



Career Learning  
as a Success Factor  
for Lifelong Learning

# Coaching zur Karriereplanung



Grażyna Budzińska, Małgorzata Klimka

Lehrprogramm

DE



## Coaching zur Karriereplanung

Dieses Lehrprogramm wurde entworfen zur Unterstützung des Entwicklungs- und Innovationsprojekts

# Karrierelernen als Erfolgsfaktor für Lebenslanges Lernen

2010-3662/001-001



[www.careerlearning.eu](http://www.careerlearning.eu)

© CLLL 2012

### Projektpartner:

Österreich	SAB Ausbildungsberatung, Graz Monika Neuhauser
Belgien	Dienst Beroepsopleiding, Brüssel Tanja Biebaut
Finnland	Kokkolan Kauppaopisto, Kokkola Natascha Skog
Deutschland	Volkshochschule Mainburg Matthias Bendl
Niederlande	Landstede, Zwolle Theo van Geffen (Projektkoordinator)
Polen	Spółeczna Akademia Nauk, Łódź Marta Kędzia, Grażyna Budzińska, Małgorzata Klimka
Schottland	Adam Smith College, Kirkcaldy Anne Gillen
Spanien	ITG Tajamar – Madrid Santiago García Gutiérrez

Allen Materialien dieses Endprodukts wurde gemeinschaftlich von allen Projektpartnern zugestimmt.



**Dieses Projekt wurde mit der Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert.**

Die Veröffentlichung reflektiert die Sichtweise der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Karrierelernen als Erfolgsfaktor für Lebenslanges Lernen .....</b>	<b>2</b>
<b>Lernergebnisse.....</b>	<b>5</b>
<b>Die Zielgruppe.....</b>	<b>7</b>
Der Workshop ist für Lehrer, Trainier und Berufsberater konzipiert, die mit jungen Menschen im Alter von 18 bis 22 Jahren arbeiten und die Gymnasien, Berufsschulen oder Universitäten besuchen.....	7
<b>Benutzung der Materialien.....</b>	<b>7</b>
<b>Nützliche Information.....</b>	<b>7</b>
<b>Die Definition des Coachings: Internationale Coaching Föderation .....</b>	<b>7</b>
Den Richtlinien zufolge können Coaching-Methoden in verschiedenen Bereichen des Lebens angewandt werden: im persönlichen, beruflichen oder gesundheitlichen Bereich. Es ist wichtig, sich vor Augen zu führen, dass Coaching auf einer freiwilligen vom Kunden ausgehenden Partnerbeziehung basiert und Respekt vor jedem Kunden, seiner/ihrer Individualität, Bedürfnissen und Entscheidungen fordert. ....	8
<b>Karriere-Coaching .....</b>	<b>9</b>
<b>Konversation als Coaching-Mittel .....</b>	<b>9</b>
<b>Vier Lösungsorientierte Kompetenzen .....</b>	<b>12</b>
<b>Lösungsorientierte Coach Richtlinien .....</b>	<b>12</b>
<b>Anleitung für den Coach – MODUL 1 .....</b>	<b>14</b>
<b>Anleitung für den Coach – MODUL 2 .....</b>	<b>16</b>
<b>Einführungs-Übungen.....</b>	<b>18</b>
<b>Finden Sie eine Person, die ... ..</b>	<b>18</b>
<b>Arbeiten mit einer Metapher 1 – zeichnen.....</b>	<b>21</b>
<b>Neurologische Ebenen nach Robert Dilts .....</b>	<b>24</b>
<b>Eine Veränderung der Perspektive –Arbeiten mit einer Metapher 2.....</b>	<b>26</b>
<b>Arbeiten mit Ressourcen .....</b>	<b>28</b>
<b>Modul 2: Lösungsorientiert .....</b>	<b>30</b>
<b>Erfolgsorientierung .....</b>	<b>30</b>
<b>Positive Zukunftsperspektiven: Die Kettenfragen-Übung .....</b>	<b>36</b>

<b>Die Wunderfragen-Übung .....</b>	<b>37</b>
<b>Einstufen des Fortschritts .....</b>	<b>42</b>
<b>Lösungsorientierte Trainingsgrundlagen .....</b>	<b>44</b>
<b>Lösungsorientierte Trainingsgrundlagen Handout.....</b>	<b>45</b>

# Einleitung

Junge Menschen machen sich in ihrer Schulzeit oder in den ersten Semestern an der Universität viele Gedanken über ihre Zukunft und Möglichkeiten, ihre Karriere zu planen. Oft fällt es ihnen schwer, mit der Vielzahl an potenziellen Problemen alleine fertig zu werden. In solchen Situationen ist die Unterstützung und Geduld der Eltern, Lehrer und Berater gefragt.

In der Hoffnung unterstützt zu werden äußerten Schüler und Studenten, die an dem Projekt ‚Career Learning as a Success Factor for Lifelong Learning‘ teilnahmen, dass sie gerne mit Fachleuten über ihre persönlichen Fragen, aber auch über Ausbildungs- und Karriereangelegenheiten sprechen würden. Nachdem die Aussagen der Schüler sorgfältig ausgewertet wurden, haben wir eine sogenannte „Werkzeugkiste“ für Coaching entwickelt, die junge Leute dabei unterstützt, ihre Karriere zu planen und Probleme zu bewältigen, die zur Ausbildungszeit und zum Beruf gehören.

Die Rolle eines Coachs kann von einem Lehrer, einem Berufsberater oder einem Mitschüler übernommen werden. Das Coachen eines Schülers durch einen Schüler führt dazu, dass analytischer vorgegangen wird, dass eine positivere Haltung gegenüber dem Konzept der Karriereplanung eingenommen wird und eine offenerere und vertrauenswürdigere Atmosphäre entsteht.

Die hier aufgeführten Materialien sollten jedem helfen, folgendes zu verstehen:

- Wir alle besitzen bestimmte Ressourcen, die wir im Umgang mit Problemen nutzen können
- Sich ein positives Bild der Zukunft zu machen, bringt uns unserer Traumverwirklichung und unseren Karriereplänen näher
- Die Beschäftigungsfähigkeit und Attraktivität für den Arbeitsmarkt sind nicht nur von der Ausbildung und Qualifikation abhängig, sondern auch zu einem großen Teil von den persönlichen sozialen Kompetenzen.

## Lernergebnisse

Die Materialien werden in zwei Modulen präsentiert. Hier finden Sie Aufgaben mit Beschreibungen und Erklärungen. Die zwei Module können zusammen als ein langer Workshop genutzt werden, oder aber getrennt, abhängig von der Nachfrage, den Präferenzen und den zeitlichen Grenzen.

Grundsätzlich wird erwartet, dass Teilnehmer:

- eine Einsicht bekommen, was Coaching ist
- verstehen, was lösungsorientiertes Vorgehen ist, im Gegensatz zum problemorientierten Vorgehen
- lernen, Probleme im Bereich Arbeit und Karriere mit Hilfe von Coaching-Techniken zu identifizieren
- in der Lage sind, persönliche und berufliche Ziele zu visualisieren und zu definieren



- in der Lage sind, nicht-suggestive Fragetechniken anzuwenden, mit dem Ziel sich selbst oder jemand anderem unabhängiges und unvoreingenommenes Denken und Schlussfolgern beizubringen
- ihre Ressourcen erkennen und sie zum Erreichen ihrer beruflichen Ziele nutzen
- lernen, sich darauf zu konzentrieren, Probleme in Bezug auf ihre berufliche Karriere zu analysieren und entsprechende Lösungen zu finden.

## Die Zielgruppe

Der Workshop ist für Lehrer, Trainier und Berufsberater konzipiert, die mit jungen Menschen im Alter von 18 bis 22 Jahren arbeiten und die Gymnasien, Berufsschulen oder Universitäten besuchen.

## Benutzung der Materialien

Die Materialien können im Rahmen kurzer Treffen mit jungen Leuten im Einzelgespräch oder Gruppenverband eingesetzt werden, eignen sich aber auch für längere Workshops. Lehrer, Karriereberater oder pädagogische Mitarbeiter können die Materialien in der ursprünglichen Version nutzen, können sie aber auch ihren eigenen Ansprüchen oder Bedürfnissen der Zielgruppe anpassen.

Die Aufgaben erfordern eine aktive Teilnahme der Beteiligten und ermöglichen den Teilnehmern in beide Rollen, die des unterstützenden Coachs und in die der zu unterstützenden Person zu schlüpfen. Außerdem werden Möglichkeiten für die Teilnehmer geschaffen, über ihre Probleme, Träume und Zukunftspläne bezüglich der Karriereplanung und mögliche Zweifel zu sprechen. So wird eine offene und vertrauliche Atmosphäre unter den Teilnehmern geschaffen. Die Materialien können für das Coaching von Einzelpersonen geändert werden.

Bei der angegebenen Dauer der Aufgaben handelt es sich um Schätzwerte, die abhängig von der Größe der Gruppe, des Tempos oder anderen Faktoren variieren können.

## Nützliche Information

### Die Definition des Coachings: Internationale Coaching Föderation

Bei der Beschäftigung mit dem Konzept "adäquates Coaching", kann die Definition der Internationalen Coaching Föderation, eine internationale Organisation für professionelles Coachen, nicht außer Acht gelassen werden.

