaubenssätze in zwei – wohlwissend nicht ganz »wissenschaftlich korrekt« bezeichnete – Kategorien², nämlich:

Limitierende Mindsets, Einstellungen, Erwartungen, Vorannahmen, Überzeugungen, Bewertungsmuster, Lebensregeln, Glaubenssätze, Schemen, Projektionen (kurzum »Hirnschisse«), welche

- a) selbstschädlich/hinderlich oder
- b) sozialschädlich (asozial)/beziehungshemmend wirken.

Selbstschädliche »Hirnschisse« schaden einem selbst, indem sie uns bei der Zielerreichung blockieren, uns Druck und Stress machen etc. und damit einhergehend oft negative Gefühle und Unwohlsein auslösen.

Sozialschädliche »Hirnschisse« sind Gedanken, welche Beziehungen stören und das soziale Miteinander negativ beeinflussen. Beispiele dafür sind zum einen das Übertragen von eigenen Ansprüchen auf andere Menschen, im Sinn von »Man muss das so machen« oder »Der/die muss das doch genau so sehen wie ich«. Andererseits gehören auch menschenfeindliche Einstellungen zu den sozialschädlichen bzw. vielmehr asozialen »Hirnschissen«.

Potenzialentfaltende Mindsets, Einstellungen, Glaubenssätze, Denkmuster, Modelle, Leitsätze, Vorannahmen, Konstruktionen, Lebensregeln, Gesetzmäßigkeiten und Erlaubnissätze (kurzum »Hirnküsse«), die uns

- a) Orientierung und Sinn geben,
- b) Wahlmöglichkeiten erweitern, neue Verhaltensmuster eröffnen, Potenziale entfalten und
- c) das eigene und soziale Wohlbefinden steigern.



2 Ausführlicher stelle ich diese in meinen noch unveröffentlichten Manuskript mit »HIRNgeküsst. Die Veränderung von inneren Bildern, Mindsets und Glaubenssätzen in Selbstmanagement, Beratung und friedensstiftender Kommunikation« dar.

Wir können unsere hemmenden bzw. schädlichen Denkkonstruktionen verwandeln. Dazu gibt es zahlreiche Möglichkeiten, von denen ich hier ein paar kleine Strategien aus verschiedenen Denkschulen skizzieren will. Gern möchte ich Sie dazu einladen, Ihre limitierenden Glaubenssätze mit diesen Strategien zu reflektieren.

ZDF – Zahlen, Daten, Fakten



Der »sokratische Blick« gibt Ihnen die Möglichkeit, hinderliche Glaubenssätze (z. B. »Richtige Beratung ist nur Face-to-Face möglich!«) zu hinterfragen:

- Ist es logisch?
- Ist es sinn- und zweckmäßig?
- Ist es empirisch belegbar?

Suchen Sie nach empirischen Forschungen, z. B. zu Theorien der computervermittelten Kommunikation (mehr dazu z. B. bei Döring, 2003). Werfen Sie einen Blick in diverse Fachveröffentlichungen aus Wissenschaft und Praxis zur Online-Beratung (vgl. z. B. Kühne u. Hintenberger, 2009; Justen-Horsen u. Paschen, 2016; Engelhardt, 2021). Sprechen Sie mit Kolleginnen und Kollegen, die in der Online-Praxis tätig sind, über deren Erfahrungen. Fragen Sie danach, wie diese vielleicht ihre Skepsis gegenüber der Online-Arbeit überwunden haben. Fragen Sie nach deren Erfolgsstrategien (und machen Sie diese ggf. einfach nach).

Gute Gründe und Bedürfnisse

Nützlich kann jedoch auch ein Blick auf die »guten Gründe« des hinderlichen Glaubenssatzes sein. Möglicherweise geraten hier eigene Bedürfnisse (in Richtung Sicherheit, Beziehung, Autonomie) in den Blick. Bei der Suche nach Bedürfnissen kann ein »In-sich-Hineinfühlen« nützlich sein, denn Gefühle sind »Bedürfniskonzerte« (vgl. Storch u. Kuhl, 2017). Negative Gefühle zeigen uns an, dass Bedürfnisse nicht oder wenig befriedigt sind. Positive Gefühle weisen auf befriedigte Bedürfnisse hin. Fragen Sie sich, wie Sie diese Bedürfnisse würdigen und befriedigen können, selbst wenn Sie es sich erlauben würden, in die Veränderung zu gehen (z. B. mehr online tätig zu sein).

