



**Auf dem Weg von der "Tipps- und Broschüren-Beratung" zur  
lösungsorientierten Beratung und Supervision im  
Forschungsreferat und der PH Heidelberg Graduate School  
der Pädagogischen Hochschule Heidelberg**

vorgelegt von

**Dr. Nicole FLINDT**

**Abschluss-/Projektarbeit am**

**ILBS Heidelberg**-Institut für Lösungs- orientierte Beratung und Supervision, Prof.  
Dr. Karl L. Holtz & Marliese Köster GbR, Mozartstraße 29, 69121 Heidelberg

Aufbaukurs 11 (AK 11)

Heidelberg, 11.01.2017

## Inhaltsverzeichnis

1. Vorgeschichte	3
1.1. Erfahrungen an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg	3
1.2. Berufswechsel an die Pädagogische Hochschule Heidelberg	3
2. "Tipps- und Broschüren"-Beratung an der PH Heidelberg bis zur Ausbildung am ILBS	5
3. Die Idee des Aufbaus einer PH Heidelberg Graduate School	7
4. Erste Professionalisierung der Beratung durch den ILBS Grundkurs	9
5. Veränderungen der Beratung durch den ILBS Aufbaukurs	17
6. Perspektive für eine lösungsorientierte (Berufs-)Zukunft	20
6.1. Aufbau einer lösungsorientierten Beratung und Supervision als Angebot für Promovierende in der PH Heidelberg Graduate School	20
6.2. Aufbau einer kollegialen Supervision für Forscherinnen und Forscher	24
6.3. Lösungsorientiertes Leben	25
7. Resümee	27
8. Literaturverzeichnis	28
9. Einverständniserklärung	30

## 1. Vorgeschichte

### 1.1. Erfahrungen an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg

Die Thematik der lösungsorientierten Beratung und Supervision begegnete mir vor gut 10 Jahren zum ersten Mal am Ende meiner Promotion an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Zu diesem Zeitpunkt wurde am Institut für Bildungswissenschaften der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg ein neuer Studiengang konzipiert, der seit Oktober 2006 als berufsbegleitenden Masterstudiengang zur Beratungswissenschaft mit den Schwerpunkten Berufs-, (Weiter-) Bildungs- und Organisationsberatung angeboten wird (s. IBW Heidelberg 2016).

Schon während meines Studiums der Bildungswissenschaften an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg habe ich mich für Organisationsberatung interessiert und bin über vielfältige Seminare und Arbeiten in näherem Kontakt mit dieser Form der Beratung gekommen. Dadurch, dass eine meiner besten Freundinnen an der Konzeption des neuen Masterstudiengangs mitgewirkt hat und wir oft Gespräche darüber führten, was jetzt das "Neue" und "Besondere" an diesem Studiengang ist, wurde mein vorhandenes Interesse an Weiterbildungs- und Organisationberatung noch mehr angefacht. Zu diesem Zeitpunkt habe ich mir auch wegen meines medien- und beratungsaffinen Jobs bei einem IT-Unternehmen in der Wirtschaft überlegt, diesen Master berufsbegleitend zu absolvieren, da mich die verschiedenen Bereiche (Beratung für Organisationen, in der Personalentwicklung oder in der individuellen Beratung) für meinen beruflichen Werdegang sehr angesprochen haben.

### 1.2. Berufswechsel an die Pädagogische Hochschule Heidelberg

Nach der Abgabe meiner schriftlichen Doktorarbeit kam für mich die Zeit der beruflichen Veränderung. Eine Lernphase für die mündliche Prüfung, Disputation, bei meinem alten IT-Arbeitgeber zu erhalten, erschien mir unrealistisch. So kam es, dass ich mich bei der Pädagogischen Hochschule Heidelberg im Jahr 2006 auf die Stellenausschreibung einer 0,5 Kraft als Forschungsreferentin bewarb. Es kam mir zu dieser Zeit als ideale Zwischenlösung für meine Lernphase vor, denn der Job war zum einen nur auf

zwei Jahre befristet und als Halbtagsjob ausgeschrieben. Inhaltlich war die Stelle im Prorektorat für Forschung und Internationalität dergestalt ausgeschrieben, dass ich neben Mitwirkungen bei Satzungen, Ordnungen und in Kommissionen zur Forschung auch Beratungsdienstleistungen für Forscherinnen und Forscher der Hochschule (monetäre und sonstige Tipps und Kontaktherstellung zu Stiftungen oder in die Wirtschaft für ihre Forschungsvorhaben) sowie Stipendien- und Karriereberatung für den wissenschaftlichen Nachwuchs anbieten sollte. Wie ich dies ausgestalten sollte, blieb mir weitestgehend überlassen, da ich die erste Stelleninhaberin dieser neu geschaffenen Position an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg werden sollte. Es stellte sich auch schnell heraus, dass ich nur die erste, sondern auch die einzige Beraterin für diese Dienstleistungen war. Mein Team bestand aus meinen jeweiligen Chefinnen und Chefs (Prorektoren wechseln in der Regel nach 3 bis 6 Jahren, da sie in ihr Amt gewählt wurden) und mir.