"Die ICF definiert Coaching als das Eingehen einer mentalen Zusammenarbeit mit Kunden in einem Gedanken anregenden und kreativen Prozess, in dem der Kunde dazu inspiriert wird, seine/ihre persönlichen und beruflichen Möglichkeiten zu nutzen und zu maximieren."<sup>1</sup>

In der Zusammenarbeit mit dem Kunden wird von dem Coach erwartet:

- mit dem Kunden festzustellen, zu verdeutlichen und abzustimmen, was er erreichen möchte
- den Kunden zur Selbstfindung anzuregen
- den Kunden zur Entwicklung von Lösungen und Strategien anzuregen
- dem Kunden Zuständigkeit und Verantwortung zuzuteilen.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.coachfederation.org/intcoachingweek/about-coaching/>

<sup>2</sup> <http://www.coachfederation.org/intcoachingweek/about-coaching/>

Den Richtlinien zufolge können Coaching-Methoden in verschiedenen Bereichen des Lebens angewandt werden: im persönlichen, beruflichen oder gesundheitlichen Bereich. Es ist wichtig, sich vor Augen zu führen, dass Coaching auf einer freiwilligen vom Kunden ausgehenden Partnerbeziehung basiert und Respekt vor jedem Kunden, seiner/ihrer Individualität, Bedürfnissen und Entscheidungen fordert.



## **Karriere-Coaching**

Karriere-Coaching kann bei Menschen, die ihre Karriere planen und aufbauen wollen, effektiv angewandt werden. Es ermöglicht dem Kunden seine Laufbahn auf eine unabhängige, verantwortungsvolle und angemessene Weise zu konstruieren. Ein Coach begleitet den Kunden auf diesem Wege bei Karriereentscheidungen und bietet Unterstützung bei:

- der Planung der Karriere und dem Finden von Strategien
- dem Bewusstwerden der Stärken und Schwächen des Kunden
- dem Aufbau eines Netzwerks von Kontakten für die Jobsuche und Karriereentwicklung
- der Vorstellung von dem was dem Kunden auf dem Arbeitsmarkt und im Privatleben wichtig ist.

Von einem Coach wird erwartet, dass er den Kunden inspiriert, die vorhandenen Ressourcen des Kunden, die bei der Karriereentwicklung hilfreich sind, herauszulocken und zu aktivieren. Der Coach kann Informationen mit dem Kunden teilen, aber es liegt in der Verantwortung des Kunden, die Konsequenzen der Entscheidungen zu tragen. Es ist äußerst wichtig, dass der Coach dem Kunden nicht suggestiv einen Rat erteilt, was er zu tun hat, sondern im Gegenteil, die Person anregt die eigenen Probleme zu lösen. Je unabhängiger der Kunde beim Aufbau seiner beruflichen Strategie ist, desto mehr ist er bereit diese Strategie umzusetzen. Von einem guten Coach wird erwartet, dass er die richtigen Fragen stellt und nicht die Antworten vorgibt.

## **Konversation als Coaching-Mittel**

Konversation ist das grundlegende Hilfsmittel beim Einzel- und Gruppencoaching. Nach einem richtig geführten Gespräch ist der Kunde in der Lage Maßnahmen zu ergreifen, um Veränderungen in Angriff zu nehmen und diese zu planen und umzusetzen. Es gibt keine genau definierten Vorgaben für eine Coaching-Konversation.

Während eines Coaching-Gesprächs kann der Coach eine Diskussion über ein bestimmtes Thema einleiten, das im Interesse des Kunden liegt, oder eine andere Wahrnehmung beim Kunden hervorrufen. Der Coach kann den Kunden beim Neugestalten des Gedankengangs unterstützen, sodass sich ein neues Fenster von Lösungsmöglichkeiten öffnet. Es ist wichtig, dass man sich im Klaren ist, dass die Rolle des Coachs verlangt, dem Kunden konstruktives, freundliches und inspirierendes Feedback zu geben, um seine Weiterentwicklung zu fördern. Man sollte daran denken, dass Coaching keine Therapie ist, sondern positive Veränderungen unterstützend anregt und vorantreibt.

Die Richtlinien und Regeln für eine gute Coaching-Übung sind in „The Chartered Chapter of the International Coaching Federation“ zu finden.

## Das Lösungsorientierte Vorgehen beim Coachen

Das lösungsorientierte Vorgehen ist ein kundenorientiertes Vorgehen in Richtung zukünftiger Lösungen. Die Autonomie des Kunden beim Definieren der Ziele und Erreichen dieser wird hierbei respektiert. Die Orientierung auf die Zukunft bedeutet nicht das völlige Ausschließen der vergangenen Erfahrungen; die Vergangenheit wird als Ausgangspunkt positiver Ressourcen und Kompetenzen genutzt, die in der Vergangenheit erfolgreich zur Problemlösung eingesetzt wurden, sodass diese auch in Zukunft eingesetzt werden können. Folglich wird das Suchen von Gründen für die Probleme aufgegeben und stattdessen werden Lösungen definiert und akzeptiert.

### Das lösungsorientierte Vorgehen beginnt mit wichtigen Annahmen:

- Veränderungen sind unvermeidlich im menschlichen Leben. Wir können lernen, mit einer nützlichen Veränderung umzugehen.
- Menschen haben das Recht, die Realität auf ihre persönliche Weise aufzufassen und darauf, dass ihre Perspektiven als besonders und wertvoll betrachtet werden.
- Die Konzentration auf Lösungen kann effektiver sein als die auf Probleme. Zu wissen, was die Probleme verursacht, garantiert nicht, dass eine Lösung gefunden wird.
- Es existieren bereits Lösungen, die bekannt sind und genutzt werden können. Menschen haben Fähigkeiten und Kompetenzen, die aktiviert werden können, um eine vorteilhafte Veränderung hervorzurufen.
- Es ist einfacher kleine Veränderungen zu kontrollieren, die mit der Zeit einen größeren Einfluss auf die Zukunft haben werden.

Die Methodik wird von Paul Z. Jackson und Mark McKergow als das **SIMPLE**-Modell präsentiert:

#### 1. **S**olutions not problems – Lösungen, keine Probleme

Das Modell ist stark lösungsorientiert. Es fördert das lösungsorientierte Gespräch mit einem Kunden, das den Anfang zur Lösungsfindung machen soll.

#### 2. **I**n-between: the action is in the interaction – Dazwischen: Die Handlung liegt in der Interaktion

Während wir nach bereits bestehenden Lösungen suchen, ist es hilfreich sich bewusst zu werden, dass Dinge voneinander abhängig sind. Es ist also sehr wirksam, wenn Menschen Änderungen von Elementen vornehmen, die zwar im kleinen Stil anfangen, jedoch durch ihre Abhängigkeit zu anderen Elementen letztendlich zu weitreichenden Veränderungen führen.

#### 3. **M**ake use of what's there – Benutze das, was schon da ist

Wir müssen lernen, wie wir existierende Antworten und Lösungen erkennen; erkennen was bereits vorhanden ist und was hilfreich und nützlich sein kann.

4. **P**ossibilities: past, present and future – Möglichkeiten: Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft

Die Ressourcen des Kunden herauszufiltern, die er bereits in der Vergangenheit besaß und sich auf seine heutigen, positiven Handlungen zu konzentrieren, wird dem Kunden helfen, seiner gewünschten Zukunft in kleinen Schritten näher zu kommen.

5. **L**anguage: simply said – Sprache: Einfach gesagt

Eine positive Betonung des Verhaltens und Erfolgs des Kunden an Hand leicht verständlicher und positiver Sprache bewirkt beim Kunden eher eine offene Haltung gegenüber möglichen inneren Veränderungen als wenn seine Intelligenz oder Persönlichkeit hervorgehoben werden. Der Glaube des Kunden, sich positiv verändern zu können, hilft letztlich dabei, mögliche Veränderungen einzuleiten.

6. **E**very case is different – Jeder Fall ist anders

Bei jedem Einzelnen sollte respektiert werden, dass bei jedem Menschen andere Vorgehensweisen oder Hilfsmittel funktionieren. Eine bestimmte Vorgehensweise unabhängig wählen zu können hilft diese zu akzeptieren und unterstützt dabei, die erwünschte Veränderung weiter zu verfolgen.

## Vier Lösungsorientierte Kompetenzen

Ein interessantes lösungsorientiertes Modell "Vier lösungsorientierte Kompetenzen" wird von Gwenda Schlundt Bodien präsentiert.

Dieses Modell besteht aus vier Kompetenzen – Hilfe, Leitung, Training und Ausbildung – das in verschiedenen Situationen angewendet werden kann, abhängig davon, inwiefern der Kunde beim Treffen von Entscheidungen autonom ist und inwiefern er durch externe Ziele oder extern eingeführte Vorgaben eingeschränkt wird.

- 'Hilfe' wird in dem Prozess geleistet, indem der Kunde seine Ziele formuliert und erklärt wie er sie erreichen möchte.
- 'Leitung' wird dem Kunden geboten, wenn er zwar durch extern eingeführte Vorgaben eingeschränkt ist, aber noch frei entscheiden kann, wie er seine Ziele für sich erreichen will.
- 'Training' wird angewandt, wenn der Kunde seine Ziele zwar autonom definieren kann, jedoch durch externe Vorgaben bezüglich der Zielerreichung eingeschränkt ist.
- 'Ausbildung' wird eingesetzt, wenn der Kunde sowohl durch äußere Ziele und als auch durch äußere Vorgaben eingeschränkt wird seine Ziele zu erreichen.

Das Modell bietet dem Kunden Hilfsmittel, die in verschiedenen Situationen sehr hilfreich sein können, wie z.B. im Arbeitsumfeld, das uns oft durch externe Ziele oder Vorgaben einschränkt. Das hier präsentierte Material verwendet ausgewählte Übungen aus dem Modell "Vier lösungsorientierte Kompetenzen", das in seiner Philosophie der des Coachings ähnelt, da auch dort der Kunde die Freiheit hat zu entscheiden, welche Ziele er auf welchem Weg erreichen möchte.