Das System im Dialog: Das innere Team nutzen

Hören Sie in sich hinein und suchen Sie nach »Gegenspieler*innen« zu Ihrem Glaubenssatz und nach »anderen Stimmen«. Wie positionieren diese sich im inneren Team? Vielleicht nutzen Sie ein Systembrett, um mittels des Abstands, des Winkels, der Blickrichtung und der Größe der Figuren Ihr inneres Team aufzustellen. Welche Veränderungen in Ihrem Team können Sie anregen, um Ihre Online-Beratungskompetenz zu fördern?

Transformation

Sie können Ihren hinderlichen Glaubenssatz (z. B. »Ich kann nicht online beraten.«) zu einem förderlichen Glaubenssatz (»Hirnkuss«) transformieren. Im Grunde kann dafür die »kognitive Umstrukturierung« aus der Kognitiven Verhaltenstherapie (welcher das ABC-Modell³ nach Albert Ellis zu Grunde liegt) angewandt werden, wie in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: Kognitive Umstrukturierung auf Grundlage des ABC-Modells

<i>Hinderlicher Glaubenssatz:</i>	z. B. »Ich kann nicht online beraten.«
<i>Was spricht für diese Idee?</i>	
<i>Was spricht gegen diese Idee?</i>	
<i>Wie würde der Gegenpol zu der »irrationalen Idee« lauten?</i>	z. B. »Ich kann nur online beraten.« oder »Ich bin der beste Online-Berater.«
<i>Wie könnte eine rationale hilfreiche und nützliche Einstellung (ein Erlaubnissatz) lauten? ... und wie würde sich dieser auswirken?</i>	Ich erlaube mir ... Ich darf ... z. B. »Ich erlaube mir Erfahrungen in der Online-Beratung zu machen.« Oder »Ich darf und kann online beraten.«

Ich habe mit Blick auf diese Strategie und unter Einbeziehung des Körpers ein Tool »Die Verflüssigung der Irrationalität«⁴ entwickelt, was im Selbstmanagement angewandt werden kann. Gern können Sie dieses nutzen.

-
- 3 Der ABC-Theorie nach Albert Ellis liegt die Erkenntnis zugrunde, dass bestimmte wahrgenommene Reize (A für Activating event) (unbewusst) bewertet werden (B für Belief) und diese Bewertungen Ursache für die daraus abgeleiteten Verhaltenskonsequenzen (C für Consequences) sind (vgl. z. B. Wilken, 2018, S. 17 ff.).
- 4 Eine ausführliche Beschreibung der Reflexionshilfe finden Sie unter http://potenzialentfaltung.org/wp-content/uploads/2019/09/verfluessigung-der-irrationalitaet_tom-kuechler.pdf

Attraktiven und sinnvollen Hirnküsse auf der Spur

Wenn Sie in einen Veränderungsprozess starten wollen, braucht es attraktive Ziele. Erlaubnissätze, im Sinne von Aussagen wie »Ich erlaube mir ...« oder »Ich darf ...« können Zielsetzungen sein. Ziele setzen ist nicht so einfach. SMART reicht da nicht wirklich aus. Ich nutze gern die Anregungen zum Thema Zielsetzung aus der ACT-(Ziel)Matrix und der ZRM-Zielmatrix.⁵ Folgende Denkrichtungen lassen sich dabei ableiten:

- ▶ Wo will ich in meinem »inneren Erleben« hin?
- ▶ Wovon will ich in meinem »inneren Erleben« weg?
- ▶ Wovon will ich in meinem »äußeren Verhalten« weg?
- ▶ Wo will ich in meinem »äußeren Verhalten« hin?

Ein Ziel, das auf der Haltungsebene (»inneres Erleben«) formuliert wird, drückt eine angestrebte innere Einstellung aus – quasi ein »Motto-Ziel«. Eine Formulierung im Präsens (Gegenwartsbezug) ist besser imstande, das affektive Entscheidungssystem zu aktivieren. Es soll also bewusst auf Formulierungen wie »ich werde«, »ich will«, »ich möchte« verzichtet werden. Zudem soll die Formulierung eine starke bildhafte Sprache verwenden. Sie kann auch poetisch, träumerisch, gefühlsbetont und sogar humorvoll sein. Solche Formulierungen sprechen das Unbewusste wesentlich besser an als nüchtern-rationale Formulierungen. Eine Aufgabe für Sie könnte sein: Finden Sie ein Bild, welches das »Motto-Ziel« (oder den Erlaubnissatz) gut symbolisiert und welches bei Ihnen gute *Körperimpulse* (»somatische Marker« nach Damásio) auslöst (vgl. auch Zürcher Ressourcenmodell, u. a. Storch u. Kuhl, 2017)!