Was im Jahr 2006 als "Zwischenlösungsjob" begann, entwickelte sich in den Folgejahren als "Berufung" für mich. Seit 2010 arbeite ich in Vollzeit und unbefristet in meinem Beruf und habe aus den verschiedenen Berufsanforderungen zwei Referate bzw. Gebiete mit einem kleinen Team aus einer 0,5 Referentenkraft und zwei studentischen und wissenschaftlichen Hilfskräften aufgebaut: Zum einen

- das **Forschungsreferat** der Pädagogischen Hochschule Heidelberg, das ich als Geschäftsführerin leite, das für alle Forscherinnen und Forscher der Hochschule vielfältige Beratungsdienstleistungen anbietet und zum anderen
- die **PH Heidelberg Graduate School**, die als erstes fachübergreifende Graduiertenzentrum ein überfachliches Programm für Promovierende und zukünftig auch Masterstudierende mit dem Ziel Promotion sowie Postdocs bietet.

## 2. "Tipps- und Broschüren"-Beratung an der PH Heidelberg bis zur Ausbildung am ILBS

In beiden Beratungsfeldern, sowohl bei der Beratung von Forscherinnen und Forschern bzgl. ihrer Forschungsvorhaben als auch bei der Beratung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern, dominierte jahrelang die "Tipps- und Broschüren"-Beratung. Anhand zweier "klassischer" Promovierendenberatungen möchte ich einen Einblick in meine Arbeitsweise vor der Ausbildung beim ILBS geben.

### 2.1. Ablauf einer klassischen Promovierendenberatung

Bei einer klassischen Promovierendenberatung habe ich in der Regel einen Vor-Ort-Termin bei mir im Büro mit meinen Beratungskunden ausgemacht. Der Ablauf war immer ziemlich ähnlich: Ich fragte sie kurz, für was sie sich interessierten oder zum Teil auch mit einer geschlossenen Frage "Interessieren Sie sich dafür, wie Sie ihre Promotion finanzieren können?" Kam als Antwort "Ja, ich interessiere mich dafür, wie ich meine Promotion finanzieren kann oder auch für ein Stipendium" war ich fein heraus, denn ich konnte ein vorgefertigtes Merkblatt und Broschüren von verschiedenen Stipendiengebern aushändigen und allenfalls noch ein paar Tipps für den Bewerbungsprozess geben.

Der Anteil meiner Redezeit in solchen Beratungsgesprächen betrug gut und gern an die 90%, denn ich war der Auffassung, dass ich die "Meisterin" und meine Beratungskunden die "Kleinen" waren, die ich mit meiner "Weisheit" belehren konnte.

Die Länge eines solchen Beratungsgesprächs war höchstens 30 Minuten (eher weniger). Auf diese Art und Weise konnte ich aber recht viele "Beratungen" zu dieser Zeit allein durchführen und fühlte mich bei solchen Gesprächen sehr sicher: Hatte ich doch alle Informationen und konnte dem Promovierenden gut weiterhelfen. Dachte ich jedenfalls.

### 2.2. Ablauf einer "eskalierenden" klassischen Promovierendenberatung

Komplizierter wurde es, wenn sich bei einer klassischen Promovierendenberatung der Beratungskunde auf meine einfache

Einstiegsfrage "Für was interessierten Sie sich?" plötzlich anfang, von Problemen während der Promotion zu erzählen und sich vom hundertsten im tausendsten verlor.