## Lösungsorientierte Coach Richtlinien

Das Brief-Coaching und die SIMPLE-Methode bieten Coachs einen Leitfaden für eine lösungsorientierte Vorgehensweise, was und was nicht zu tun ist:

- Arbeiten Sie mit der Geschichte des Kunden, ohne zu versuchen tieferliegende Gründe wirklich verstehen zu wollen.
- Denken Sie daran, den Dialog in Richtung potenzieller Lösungen zu lenken. Konzentrieren Sie sich nicht auf Probleme.
- Versuchen Sie ein positives und nützliches Zusammenspiel zu erreichen.
- Entwickeln Sie zusammen mit dem Kunden ein positives Bild der Zukunft. Vermeiden Sie, dem Kunden zu suggerieren, was er zu tun hat.
- Gehen Sie davon aus, der Kunde weiß, was er wirklich möchte. Akzeptieren Sie den vom Kunden vorgeschlagenen Weg als den idealen Weg zum Erreichen seiner Ziele.
- Glauben Sie daran, dass der Kunde mit den ihm zur Verfügung stehenden Ressourcen in der Lage ist, seine Ziele schrittweise zu erreichen. Lösungsorientiertes Coachen versteift sich also nicht auf das Problem, sondern versucht mit den vorhandenen Stärken zu arbeiten.



- Versuchen Sie, dem Kunden seine volle Unabhängigkeit bei der Wahl von Möglichkeiten zu gewährleisten. Vermeiden Sie jegliche Handlungen oder Äußerungen, die die Autonomie des Kunden in Frage stellen könnten.
- Seien Sie positiv und optimistisch als lösungsorientierter Coach. Loben Sie den Kunden, wie erfolgreich seine Schritte und Versuche waren, seine Situation zu verbessern.

## Anleitung für den Coach – MODUL 1

	<b>Ziele</b>	<b>Zeit</b>	<b>Kommentare</b>	<b>Materialien</b>
<b>Finden Sie eine Person, die .....</b>	Integration der Teilnehmer	25-30 Minuten	Es ist möglich die Aktivitäten auszudehnen und die Teilnehmer in kleinen Gruppen diskutieren zu lassen. Teilnehmer können den Sprecher wählen, der der gesamten Gruppe und den einzelnen Teilnehmern alles präsentiert.	Kopien der Arbeitsblätter
<b>Kontakt</b>	Kooperationsregeln während des Workshops aufstellen	30 – 45 Minuten	Bevor mit den Aktivitäten begonnen wird, ist es günstig die theoretischen Grundlagen und Prinzipien des Coachings vorzustellen.	Tafel, Papier, Marker
<b>Arbeiten mit einer Metapher 1 – zeichnen</b>	Fähigkeiten zur Veränderung von Sichtweisen/Perspektiven entwickeln	90 – 120 Minuten	Es ist wichtig, die Teilnehmer zu ihrer größtmöglichen Kreativität anzuregen.	Marker, Buntstifte, Zeitungen, Buntpapier, Kleber, Schere, großen Karton (2 für jedes Team mit einer Aufgabe)
<b>Neurologische Ebenen laut Robert Dilts</b>	Problem bestimmen und Ressourcen zur/zum Problemlösung/-umgang finden	45 – 60 Minuten	Für die Teilnehmer ist es wichtig, in die Rolle des Coachs und des Kunden schlüpfen zu können.	Tafel, Papier, Marker, Fragenliste

<p><b>Eine Veränderung der Perspektive – Arbeiten mit einer Metapher 2</b></p>	<p>Fähigkeiten entwickeln, Probleme anders wahrzunehmen</p>	<p>45 – 60 Minuten</p>	<p>Wenn möglich, sollten die Teilnehmer diese Aktivität in einer vertrauten Atmosphäre ausführen. Sie können auf den Gang oder Hof gehen und frei sprechen.</p>	<p>Coach-Karte</p>
<p><b>Arbeiten mit Ressourcen</b></p>	<p>Die Fähigkeit erkennen und entwickeln, bestehende Ressourcen zum Finden persönlicher Strategien zu nutzen, um mit schwierigen Situationen umgehen zu können</p>	<p>45 – 60 Minuten</p>	<p>Jeder Teilnehmer kann das individuell machen; es kann auch als Hausaufgabe gemacht werden</p>	<p>Die Frageliste für den Coach</p>

## Anleitung für den Coach – MODUL 2

	Ziele	Zeit	Kommentare	Materialien
<b>Erfolgs-orientierung</b>	Ziel der Aufgabe ist es, die Ressourcen die wir haben zu aktivieren und zu nutzen, ein positives Zusammenspiel mit anderen zu ermöglichen, um Vertrauen und eine positive Beziehung zu anderen Personen aufzubauen.	20 Minuten	Für die Teilnehmer ist es wichtig, die Rolle des Coachs und des Kunden spielen zu können	Die Frageliste für den Coach
<b>Das Fünf-Stufen-Interview</b>	Verstehen und lernen, wie wichtig es ist, einen kleinen Schritt in Richtung Umsetzung der positiven Veränderungen zu machen.	20 Minuten (ein Gespräch)		Ein Handout mit den Fragen für das Fünf-Stufen-Interview
<b>Was macht den Unterschied?</b>	Den Unterschied zwischen dem problemorientierten Vorgehen und dem lösungsorientierten Vorgehen zu erkennen.	15-20 Minuten	Es ist wichtig, dass Beobachter angemessenes Feedback geben, sodass Teilnehmer ihr Verhalten in Zukunft ändern können.	Keine
<b>Positive Zukunftsperspektive: Die Kettenfragen-Übung</b>	Lernen, wie man Fragen so stellt, dass sich der Kunde ein umfangreiches Bild seiner gewünschten Zukunft macht, für den Moment, in dem ein bestehendes Problem verschwunden ist.	20 Minuten	Es ist wichtig zu betonen, dass der Kunde nach Antworten sucht; der Coach muss sich mit Ratschlägen zurückhalten.	Keine



<b>Die Wunderfragen Aufgabe</b>	Dem Kunden helfen, die Situation zu visualisieren, wenn die Probleme gelöst sind und den ersten Schritt zu definieren, um dem erwünschten Ziel näher zu kommen	20 Minuten		Handout mit Fragen
<b>Erneute Stärkung der Ressourcen und Erfolge</b>	Erkennen und festigen der positiven Werte, die für das Erreichen der Ziele notwendig sind.	20-25 Minuten	Es ist wichtig in einer kleinen Gruppe von nur 3-4 Teilnehmern zu arbeiten.	Handouts für den Beobachter und den Coach
<b>Einstufen des Fortschritts</b>	Über den Fortschritt sprechen, den der Kunde gemacht hat.	20 Minuten		Fragen zum Messen für den Coach
<b>Lösungsorientierte Trainingsgrundlagen</b>	Lernen von und reflektieren über Trainingsgrundlagen des lösungsorientierten Vorgehens.	20 – 30 Minuten		Ein Handout mit lösungsorientierten Trainingsgrundlagen

## Einführungs-Übungen

### Finden Sie eine Person, die ...

#### **Dauer**

25-30 Minuten

#### **Hilfsmittel**

Eine Tabelle für jeden Teilnehmer

#### **Einleitung**

Teilnehmer wünschen sich prinzipiell, etwas mehr über das Gegenüber in Erfahrung zu bringen. Auch wenn die Gruppe aus Personen besteht, die sich untereinander schon kennen, tragen die Aufgaben dazu bei, mehr über die Haltung des Einzelnen zu den später zu besprechenden Aspekten zu erfahren.

#### **Zweck**

Um die Gruppe zu integrieren und das Thema vorzustellen. Die Übungen enthalten Elemente, die die Aspekte vorstellen, die später besprochen werden, sodass die Teilnehmer auf eine nette und nicht zu ernste Art einen Überblick bekommen.

#### **Anleitung**

Teilen Sie die Tabellen an jeden Teilnehmer aus. Bitten Sie die Teilnehmer andere anzusprechen, sie zu begrüßen und sprechen Sie mit einer Person über einen aufgelisteten Aspekt aus der Tabelle und fragen Sie, ob derjenige dem Statement zustimmt. Falls ja, lassen Sie die Person unterschreiben und widmen Sie sich der nächsten Person.

## Finden Sie eine Person, die ...

Finden Sie eine Person, die einem dieser Statements zustimmt. Unterhalten Sie sich eine Zeit lang mit der Person und bitten Sie sie, in der Box mit dem Statement dem sie zustimmt zu unterschreiben. Beenden Sie die Übung, wenn Sie so viele Unterschriften gesammelt haben wie sich Statements in der Tabelle befinden.

<p><b>... daran arbeitet, ihre Kommunikationsfähigkeiten zu verbessern</b></p>	<p><b>... systematisch an ihrem Image arbeitet</b></p>	<p><b>... weiß, dass das Aufbauen einer beruflichen Laufbahn ein lebenslanger Prozess ist und nicht mit der Berufswahl beendet ist</b></p>
<p><b>... glaubt, dass das Verbessern von Kompetenzen und das Angehen von Schwächen beim Aufbau der beruflichen Laufbahn hilft</b></p>	<p><b>... positiv über ihre zukünftige Karriere denkt</b></p>	<p><b>... gerne andere unterstützt, um Probleme und Schwierigkeiten zu lösen</b></p>
<p><b>... denkt, dass Lernen beim Aufbau einer beruflichen Laufbahn hilft</b></p>	<p><b>... denkt, dass sie einfühlsam ist</b></p>	<p><b>... die gegenüber anderem Verhalten und anderen Anschauungen offen ist</b></p>

## Vertrag

### **Dauer**

30-45 Minuten

### **Hilfsmittel**

Tafel, Schreibblock, Marker

### **Einleitung**

Coaching erfordert die Aufstellung konkreter Regeln zur Kooperation. Egal ob ein Coaching einer Gruppe oder einer einzelnen Person - eine Abmachung zwischen den Teilnehmern und dem Coach ist erforderlich. Dem Vertrag zustimmen bedeutet, dass das Coaching einen klaren, vorgesehenen Zeitrahmen hat und sich auf Vertrauen und festgelegte Regeln stützt, die in gegenseitigem Einverständnis vereinbart wurden. Außerdem ist es durch einen Vertrag möglich, das Coaching zu beenden, wenn eine Seite empfindet, dass gegen die festgelegten Regeln verstoßen wird oder sie gebrochen worden sind.