Mal angenommen, ich würde Sie bei der Beobachtung des Bildes beobachten ... welches Gefühl würde ich bei Ihnen wie beobachten können? Wie sehr »strahlen« Sie beim Anblick dieses Bildes? Was macht dieses Bild mit Ihrer Motivation und dem Zugriff auf Ihre Potenziale?

Wenn Sie dieses »Motto-Ziel« in Ihren Alltag integrieren wollen, können weitere Dinge nützlich sein, welche hier jedoch nicht vertiefend ausgeführt werden können, z. B.

- ▶ Verkörperungen Ihres Ziels (Körperhaltung, Atmung, Gestik, Mimik),
- ▶ Erinnerungshilfen/Anker (Bilder, Gegenstände, Musik, Gerüche ...),
- ▶ Lösungsstrategien für Hindernisse entwickeln (z. B. das WOOP-Konzept nach Gabriele Oettingen⁶) oder das Wunderrad nach Storch u. Kuhl, 2017).

5 Siehe dazu das Tool der Ziel-Octomatrix, welche unter <https://www.potenzialentfaltung.org/ziel-octomatrix> zu finden ist. Diese Matrix kann zur Entwicklung und Beschreibung von Zielen genutzt werden.

6 Mehr zu Gabriele Oettingens »WOOP my life« finden Sie unter <http://woopmylife.org>

Sprache schafft Wirklichkeiten

Wir erleben die Welt so, wie wir über sie denken und sprechen. Sprache schafft Wirklichkeiten. Über ein paar Begrifflichkeiten lohnt es sich daher nachzudenken. Denn hinter den Begriffen stehen immer auch Denkkonstruktionen, die auf unsere Potenziale wirken.

Präsenz- vs. Online-Formate bzw. die Frage nach der »echten Welt«

Wir unterscheiden zwischen Präsenzveranstaltung und Online-Veranstaltung. Damit verbunden ist die Idee, dass ich nur dann »präsent« bin, wenn ich in einem Raum mit der anderen Person bin. Wer via Videochat gearbeitet hat, weiß, wie präsent die Begegnungen sein können. Selbst bei Telefonberatungen (z. B. innerhalb der Telefonseelsorge), die eine lange Beratungstradition haben, würden wir niemals die Beaterinnen als »abwesend« bezeichnen.

Wir konstruieren durch unsere Wortwahl zwei Welten, als gäbe es die als »echt« und »real« bewertete Offline- und die als »unecht« und »irreal« bewertete Online-Welt. Wer Erfahrungen in der Online-Beratung sammeln konnte, wird wahrgenommen haben, wie »echt« die Welten sind, weil resonierende, empathischen Beziehungsgestaltung genauso spürbar sein kann. Von daher gilt aus meiner Sicht: Online-Beratung ist total präsent und wirklich!

Face-to-Face (F2F) vs. »computer-mediated communication« (CMC)

In der Fachwelt wird oft zwischen den Begriffen Face-to-Face (F2F) vs. »computer-mediated communication« (CMC) unterschieden. Bei dieser Unterscheidung wird in den Blick genommen, dass Beratung vermittelt über ein technisches Tool geschieht, ohne dass man sich unmittelbar gegenüber sitzt. Durch die Möglichkeiten des Video-Chats ist diese Unterscheidung meiner Meinung nach nur noch bei der Verwendung spezieller Kommunikationskanäle (z. B. Chatberatung, E-Mail-Beratung, Telefonberatung) hilfreich, denn: F2F geht heute auch CMC.

Analog vs. digital

Viele Kolleginnen und Kollegen unterscheiden zwischen analog und digital und auch ich nutze diese Begriffe gern (vgl. Küchler u. Kleve, 2020). Leider führt dies oft zu Verwirrungen, da im Bereich der Kommunikation eine Unterscheidung von »analoger« und »digitaler« Kommunikation durch Watzlawick, Beavin und Jackson (1969)⁷ anders definiert wurde, nämlich: Digitale Kommunikation umfasst Sprache, Text, Zeichen und Symbole. Analoge Kommunikation umfasst unter anderem Körpersprache, Gestik, Mimik und Stimmklang. Innerhalb der Online-Beratung ist es nützlich bzw. notwendig und auch möglich, sowohl analog als auch digital (siehe ausführlich dazu Küchler u. Kleve, 2020) im Sinne von Watzlawick zu kommunizieren.