### **Zweck**

Das Festlegen von gemeinsamen Regeln gibt den Schülern und Studenten die Möglichkeit, Vertrauen aufzubauen und ein Verantwortungsgefühl für die Dinge, die während der Treffen passieren, zu entwickeln. Der Vertrag führt zu einer stärkeren Einbindung der Teilnehmer in den Prozess des Coachings.

### **Anleitung**

Alle Teilnehmer arbeiten zusammen.

#### **Teil I (10-15 Minuten)**

Machen Sie Vorschläge, wie man eine Abmachung zwischen dem Coach und den Teilnehmern festlegen kann, ausgehend von den Regeln des Coachings, die vorher während der theoretischen Einleitung genannt wurden. Erklären Sie, warum der Vertrag für den erfolgreichen Ausgang wichtig ist. Erklären Sie, dass die Teilnehmer im Laufe des Coachings in Situationen kommen, in denen sie sich gegenseitig coachen und, dass sich der Vertrag dann als hilfreiches Arbeitsmittel erweisen wird.

#### **Teil II (20-30 Minuten)**

Teilen Sie die Gruppe in Teams ein (4-5 Teilnehmer pro Team). Jede Gruppe erhält ein Blatt Papier und einen Marker. Die Teilnehmer arbeiten in Teams und erstellen selber Vorschläge für Regeln, die im Workshop hilfreich sein könnten.

# Modul 1: Erkennen von Problemen & Suchen nach Lösungen

## Arbeiten mit einer Metapher 1 – zeichnen

### **Dauer**

90-120 Minuten

### **Hilfsmittel**

Marker, Buntstifte, Zeitungen, Buntpapier, Schere, großer Karton (2 pro Person)

### **Einleitung**

Metaphern, sprachlich wie auch visuell, regen Menschen dazu an, Situationen von verschiedenen Perspektiven aus zu betrachten, oft überraschend und unerwartet. Das Problem einer Person kann auf eine neue Art und Weise analysiert werden, wenn die Metapher-Methode genutzt wird; untypische, kreative, unterschiedliche Repräsentationen eines Problems in der Form einer Metapher treten auf.

### **Zweck**

Coaching-Beziehungen basieren meistens auf Gesprächen. Bei dieser Übung dürfen die Teilnehmer füreinander die Coachs sein. Das Ziel ist, Konversation und Metaphern untereinander anzuwenden, Probleme zu erkennen, diese zu beschreiben und Ressourcen zu finden, die die Lösung der Probleme ermöglichen.

Die Absicht dieser Übung ist es, die Karriereprobleme der Teilnehmer zu identifizieren (z.B. Probleme, die mit der Wahl der richtigen Ausbildung oder der zukünftigen Karriere zu tun haben), die Situation zu analysieren und die ideale Situation (Wunsch) zu definieren.

Bei dieser Übung teilzunehmen, ermöglicht den Teilnehmern zu lernen, wie man kooperiert und wie man für die Lösung der Probleme nach Hilfe sucht. Es gibt ihnen die Möglichkeit zu erkennen, dass das Arbeiten in einer Gruppe eine Option ist, um verschiedene, interessante und innovative Sichtweisen zu analysieren und Muster zu durchbrechen, wie auch die Kreativität zu fördern. Die Teilnehmer aktivieren alle ihre Sinne, um mit dem Problem umgehen zu können und nutzen dabei die Metapher und Coaching-Gespräche als Hilfsmittel.

## **Anleitung**

Lassen Sie die Teilnehmer in Gruppen arbeiten.

### **Teil 1 (5-10 Minuten)**

Lassen Sie die Teilnehmer Teams bilden (4-5 Teilnehmer pro Team). Jedes Team bekommt ein Set mit Materialien.

### **Teil 2 (10-15 Minuten)**

Ermutigen Sie die Teilnehmer im ersten Teil der Übung in Gruppen zu arbeiten und die Probleme zu erkennen, die ihnen während ihrer schulischen oder beruflichen Laufbahn begegnet sind. Wichtig ist, dass die Teilnehmer Probleme nennen, die real und von Bedeutung sind. Außerdem sollten sie sich auf alle Mitglieder des Teams beziehen.

### **Teil 3 (25-30 Minuten)**

Wenn sich jedes Team entschieden hat, an welchen Problemen gearbeitet werden soll, lassen Sie die Teilnehmer diese in Form einer Collage mit den vorhandenen Materialien präsentieren. Regen Sie die Teilnehmer zu Kreativität an.

### **Teil 4 (10 – 20 Minuten)**

Bevor die Ergebnisse diskutiert werden, lassen Sie die Teilnehmer ihre Arbeit präsentieren und beschreiben.

Beispiele für hilfreiche Fragen:

- Was stellt Ihre Arbeit dar?
- Welche Art Problem beschreiben Sie? Was liegt ihm zugrunde?
- Wie können Sie mit dem Problem umgehen?
- Sind Ihnen innovative Ideen für das Lösen des Problems während der Gruppenanalyse eingefallen, die Ihnen bei der Einzelanalyse nicht in den Sinn gekommen sind?
- Was kann man tun, um das Problem zu lösen?
- Wie sähe der erste Schritt aus, um das erwünschte Ziel zu erreichen?
- Wer oder was kann Ihnen beim Lösen des Problems helfen?
- Hat das Visualisieren das Lösen des Problems vereinfacht?
- Wie stellen Sie sich die Situation vor, die auftritt, nachdem das Problem gelöst ist?

**Teil 5 (25-30 Minuten)**

Lassen Sie die Teilnehmer erneut eine Collage anfertigen. Diesmal soll die Situation nach dem Lösen des Problems dargestellt werden.

**Teil 6 (15 Minuten)**

Ermutigen Sie die Teilnehmer erneut ihre Arbeit zu zeigen. Verwenden Sie folgende hilfreiche Fragen:

- Ermutigt Sie die positive visuelle Darstellung des Problems zum Handeln?
- Welche Gefühle begleiten Sie bei der Visualisierung einer Situation, bei der das Problem nicht besteht?
- Können diese Gefühle durch die Lösung des Problems und das Erreichen einer idealen Situation ausgeglichen werden?

## Neurologische Ebenen nach Robert Dilts

### Dauer

45-60 Minuten

### Hilfsmittel

Tafel, Schreibblock, Marker, Fragenliste

### Einleitung

Zufriedenheit und ein Sinn für Zusammenhalt in allen Bereichen des Lebens hilft uns, effektiv zu funktionieren. Laut Robert Dilts beeinflussen Schwierigkeiten in einem Bereich der menschlichen Tätigkeiten alle anderen Bereiche. Robert Dilts stellt neurologische Ebenen vor, die einander im Rahmen menschlicher Tätigkeiten und Verhalten beeinflussen. Ein Problem, das auf einer Ebene auftaucht, wirkt sich auch auf andere Ebenen aus. Die Aufgabe des Coachs ist, diese Ebenen zu stabilisieren, indem das Problem erkannt wird und Wege zur Lösung aufgezeigt werden.

### Zweck

Die Teilnehmer sollen ermutigt werden, ihre eigenen Aktivitäten in Verbindung mit ihrer Ausbildung und Karriereplanung zu analysieren, besonders in Situationen, in denen Schwierigkeiten auftreten könnten. Hierbei sind folgende Fragen relevant:

- Zu welchem Bereich des Lebens gehören diese Probleme?
- Wo muss man nach den Ressourcen suchen, welche den Teilnehmern ermöglichen mit den Schwierigkeiten umzugehen?

### Anleitung

#### Teil I

Präsentieren Sie die neurologischen Ebenen nach Robert Dilts. Erläutern Sie wie wichtig es für erfolgreiches Funktionieren ist, dass alle Ebenen der menschlichen Tätigkeiten ausgeglichen sind.

Neurologische Ebenen laut Robert Dilts:

- Ziel, Mission, Spiritualität (höheres Ziel, das der menschlichen Tätigkeit dient)
- Identität (individueller Charakter, Einzigartigkeit jedes Menschen)
- Werte (Regeln, Glaube, der die Menschen durchs Leben leitet)
- Fähigkeiten (Talente, Qualitäten, Fertigkeiten, die im täglichen Leben helfen)
- Verhalten (Tätigkeiten, ausführende Handlungen, Reaktionen in täglichen Situationen)
- Umgebung (Der Kontext der menschlichen Tätigkeit: Ort, Zeit, Umgebung)



## Teil 2 (5-10 Minuten)

Lassen Sie die Teilnehmer nach freier Wahl Zweiergruppen bilden, sodass die Teams aus Personen bestehen, die sich gegenseitig vertrauen. Eine Person übernimmt die Rolle des Coachs und die andere präsentiert das Problem. Das Problem sollte an die Ausbildung oder Karriere geknüpft sein. Danach werden die Rollen getauscht.

Geben Sie jedem Teilnehmer eine Liste mit hilfreichen Fragen, aber verdeutlichen Sie dabei, dass es während der Konversation gut ist, der Intuition zu folgen, um einfühlsam auf das Problem des anderen einzugehen.

## Teil 3 (25- 30 Minuten)

Teilen Sie der Gruppe mit, dass sie während des Fragenstellens versuchen sollen, alle neurologischen Ebenen zu analysieren, um dem Partner zu helfen seine Ressourcen zu erkennen und so die Probleme zu lösen.