Online vs. offline

Die Unterscheidung zwischen online und offline ist in Zeiten, in denen unsere Jacken, (Daten-)Brillen, Rückspiegel, TV-Geräte, Uhren, Kühlschränke oder Mobiltelefone permanent online sein könn(t)en, eigentlich wenig nützlich. Ich präferiere aktuell dennoch diese Unterscheidung, weil ich für mich noch keine nützlichere Kategorisierung gefunden habe.

Mit Online-Beratung meine ich die Kommunikation mittels Telefon, Messenger-Dienst (z. B. Signal, Threema ...), E-Mail oder Video-Chat (z. B. Zoom, Webex, Teams, Jitsi, Skype sowie diverse Videotherapie-Plattformen).

Innerhalb der Online-Beratung kann ich weitere Online-Tools für Aufstellungen oder andere Visualisierungen nutzen. Offline-Beratung findet im Beratungsraum statt.

Welche Begrifflichkeiten nutzen Sie bisher und welche Denkkonstruktionen sind damit verbunden? Wird der Zugriff auf Ihre Kompetenzen durch diese Denkkonstruktionen erweitert oder begrenzt?

7 Paul Watzlawick stellte fünf Grundregeln (pragmatische Axiome) auf, die die menschliche Kommunikation erklären und ihre Paradoxie zeigen. Im vierten Axiom beschreibt er »Menschliche Kommunikation bedient sich analoger und digitaler Modalitäten« (Watzlawick, Beavin u. Jackson, 1969, vgl. S. 70–78).

Veränderung muss S.E.X.Y. sein!

Nur mal angenommen, Sie hätten wirklich Lust, Ihre Beratungskompetenz im Online-Bereich zu erweitern, dann würde ich Ihnen wünschen, folgende vier S.E.X.Y.-Fokussierungen (Küchler, 2016) in diesem Veränderungsprozess in den Blick zu nehmen:

Selbstverantwortung – Akzeptanz und Lösungstrance herstellen!

Wenn wir uns verändern wollen, sollten wir zunächst eine selbstverantwortliche Haltung einnehmen. Dazu gehört die Akzeptanz dessen, was war und ist, und ein Gefühl, es »selbst in die Hand nehmen zu wollen«, statt ein »Opfer des Problems« zu sein. Der Veränderungswunsch sollte für uns intrinsisch motiviert (selbstmotiviert), wichtig und dringlich sein. Gleichfalls braucht es einen guten Blick auf den eigenen Einflussbereich. Auf dieser Grundlage können wir lösungsorientiert in Richtung des Veränderungswunsches schauen. Wie sieht es mit Ihrer Selbstverantwortung hinsichtlich der Kompetenzsteigerung im Online-Kontext aus?

Ergebnisorientierung – Attraktive und sinnvolle Ziele (er)finden!

Das Ergebnis der gewünschten Veränderung (die Lösung) muss für uns anziehend sein. Ziele sollten sinnspezifisch beschrieben werden. Wir sollten Lust haben, das Ziel zu erreichen. Es sollte für uns ansprechend sein und eine anziehende Wirkung haben. Gleichfalls ist es in Veränderungsprozessen von großer Bedeutung, wie wir diese Veränderung, im Sinne eines Ziels oder einer Lösung beschreiben. Wie können wir anfangen zu bemerken, dass die Veränderung passiert ist? Was werden wir sehen, hören, riechen, schmecken und fühlen? Kurzum: Wie können wir die Veränderung sinnlich wahrnehmen und beschreiben? Also, wie attraktiv und sinnvoll ist es, Ihre Beratungskompetenzen aus der Offline- in die Online-Welt zu übertragen?

X-Faktoren – Ambivalenzen zum Schwingen bringen und Hindernisse managen!

Veränderungen haben oft unbekannte Variablen und auf unserem Weg gibt es Stolpersteine, Hindernisse oder sogar mögliche Worst-Case-Szenarien. Es ist daher nützlich, Entscheidungen zu treffen, die auftauchenden Ambivalenzen innerhalb von Veränderungsprozessen abzuwägen und zu reflektieren sowie Ideen für den Umgang mit Hindernissen zu kreieren. Hier in diesem Bereich lauern vermutlich Ihre bisherigen hinderlichen Denkkonstruktionen (Glaubenssätze) zum Thema Online-Beratung, welche es zu »managen« gilt. Alle anderen Hindernisse, wie beispielsweise fehlende technische oder wissensbezogene Kompetenzen, können ebenso bewältigt werden, indem Sie sich diese aneignen.