Betonen Sie, dass es wichtig ist, dem Partner keine Ratschläge zu geben, sondern ihm zu helfen Fragen zu formulieren, die beim Lösen des Problems dienlich sein könnten.

Beispiele für hilfreiche Fragen:

- Wann, wo und zu welcher Zeit stellen Sie Unstimmigkeiten fest, die Sie stören? Was nehmen Sie diesbezüglich von Ihrem Umfeld wahr? Inwiefern beeinflusst Sie das? Welche Schlüsse können Sie aus Ihrem Umfeld ziehen? Was werden Sie tun um zufriedener zu sein? Wie möchten Sie reagieren?
- Welche Fähigkeiten haben Sie/würden Sie gerne haben? Wie möchten Sie Ihre Ressourcen nutzen um zufrieden zu sein? Was können Sie über Ihre Fähigkeiten sagen? Was war gut? Was sollte verbessert werden?
- Wie verhalten sich Ihre Tätigkeiten zu dem, was Sie glauben? Stimmt Ihr Glaube mit dem überein was Sie tun? Welche Werte sind wichtig?
- Welche neuen Werte können Sie entwickeln, basierend auf dem was Sie erlebt haben? Inwiefern beeinflussen die neuen Werte die alten?
- Sie haben eine Tätigkeit/Aufgabe abgeschlossen. Wie hat diese Ihre Identität (die Person die Sie sind) beeinflusst? Sind Sie noch immer dieselbe Person? Möchten Sie etwas an sich ändern?
- Im Sinne welchen Ideals haben Sie die Tätigkeit ausgeführt? Hatte dies ideelle oder auch andere Gründe?

## Teil 4 (5-10 Minuten)

Vervollständigen Sie die Übung nun, indem Sie die Teilnehmer nach ihrer Meinung zum Arbeiten in Zweiergruppen fragen. Erinnern Sie sie an das Recht auf Vertraulichkeit.

## Eine Veränderung der Perspektive –Arbeiten mit einer Metapher 2

### **Dauer**

45- 60 Minuten

### **Hilfsmittel**

Coach-Karte

### **Einleitung**

Jemanden aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten, kann helfen ein bestimmtes Verhalten zu ändern oder zu unterlassen. Das erwünschte Verhalten von jemandem gedanklich zu projizieren, wirkt sich auf die tatsächliche menschliche Handlung aus.

### **Zweck**

Schüler und Studenten haben die Chance, ihre eigenen Schwächen zu erkennen und können versuchen an der Verhaltensebene zu arbeiten, die sie ändern möchten. Das Verhalten aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten mit Hilfe der Metapher-Methode regt zur Selbstanalyse an. Das Arbeiten in Zweiergruppen vertieft das Vertrauen zwischen den Teilnehmern und schafft angenehme Bedingungen, um die Analyse des ungewollten Verhaltens zu teilen.

### **Anleitung**

#### **Teil 1:**

Lassen Sie die Teilnehmer in Zweiergruppen arbeiten.

Schüler oder Studenten arbeiten in Zweiergruppen zusammen. Eine Person übernimmt die Rolle des Coachs und die andere die des Kunden, der von dem Verhalten berichtet, das verändert werden soll. Danach werden die Rollen getauscht.

Teilen Sie den Studenten, die die Rolle des Coachs übernehmen, Karten mit Informationen als Hilfe aus, um das Gespräch zu leiten.

Coach-Karten:

Ermutigen Sie den Kunden dazu, das ungewollte Verhalten, welches er verändern möchte, zu beschreiben.

1. Als Kind haben Sie bestimmt davon geträumt Schauspieler/in zu werden. Gehen Sie für einen Moment zu diesen Träumen zurück. Stellen Sie sich vor, Sie sitzen in einem Kino und betrachten sich selbst von außen. Der Film, den Sie betrachten, ist in Schwarz-Weiß und Sie spielen eine Person, die viele Probleme hat. Das Wetter im Film ist schrecklich. Es ist dunkel und bedrückend.
2. Wie fühlen Sie sich dabei, diesen Film anzuschauen? Beschreiben Sie Ihre Gefühle. Möchten Sie weiterhin diese Rolle spielen? Was genau bedrückt Sie?
3. Plötzlich bekommen Sie die Chance einen neuen, fröhlichen und optimistischen Film zu drehen.
4. Wie sollte sich die Person, die Sie jetzt sind verhalten, um sich zu präsentieren? Wovon träumt diese Person? Was sind ihre Werte?

**Teil 2:** (30-45 Minuten)

Beobachten Sie die Arbeit der Schüler und Studenten.

**Teil 3** (5 Minuten)

Lassen Sie die Teilnehmer ihre Meinungen und Gefühle, wie auch den Effekt dieser Übung mitteilen.

## Arbeiten mit Ressourcen

### Dauer

45-60 Minuten

### Hilfsmittel

Fragen für den Coach

### Einleitung

Mit Schwierigkeiten bezüglich unserer Ausbildung oder der Zukunft umgehen zu können, ist abhängig von der Stärke und den Ressourcen, die man besitzt, um Probleme zu lösen. Es ist wichtig zu erkennen, dass wir schon hilfreiche Ressourcen besitzen; alles was wir tun müssen ist diese zu heraus zu finden.

### Zweck

Den Teilnehmern bei der Selbstanalyse zu helfen und die Ressourcen zu entdecken, die für das Lösen des Problems notwendig sind. Außerdem sollen die positiven Charaktereigenschaften bei den Beteiligten, die Schwierigkeiten haben mit den Problemen umzugehen, gestärkt werden. Durch das Geben und Erhalten von Feedback bekommen die Teilnehmer die Chance, sich gegenseitig beim Finden der Ressourcen zu unterstützen und ihre positiven Charaktereigenschaften zu stärken.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Zweiergruppen.

#### Teil 1 (10 Minuten)

Lassen Sie die Studenten nach freier Wahl Zweiergruppen bilden. Eine Person übernimmt die Rolle des Coachs und die andere die des Kunden, der über das zu verändernde Verhalten spricht. Danach werden die Rollen getauscht.

Teilen Sie Informationskarten als Hilfe zur Gesprächsführung aus. Regen Sie sie dazu an, die Fragen intuitiv zu benutzen, sodass eine individuelle Abstimmung auf das jeweilige Bedürfnis möglich ist.

#### Teil 2 (30-40 Minuten)

Erklären Sie den Teilnehmern, dass Schwierigkeiten, Probleme und Missverständnisse im Leben jedes Menschen auftreten. Während wir die Schwierigkeiten sehen, haben wir meistens noch keine ausgereiften Ideen, um damit zurechtzukommen. In solchen Situationen ist es sinnvoll an vergangene Situationen, in denen wir erfolgreich zurechtgekommen sind, zurück zu denken. Was oder wer hat uns dabei geholfen? Welche unserer Funktionen, Veranlagungen und Handlungen haben sich als hilfreich gezeigt? Lassen Sie die Teilnehmer an eine Situation zurück denken, in der diese

ein Problem erfolgreich gelöst haben. Regen Sie eine Diskussion in Zweiergruppen an (Studenten benutzen die Fragen auf der Karte) und schlagen Sie vor die Rollen zu tauschen.

### **Fragen für den Coach:**

- Können Sie mir über eine schwierige Situation, in der Sie vor kurzem waren, erzählen?
- Ich möchte die Situation besser verstehen. Wenn ich ein Beteiligter in dieser Situation gewesen wäre, was hätte ich gesehen?
- Was haben Sie während dieser Situation empfunden?
- Wie haben Sie die Situation bewältigt?
- Können Sie mir sagen, was Sie unternommen haben, um die Situation zu bewältigen?
- Welche anderen Umstände könnten Ihnen möglicherweise helfen, die Situation zu bewältigen?
- Welche Absicht befand sich hinter dieser Handlung?
- Stimmt Ihre Handlung mit Ihren Werten überein?
- Was bedeuten Ihnen diese Werte?
- Sind diese Werte an Ihre Träume und Hoffnungen geknüpft?
- Wovon träumen Sie?
- Inwiefern können Ihnen Ihre Werte helfen, Ihre Träume zu realisieren?
- Welchen Titel möchten Sie dieser Geschichte geben?

### **Teil 3 (5 Minuten)**

Lassen Sie Freiwillige die Übung zusammenfassen.

## Modul 2: Lösungsorientiert

### Lösungsorientiertes Coaching

#### Erfolgsorientierung

(Quelle: Gwenda Schlundt Bodiens Handout 'Introduction: Four Solution Focused Competencies', 2012. Eine Beschreibung zur Einführung wurde von den Autoren des Lernmaterials hinzugefügt.)

#### Dauer

20 Minuten

#### Zweck

Ziel dieser Übung ist es, die Ressourcen, die wir schon besitzen 'anzuzapfen' und diese zur positiven Zusammenarbeit mit anderen zu nutzen, sowie Vertrauen und ein positives Verhältnis zu anderen aufzubauen. Die Erfolge aus der Vergangenheit zu reflektieren hilft uns, unsere Kompetenzen, die wir besitzen, zu identifizieren und diese in Zukunft als Unterstützung für uns und andere zu nutzen, um die Ziele zu erreichen.

Diese Übung ist für beide hilfreich. Für den Kunden bei der Entwicklung seiner Haltung im Beruf und für den Coach beim Entwickeln der Kompetenzen, um positive Beziehungen mit dem Kunden herzustellen.

#### Anleitung

Arbeiten Sie in Zweiergruppen.

**Person 1:** Denken Sie an eine Situation, die sich auf die Karriere oder Arbeit bezieht, bei der eine Person, zu der Sie einen Bezug hatten, mit Ihrer Zusammenarbeit wirklich zufrieden war.