Yes-Ressourcen vitalisieren und Optionen eröffnen!

Damit ein »Yes!« im Sinne eines Ausrufs der Freude entstehen kann, braucht es Vertrauen in Erfolg, die Hoffnung auf Erreichbarkeit und den Zugriff auf unsere Ressourcen, Fähigkeiten und Möglichkeiten, um das Veränderungsziel erreichen zu können. Schauen Sie auf Ihre Beratungskompetenzen aus dem Offline-Feld. Diese können Sie übertragen in die Online-Welt. Versprochen!

Erlauben Sie mir einen Impuls zwischendurch: Denken Sie »simpl«! Machen Sie es sich leicht! Vielleicht braucht Ihr Gegenüber einfach jemanden, der wirklich nur zuhört und über Fragen kleine Impulse anregt. Vielleicht kann eine kleine Strukturaufstellung mit Kaffeetassen (über die Kamera übertragen) passfähiger sein als eine 3D-animierte Arbeit in einem virtuellen Raum. Vielleicht ist eine Skizze auf dem Zeichenblock oder einer Moderationskarte genau so effektiv wie das Schreiben auf einem virtuellen Whiteboard. Schauen Sie sich die Lebenswelten der Kund*innen an und wählen Sie entsprechende Tools. Digitale Kommunikation verbraucht viel Energie. Wir sollten diese nicht für technisches Geplänkel verschwenden und lieber in Beziehung investieren (weiterführend dazu Kuchler u. Kleve, 2020). Und dies geht aus meiner Erfahrung heraus wirklich online genau so gut wie offline.

Denkkonstruktionen zum Thema Online-Beratung

Abschließend möchte ich Ihnen meine Denkkonstruktionen anbieten, die mir helfen, meine Potenziale als Online-Berater zu entfalten.

- ▶ Digitale Online-Beratung ist genauso nützlich wie analoge Beratung und ich glaube an meine Fähigkeiten.
- ▶ Gehe in die Beziehung (Aktives und schöpferisches Zuhören, analoge Kommunikation).
- ▶ Interveniere nur so wenig wie nötig.
- ▶ Stärke die Selbstwirksamkeit der kundigen Menschen (konsequentes »Empowerment« und »Hilfe zur Selbsthilfe«).
- ▶ Orientiere dich an den wichtigen Wirksamkeitsfaktoren von Beratung und Therapie, nämlich: Beziehung, Hoffnung und den Blick auf Ressourcen. Diese Haltung hat gegenüber den Methoden Vorrang.
- ▶ Orientiere dich an den lösungsfokussierten Grundannahmen: Finde heraus, was die Menschen wollen: Wenn etwas nicht kaputt ist, dann repariere es auch nicht. Wenn du weißt, was funktioniert, mach mehr davon. Wenn etwas nicht funktioniert, dann höre auf damit und mach etwas ander(e)s.
- ▶ Nutze die vier S.E.X.Y.-Leitlinien der Veränderungsarbeit (Küchler, 2016): **S**elbstverantwortungs-Fokus, **E**rgebnis-Orientierung; **X**-Faktor im Sinne von Ambivalenzen/Widersprüche ins Schwingen bringen und **Y**es-Set, also Positives, das heißt Ressourcen stützen und Optionen eröffnen.

Autor

Tom Küchler, Jahrgang 1971, wohnt in Olbernhau im Erzgebirge und ist Vater von zwei Kindern. Der Diplom Sozialpädagoge (FH), Systemische Berater, Supervisor und Therapeut (SG), Systemisch-lösungsorientierter Coach (isi), Lehrtherapeut (SG), Lehrender Supervisor (SG), Lehrender Coach (SG) und Lehrender für Systemische Organisationsentwicklung (SG) ist in verschiedenen Feldern und Settings (Einzelpersonen, Paare, Familien, Teams, Organisationen) tätig und leitet das Systemische Institut Sachsen in Chemnitz, während er sich als Founder und Netzwerk-Manager um Potenzialentfaltung und Kulturwandeln für Organisationen und deren Menschen sorgt. www.potenzialentfaltung.org

Literatur

- Döring, N. (2003). Sozialpsychologie des Internets (2. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.
- Engelhardt, E. M. (2021). Lehrbuch Onlineberatung (2. erw. Aufl.). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Haken, H., Schiepek, G. (2010). Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten (2. Aufl.). Göttingen u. a.: Hogrefe.