**Person 2:** Unterhalten Sie sich kurz mit Person 1 und benutzen Sie die folgenden Fragen. Stellen Sie zusätzliche Fragen, um ein Gesamtbild von der Situation zu bekommen. Nach ein paar Minuten wechseln Sie die Rollen.

1. Beschreiben Sie in ein paar Minuten eine Situation in der Arbeit, in der Sie gemerkt haben, dass die Person, mit der Sie geredet haben, mit Ihrer Zusammenarbeit zufrieden war. Versuchen Sie die Situation so lebendig wie möglich zu beschreiben.
2. Was haben Sie während des Gesprächs gemacht? Wie haben Sie sich verhalten?
3. Was hat bei dieser Zusammenarbeit gut geklappt?
4. Welche Ressourcen können Sie für die Zukunft nutzen, um eine solche positive Zusammenarbeit zu erlangen?

## Das Fünf-Stufen-Interview

### Dauer

20 Minuten für ein Interview

### Hilfsmittel

Ein Handout mit den Fünf-Stufen-Interview-Fragen

### Zweck

Das Ziel dieser Übung ist, ein Interview mit einem Kunden zu führen, der seine erwünschten Veränderungen geäußert hat und den Kunden beim Definieren der Situation, die nach der Veränderung oder dem Lösen des Problems auftreten wird, zu unterstützen. Das Interview hilft dem Kunden seine eigenen Ressourcen zu erkennen und kleine Schritte vorwärts in Richtung seines erwünschten Ergebnisses zu machen.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Gruppen von drei Personen. Eine Person spielt die Rolle des Coachs, eine ist der Kunde und der andere übernimmt die Rolle des Beobachters.

**Person 1:** Der Coach nutzt die folgenden Fragen, um das Interview mit dem Kunden zu führen, der seine Wünsche für eine Veränderung in seiner Karriere oder für das Lösen des Problems geäußert hat.

Benutzen Sie die Fragen nur als Leitfaden. Sie sind nicht gezwungen, die Fragen in einer festen Reihenfolge zu stellen. Seien Sie aufmerksam was der Kunde erzählt; bestätigen Sie ab und zu die Sichtweise des Kunden.

**Person 2:** Der Kunde äußert ein einfaches berufliches Problem oder den Wunsch, etwas in seiner Karriere zu verändern.

**Person 3:** Beobachten Sie den Prozess und das Verhalten des Kunden und des Coachs aufmerksam. Wird die Autonomie des Kunden respektiert? Fühlt sich der Kunde wohl? Kann der Prozess als hilfreich für beide Seiten bezeichnet werden? Wenn ja, was ist hilfreich? Wenn nicht, warum?

Wenn Zeit zur Verfügung steht, werden die Rollen getauscht.

## Fragen für das Fünf-Stufen-Interview

(Quelle: Gwenda Schlundt Bodiens Handout 'Introduction: Four Solution Focused Competencies', 2012)

### Stufe 1: Verdeutlichen Sie das Problem oder den Wunsch zur Veränderung

- Was ist das Problem?
- Was sollten wir besprechen, sodass das Interview für Sie von Nutzen ist?
- Womit kann ich Ihnen helfen?
- Was stört Sie?
- In welcher Hinsicht ist das ein Problem für Sie?

### Stufe 2: Beschreiben Sie Ihr erwünschtes Ergebnis

- Was möchten Sie erreichen?
- Wie würde es sein, wenn das Problem behoben ist?
- Was würden Sie bemerken, wenn das Problem behoben ist?
- Was würde besser sein, wenn das Problem behoben ist?
- Stellen Sie sich vor, Sie sind 6 Monate weiter und zufrieden mit dem wie es läuft. Was ist jetzt besser? Was ist jetzt anders? Was würden Sie jetzt anders machen?

### Stufe 3: Bewerten Sie Ihre Situation

- Auf einer Skala von 0 bis 10, wo stehen Sie jetzt? (Der Wert 0 bezeichnet die Situation, bei der noch nichts erreicht wurde. Der Wert 10 bezeichnet die Situation, wo das erwünschte Ergebnis erreicht wurde.)
- Wie kommt es zu dieser Zahl? Was wurde bis jetzt getan um dahin zu kommen?
- Was wurde bis jetzt erreicht?
- Was würde anders sein, wenn Sie auf der Skala einen Schritt weiter wären?





#### **Stufe 4: Analysieren Sie vorherige Erfolge**

- Wann sahen die Dinge einigermaßen gut aus?
- Welche war die höchste Stufe, die Sie jemals auf der Skala erreicht haben?
- Wann war die Lage ein bisschen besser? Wann war das Problem weniger schlimm?
- Wann waren Sie fast bei 10?
- Was war dort besser? Wie haben Sie das erreicht?

#### **Stufe 5: Einen Schritt weiter**

- Was ist hilfreich?
- Wie können Sie das Genannte benutzen?
- Wie würde ein kleiner Schritt vorwärts aussehen?
- Welche kleinen Verbesserungen könnten Sie morgen machen?
- Wie sieht der kleine Schritt aus?
- Wie würden andere Leute erkennen, dass Sie einen kleinen Schritt weiter sind?

Die Teilnehmer sollen Feedback geben, das lösungsorientierte Interview reflektieren und den Nutzen für den Kunden und den Coach beurteilen.

## Was macht den Unterschied?

Problem- und lösungsorientiertes Vorgehen

### Dauer

15-20 Minuten

### Hilfsmittel

Keine

### Zweck

Bei dieser Übung wird den Teilnehmern der Unterschied zwischen der Denkweise, bei der wir geneigt sind uns auf eine detaillierte Analyse des Problems zu konzentrieren (typisch für unsere Gesellschaft) und dem lösungsorientierten Vorgehen, verdeutlicht. Letzteres zeigt uns, wie wichtig es ist, unsere Denkweise auf die Problemlösung zu richten, auch wenn die Bedeutung der Problemanalyse dabei zu einem gewissen Teil vernachlässigt wird.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Gruppen von drei Personen. Eine Person übernimmt die Rolle des Coachs, eine die Rolle des Kunden und der andere ist Beobachter. Die Übung darf auf dem Fünf-Stufen-Interview und auf demselben Problem basieren.

**Person 1:** Ein Kunde präsentiert ein einfaches Problem oder äußert eine erwünschte Veränderung in seiner Karriere.

**Person 2:** Der Coach interviewt den Kunden, aber diesmal problemorientiert, indem er Fragen stellt, sodass das Problem detailliert dargestellt wird. Der Coach stellt Fragen, die den potenziellen Grund für das Problem aufzeigen.

**Person 3:** Beobachten Sie den Prozess und das Verhalten des Kunden und des Coachs aufmerksam. Wird die Autonomie des Kunden respektiert? Fühlt sich der Kunde wohl? Kann der Prozess als hilfreich für beide Seiten bezeichnet werden? Wenn ja, warum? Wenn nicht, warum?

Die Hauptaufgabe des Beobachters ist es, die Unterschiede zwischen dem lösungsorientierten Vorgehen und dem problemorientierten Vorgehen bei der vom Kunden genannten beruflichen Angelegenheit zu definieren.

Freiwillige können ihr Feedback zu den Eindrücken, Gefühlen und dem Nutzen der zwei Vorgehensweisen geben.

Eine andere Option:

Das 'Fünf-Stufen-Interview' und 'Was macht den Unterschied: Problem- und lösungsorientiertes Vorgehen' werden als eine Übung genutzt. Teilnehmer tauschen die Rollen nicht.

**Person 1:** Der Coach führt die Dialoge zweimal, basierend auf den gleichen Situationen, die der Kunde beschrieben hat. Zunächst basierend auf dem problemorientierten Vorgehen und danach basierend auf dem lösungsorientierten Vorgehen.

**Person 2:** Der Kunde denkt sich eine Situation aus oder erinnert sich an eine, die an das Berufsumfeld oder die Karriere gekoppelt ist. Die Situation stellte möglicherweise ein Problem für den Kunden dar.

**Person 3:** Der Beobachter achtet auf die Unterschiede der zwei oben genannten Vorgehensweisen.

## Positive Zukunftsperspektiven: Die Kettenfragen-Übung

Lernen, Fragen zu stellen, um dem Kunden bei seiner Wunschverwirklichung zu helfen.

### Dauer

20 Minuten

### Zweck

Da nicht-suggestive Fragen gestellt werden, um dem Kunden zu helfen seine Möglichkeiten zur Veränderung zu visualisieren, ist das lösungsorientierte Vorgehen äußerst wichtig. Diese Übung bietet die Möglichkeit, dies praktisch zu üben.

Die Übung konzentriert sich auf das Stellen von Fragen, die zu einer Darstellung der erwünschten Situation führen, nachdem das Problem behoben wurde. Dem Coach wird die Möglichkeit geboten, seine Fragetechnik zu üben. Der Kunde kann sich, wenn die Lösung des Problems gefunden wurde, seine erwünschte Zukunftssituation visualisieren.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Zweiergruppen. Einer spielt die Rolle des Coachs und stellt Fragen, der andere spielt den Kunden.

**Person 1:** Der Kunde denkt über eine Situation nach, die mit seiner Berufsausbildung in Verbindung steht, mit der er unzufrieden ist und äußert Wünsche, diese zu verändern. Der Kunde sollte die Situation so deutlich und einfach wie möglich beschreiben.

**Person 2:** Der Coach stellt eine Reihe von Fragen, die dem Kunden helfen, ein komplettes Bild der verbesserten Situation zu bekommen. Der Coach beginnt mit einer Frage, die sich auf die vom Kunden geäußerte Wunschsituation in seiner Karriere bezieht. Jede Antwort des Kunden kann die Grundlage der nächsten Frage bilden.

### Ein Beispiel:

Kunde: Ich würde gerne einen Bachelor-Abschluss machen.

Coach: Wenn Sie einen Bachelor-Abschluss haben, was wird dieser ändern?

Kunde: Dann kann ich anfangen, nach einem anspruchsvolleren Job zu suchen.

Coach: Das denken die meisten Leute zuerst (Normalisieren des Statements). Wenn Sie einen besseren Job finden, was würde der in Ihrem Leben ändern?

Kunde: Ich würde von meinem Umfeld mehr respektiert werden.

Coach: Wenn Sie mehr von Bekannten respektiert werden, was ändert das in Ihrem privaten Leben/ Ihrer Karriere?

## Die Wunderfragen-Übung

### Dauer

20 Minuten

### Hilfsmittel

Fragen für den Coach

### Zweck

Lösungsorientiertes Coaching beeinflusst die Zukunftssituation positiv, basierend auf dem Grundsatz, dass der Kunde der Experte ist und am besten weiß, was er will und er in der Lage ist, sich seine eigenen Ziele zu setzen und Wege zu finden, diese zu erreichen.

Der Sinn dieser Übung ist, dem Kunden zu helfen seine Wunschsituation d.h. die Situation, in der seine Probleme gelöst sind zu visualisieren und so den ersten Schritt zum Erreichen des Ziels zu setzen. Dadurch kann der Kunde seine Wunschsituation Realität werden lassen und so realistische Maßnahmen ergreifen, um dem Ziel näher zu kommen.

### Anleitung

**Der erste Schritt:** Der Coach bittet den Kunden ein Problem in Bezug auf Karriereplanung/Karriereaufbau oder Arbeit zu beschreiben. Der Coach hört zu und lernt.

**Der zweite Schritt:** Der Coach präsentiert dem Kunden die „Wunder-Situation“:

Stellen Sie sich vor, Sie wachen eines Nachts auf und entdecken, dass während Sie schliefen ein Wunder geschehen ist und alles, was Sie für sich für Ihre Karriere wünschten, eingetroffen ist. Entspannen Sie sich. Stellen Sie sich die Situation in Ihrem Beruf vor, nachdem das Wunder eingetreten ist. Beschreiben Sie die Situation.

Berücksichtigen Sie folgende Fragen:

- Woher würden Sie wissen und sagen können, dass das Wunder geschehen ist?
- Was würde, im Vergleich zur heutigen Situation, anders aussehen?
- Was würde sich, im Vergleich zur heutigen Situation, anders anhören?
- Was würden Sie, im Vergleich zum heutigen Gefühl, anders fühlen?
- Welche anderen Symptome und Funktionen die sich verändert haben, können Sie beschreiben und identifizieren?
- Was wäre von jetzt an anders?
- Was würden andere Menschen an Ihnen und Ihrer Situation bemerken, hören, fühlen, erkennen?
- Wie würden sie sich Ihnen gegenüber verhalten, nachdem das Wunder eingetreten ist?

- Wie würden Sie sich ihnen gegenüber nun verhalten?
- Was würden Sie an Ihrer neuen Situation am meisten mögen?
- Denken Sie an einen kleinen Schritt, den Sie machen können, um der Situation nach dem geschehenen Wunder näher zu kommen. Das sollte eine kleine realistische Handlung sein, die Sie einfach machen können.

Diskutieren Sie nach der Übung mit der gesamten Gruppe. Bitten Sie um Feedback und fragen Sie nach dem Nutzen der Übung.



## Stärkung der Ressourcen und Erfolge

### Dauer

20-25 Minuten

### Hilfsmittel

Handouts für Beobachter und Coach

### Zweck

Da die Teilnehmer ihre Ziele definiert und visualisiert haben, können sie – alleine und mit Hilfe anderer – ihre Stärken und Erfolge erweitern, zurückblicken und ihre Kompetenzen und Fähigkeiten, die sie in der Vergangenheit zum Erreichen Ihrer Ziele genutzt haben, erweitern. Die Präsenz anderer – des Coachs und des Beobachters – helfen dem Kunden die Fähigkeiten zu identifizieren, die übersehen oder unterschätzt wurden. Die vorhandenen Kompetenzen zu identifizieren, bedeutet eine Neuentdeckung der bereits vorhandenen Ressourcen des Kunden. Ressourcen, die er für die Zukunft nutzen kann, um die Ziele zu erreichen.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Gruppen von 3-4 Personen. Einer spielt die Rolle des Kunden, der andere übernimmt die Rolle des Coachs und die zwei anderen sind Beobachter. Zwei Beobachter zu haben ist von Vorteil, um ein objektiveres Bild zu bekommen. Außerdem wird das Risiko, wichtige Ressourcen zu übersehen, dadurch vermieden.

**Person 1:** Der Kunde denkt über eine Situation aus der Vergangenheit nach, die sich auf die Arbeit oder Karriere bezieht; eine Situation, die als erfolgreich beurteilt wird. Ein Erfolg sollte als etwas Bedeutungsvolles und Nützliches für den Kunden verstanden werden. Es ist wichtig für den Kunden, sich so detailliert wie möglich an die Situation zurück zu erinnern.

**Person 2:** Der Coach interviewt den Kunden über seine vergangenen Erfolge und versucht dabei so viele Details wie möglich zu erhalten.

Der Coach versucht, die Situation so genau wie möglich zu erforschen:

- Wie ist es passiert, dass der Kunde seinen Erfolg erreichte?
- Was hat der Kunde getan, um die Situation erfolgreich zu machen?
- Hat der Kunde seine positiven Ressourcen vorher erfolgreich genutzt?
- Kann der Kunde erklären, warum er das Verhalten nützlich findet?
- Denkt der Kunde, dass es möglich ist, dieses Verhalten/diese Kompetenzen öfter zu nutzen? In welchen Situationen? Mit wem?
- Welchen Unterschied würde es in Karriere/Job/Arbeitssituation für den Kunden machen?

**Person 3 und/oder 4:** Die Beobachter achten auf die Details, die sie als Stärken und positive Ressourcen des Kunden bewerten und schreiben diese auf. Wie hat der Kunde den Erfolg erreicht? Was hat der Kunde getan, um die Situation erfolgreich zu machen? Hat der Kunde seine positiven Ressourcen vorher erfolgreich genutzt?

Die Beobachter schreiben Fragen auf, die sie für die Zusammenarbeit hilfreich finden.

Beobachter	Verhalten und Ressourcen des Kunden	Hilfreiche Fragen
Beobachter 1	1. .... 2. .... 3. .... 4. .... 5. .... 6. ....	1. .... 2. .... 3. .... 4. .... 5. .... 6. ....
Beobachter 2	1. .... 2. .... 3. .... 4. .... 5. .... 6. ....	1. .... 2. .... 3. .... 4. .... 5. .... 6. ....



**Person 2, 3 & 4:** Nachdem das Interview beendet ist, diskutieren der Coach und die Beobachter über positives Feedback, das sie dem Kunden geben wollen.

Sie besprechen auch, wie man Komplimente formuliert. Diese sollten sich auf positive Handlungen und nicht auf die Intelligenz oder Persönlichkeit des Kunden beziehen, da der Glaube an das eigene persönliche Wachsen angeregt und nicht eingefahrene Denkweisen verstärkt werden sollen (veranschaulicht von Carol Dweck, Psychologin an der Stanford University, die herausfand, dass Intelligenz und Talent nur Startpunkte in der persönlichen Entwicklung sind). Wenn Menschen glauben, sie können ihre Fähigkeiten, ihr Talent und ihre Intelligenz maßgeblich durch harte Arbeit entwickeln, wird ihr Glaube wachsen und sich verändern zu können, positiv beeinflusst.

Der Coach und der Beobachter machen dem Kunden während des Feedbacks Komplimente.

## Einstufen des Fortschritts

### Dauer

20 Minuten

### Hilfsmittel

Fragen zur Einstufung für den Coach

### Zweck

Nachdem die Ziele visualisiert und der nächste Schritt definiert wurde, möchte man sich dem Ziel nähern. Der Kunde sollte währenddessen zu dem Punkt gelangt sein, auf den Fortschritt, den er gemacht hat, reflektieren zu wollen. Lösungsorientiertes Coaching empfiehlt das Einstufen des Fortschritts, um diesen beurteilen zu können.

Anleitung: Arbeiten Sie in Zweiergruppen (Coach und Kunde).

**Person 1:** Der Kunde sollte auf die Problemsituation, die sich auf Arbeit oder Karriere bezieht, zurückkommen.

**Person 2:** Der Coach stellt dem Kunden einige Fragen. Dies bringt den Kunden dazu, die Veränderung der Situation, seit dem Auftreten des Problems, Schritt für Schritt zu beurteilen und spezielle Schritte und Tätigkeiten zu entdecken, die er bis jetzt zur Verbesserung unternommen hat. Auch wenn die Verbesserung noch nicht vollständig eingetreten ist. Diese Übung bietet dem Kunden die Gelegenheit, die kleinen Schritte, die er machen muss, um die jetzige Situation zu verbessern und seinem Ziel näher zu kommen, zu definieren.

### Skalierungsfragen:

1. Stellen Sie sich eine Skala von 0 bis 10 vor. Die 10 steht für das Erreichen des angestrebten Ziels, die Wunschsituation in Ihrem Beruf. Die 0 steht für keine Verbesserung der Karrieresituation.
2. Wo auf der Skala befinden Sie sich? Woher wissen Sie, dass Sie sich auf diesem Punkt der Skala befinden?
3. Wie haben Sie die jetzige Position auf der Skala erreicht? Welche Ressourcen haben Sie genutzt, um dahin zu kommen? Was hat gut geklappt? Was hat Ihnen geholfen, um von 0 zu dem jetzigen Punkt zu gelangen? Beschreiben Sie Ihre konkreten Tätigkeiten und Aspekte ausführlich.
4. Befanden Sie sich jemals an einem höheren Punkt auf der Laufbahnskala? War die Situation Ihrer Karriere jemals weiter fortgeschritten? Wenn ja, was war anders? Was hat gut geklappt? Wie haben Sie Dinge anders gemacht?
5. Stellen Sie sich vor, Sie wären einen Schritt weiter als jetzt. Inwiefern wäre die Situation bezüglich Ihrer Karriere anders? Woran würden Sie merken, dass Sie einen Schritt weiter sind? Inwieweit wäre die neue Situation besser für Sie? Was könnten Sie potenziell in Ihrer beruflichen Lage tun?



6. Stellen Sie sich vor, Sie wären zwei Schritte weiter. Was müsste passieren und würde Ihnen sagen, dass Sie eine wirkliche Verbesserung erreicht haben?
7. Denken Sie, dass unser derzeitiges Gespräch für Sie hilfreich ist? Wenn ja, erklären Sie genauer was hilfreich ist? Können Sie beschreiben, was es für Sie heißt, einen kleinen Schritt vorwärts zu machen, um Ihre Karrieresituation zu verbessern? Können Sie diesen Schritt detailliert beschreiben?
8. Wer würde Ihnen möglicherweise bei diesem kleinen Schritt vorwärts helfen können? Was könnten diese Menschen machen, um Ihnen eine Hilfe zu sein?

## Lösungsorientierte Trainingsgrundlagen

(Quelle dieser Übung ist Gwenda Schlundt Bodiens Handout 'Introduction: Four Solution Focused Competencies', 2012. Eine Beschreibung zur Einführung wurde von den Autoren des Lernmaterials hinzugefügt.)

### Dauer

20-30 Minuten

### Hilfsmittel

Ein Handout mit lösungsorientierten Grundlagen

### Zweck

Ziel dieser Übung ist, die Trainingsgrundlagen des lösungsorientierten Vorgehens zu erlernen, zu reflektieren und dabei angenehm und freundlich vorzugehen. Der Coach kann auf diesem Weg herausfinden, wie die grundlegenden Prinzipien des Kunden aussehen und das Konzept der größtmöglichen Autonomie des Kunden bei der Zusammenarbeit und Diskussion wahren. Es wird erwartet, dass der Kunde immer die ihm zugesicherte Unabhängigkeit beim Treffen von Entscheidungen hat.

### Anleitung

Arbeiten Sie in Gruppen von 6 Personen. Lesen Sie die folgenden Grundlagen der lösungsorientierten Methode. Wählen Sie davon jene, die Ihnen am meisten zusagen und erklären Sie in der Gruppe, warum Sie diese gewählt haben.

Beantworten Sie die Fragen:

- Könnte Ihnen etwas als hilfreich erscheinen?
- Wenn ja, welcher Aspekt des lösungsorientierten Vorgehens ist am hilfreichsten für Sie?
- Wie können Sie das Genannte nutzen? In welchen Situationen können Sie dies nutzen?

Besprechen Sie mit Ihrer Gruppe die Gewichtung der anderen Grundlagen auf der Liste.

## Lösungsorientierte Trainingsgrundlagen Handout

### **1. Unterstützen Sie die Autonomie des Teilnehmers beim Formulieren seiner Ziele**

Lösungsorientiertes Training bedeutet, dass der Schüler oder Student die Freiheit hat zu wählen, was er erreichen möchte und der Trainer ihm kein Ziel aufzwingt. Wenn Menschen das Gefühl bekommen unabhängig entscheiden zu können, sind sie motivierter ihre Ziele zu erreichen.

### **2. Bieten Sie externe Lösungen als Auswahlmöglichkeit**

Lösungsorientiertes Training bedeutet, dass es externe Lösungen gibt und diese vom Trainer angeboten werden. Der Student kann frei entscheiden welche Lösung für ihn hilfreich ist. Durch das Angebot dieser Möglichkeit unterstützt der Trainier die Autonomie beim Entscheiden. Außerdem steigt die Wahrscheinlichkeit, dass der Student das Gefühl hat, die Lösung könne tatsächlich helfen.

### **3. Bieten Sie Rat und Hilfe an, wenn es vom Teilnehmer verlangt wird.**

Wenn der Schüler oder Student um Rat fragt (Tipps, Wissen, Informationen, etc.), bietet der Trainier diesen Rat an und fragt, ob dies hilfreich ist für ihn. Wenn der Trainer denkt, er hätte einen wertvollen Rat anzubieten, fragt er um Erlaubnis diesen Rat zu geben und formuliert diesen eventuell so, dass der Student noch immer die Freiheit hat zu entscheiden, ob der Vorschlag hilfreich für ihn ist oder nicht.

### **4. Animieren Sie den Teilnehmer**

Lösungsorientiertes Training bedeutet, dass der Trainier den Teilnehmer durch das Fragestellen animiert und ihm die Aussicht auf praktische Erfahrungen oder Veränderungen gibt. Die theoretischen Annahmen müssen an die Erfahrungen des Teilnehmers gekoppelt werden und vorzugsweise durch interaktives Vorgehen dargeboten werden. Fragen stimulieren den Denkprozess. Da der Teilnehmer erklären soll, was er schon über das Thema des Trainings weiß, wird dies besser verstanden und gemerkt. Das Erklären hilft dabei, uns aktiv mit einzubinden und macht unser Wissen deutlicher.

### **5. Geben Sie dem Teilnehmer das Gefühl, Kompetenzen zur Lösung des Problems zu haben**

Lösungsorientierte Trainer zeigen dem Teilnehmer, dass er schon bestimmte Kompetenzen hat und helfen ihm diese zu erkennen. Dieser Workshop geht davon aus und stützt sich darauf, dass der Teilnehmer den größten Teil des Wissens und der Fähigkeiten zur Problemlösung schon besitzt.

### **6. Konzentration auf den Nutzen für den Teilnehmer**

Das lösungsorientierte Training hat immer den Nutzen für den Teilnehmer im Auge. Mit Hilfe von Fragen am Anfang des Trainings (Inwiefern ist das Training für Sie hilfreich? Woran merken Sie danach, ob das Training für Sie hilfreich war?); in der Mitte (Ist es bis jetzt hilfreich für Sie? Nützt es Ihnen etwas?); und am Ende des Trainings (War es hilfreich? Wenn ja, was war am hilfreichsten für Sie? Wie können Sie die hilfreichen Elemente in der Zukunft nutzen?) wird dies gewährleistet.



## **7. Geben Sie positives Feedback während des Coachings**

Lösungsorientierte Trainer geben direkte und indirekte Komplimente, sodass der Teilnehmer erkennt, was gut geklappt hat. Diese Art Feedback stimuliert die zu entwickelnde Denkweise. Es wird vermieden, Intelligenz sowie Persönlichkeit zu loben. Negatives Feedback bezüglich der Intelligenz oder der Persönlichkeit und auch eventueller Fehler des Teilnehmers wird nicht gegeben, da diese Art des Feedbacks die sich gefestigte Denkweise stimuliert.

## **8. Helfen Sie dem Teilnehmer bei seinem rationalen Denken und Schlussfolgern, indem leitende Fragen gestellt und Aussagen normalisiert werden.**

Wenn der Teilnehmer einen Fehler macht, stellt der Trainer Fragen, um seinen Denkprozess Schritt für Schritt nachzuvollziehen: Wie sind Sie zu dieser Antwort gekommen? Wie können Sie Ihre Antwort noch verbessern? Dadurch wird der Denkprozess des Teilnehmers angeregt. Der lösungsorientierte Trainer vermeidet es Fehler direkt zu nennen, sondern stellt Fragen, um deutlich zu machen, dass eine Verbesserung möglich wäre. Der Trainer normalisiert außerdem Fehler (Das denken die meisten Leute als erstes...).

## **9. Geben Sie ein Gefühl der Verbundenheit**

Wenn Menschen sich verbunden fühlen, sind sie aus sich selbst heraus motivierter zu lernen. Darum kreiert der Trainer eine ermutigende und angenehme Atmosphäre, in der die Teilnehmer ihre Perspektiven frei und offen darstellen können ohne bloß gestellt oder beurteilt zu werden. Somit fühlen sich die Teilnehmer verbunden.

## Quellen

1. Corcoran, J. (2005), "Building Strengths and Weaknesses: A Collaborative Approach with Clients", New York, Oxford University Press.
2. Dilts, R. (2006), "Od przewodnika do Inspiratora", Warschau, Wyd. PINLP.
3. Jackson, P.Z., McKergow, M., (2002), "The Solution Focus: The Simple Way to Positive Change", London, Nicholas Brealey Publishing.
4. McAdams, S. (2011), "Coaching kadry kierowniczej", Warschau, Oficyna a Wolters Kluwer business.
5. Passmore, J., (2010), "Excellence in Coaching. The Industry Guide", London, Kogan Page Limited.
6. Persloe, E., Wray, M. (2002), "Trener i mentor", Kraków, Oficyna ekonomiczna.
7. Schlundt Bodien, G. (2012), "Introduction: Four Solution Focused Competencies" handout, Career Learning as a Success Factor Learning EU Project Seminar, Graz.
8. Starr, J. (2011), "Podręcznik coachingu. Sprawdzone techniki treningu personalnego", Warschau, Oficyna a Wolters Kluwer business.
9. Sztobryn-Gierciukiewicz, J. (2008), "Nowe drogi w doradztwie zawodowym: coaching kariery", Kwartalnik "Doradca zawodowy" Nr. 2 (5)/2008 s. 32, Wyd. Centrum Metodyczne Ecorys.
10. <http://www.coachfederation.org/>
11. <http://www.brief.org.uk/>
12. <http://mindsetonline.com/whatisit/about/index.html>