Sehr häufig ging es bei den Problemen um schlechte Betreuungs- oder Arbeitsverhältnisse, in dem die Doktorväter oder -mütter die Doktoranden lange arbeiten ließen (zum Teil sogar ohne Arbeitsverträge), die Doktoranden nicht zum Schreiben an ihrer Dissertation aufgrund von vielen anderen Verpflichtungen gegenüber dem Doktorvater oder -mutter kamen oder auch körperlich und seelisch am Ende waren, wenn sie nie Lob oder Anerkennung von ihren Betreuerinnen und Betreuern erfuhren, sondern sich nur ausgebeutet und benutzt vorkamen. Nicht selten wurde bei solchen "eskalierenden" Beratungen bei mir im Büro geweint und ich hatte außer dem Taschentuch und meiner beruhigenden Stimme nicht viel Alternativen, mit der Situation umzugehen.

Solche Beratungen hatten in der Regel drei Möglichkeiten auszugehen:

- Ich konnte ich Tipps geben, die Situation etwas besser auszuhalten "das haben andere auch schon vor Ihnen geschafft" oder "wenn Sie wirklich promovieren wollen, geht das vorbei und am Ende winkt Ihnen ihr Dokortitel". Solche Sätze klangen schon damals hohl und wie Durchhalteparolen in meinen Ohren.
- Ich konnte die Doktorandin oder Doktoranden trösten und versuchen, ihren Fall beim Prorektor oder Prorektorin vorzutragen, um im besten Fall eine Einzelfalllösung zu erhalten und ggf. einen Betreuerwechsel vorzunehmen (dies kam in all den Jahren meines Wirkens an der PH Heidelberg nur einmal erfolgreich zum Tragen).
- Oder ich ging bestenfalls die Optionen mit den Doktoranden durch, wobei ich die Optionen natürlich vorgab, denn ich dachte ja zu wissen, welche es gab:
  - Man konnte mit Durchhalteparolen (wie "Lehrjahre sind keine Herrenjahre") weitermachen wie bisher
  - ich konnte eine Einzelfalllösung mit meinem Chef versuchen zu finden oder

- ich konnte der Doktorandin / dem Doktoranden anraten, die Dissertation an einer anderen Hochschule weiterzuschreiben oder
- ich konnte anraten, die Dissertation aufzugeben.

Bei solchen "eskalierenden" Beratungsgesprächen betrug der Anteil meiner Redezeit über 50%, denn obwohl ich die Beratungskunden dann reden und zum Teil tränenreich ihre Geschichte erzählen ließ, versuchte ich, das Heft schnell wieder in die Hand zu bekommen, denn ich wollte wieder als "Meisterin" und "Frau mit den passenden Lösungen" wahrgenommen werden.

Die Länge solcher Beratungsgespräche war unabsehbar und häufig länger als 60 Minuten. Im Gegensatz zu den klassischen Beratungen hatte ich hier oft nicht das Gefühl, mich auf sicherem Terrain zu bewegen und sehr häufig beschlich mich nach solchen Gesprächen das Gefühl, nicht richtig geholfen zu haben und unfähig bei einer solchen Gesprächsführung zu sein.

### 3. Die Idee des Aufbaus einer PH Heidelberg Graduate School

Die Idee einer umfassenden und neuen Master- und Graduiertenausbildung habe ich dem neuen Rektorat um die Rektorin Prof. Dr. Annelie Wellensiek bereits zu deren Amtsantritt 2009 vorlegt. Nach umfangreichen Vorplanungen begann im Jahr 2011 der systematische Aufbau einer fakultätsübergreifenden PH Heidelberg Graduate School unter Beteiligung von allen Statusgruppen der PH Heidelberg (vor allem Professoren und Doktoranden, aber auch Studierende und Mittelbau).

In den ersten Papern zu einem Graduiertenprogramm spreche ich in der Regel von den Defiziten in der Doktorandenausbildung, den geringen Promovierendenzahlen aufgrund der guten Einstellungspraxis für Lehrerinnen und Lehrer, die an der PH Heidelberg zwar ein Grundstudium Lehramt absolvieren, aber nicht für eine Promotion begeistern können, und auch den Abbruchquoten bei Promovierenden aufgrund schlechter Bedingungen (siehe Flindt 2012). Ein weiterer Grund für den Aufbau einer solchen Graduate School

war aber auch mein selbst erkanntes Defizit bei den Beratungen von Promovierenden.

Nach 3-jähriger intensiver Planungsarbeit hat die Pädagogische Hochschule Heidelberg als erste bildungswissenschaftliche Hochschule in Deutschland im Jahr 2014 eine eigene Graduate School und damit ein Zentrum für Graduiertenunterstützung für Promovenden aller Fächer eröffnet. Mit diesem überfachlichen Programm trägt die Hochschule zur Qualitätssicherung ihrer Promotionen bei, indem sie den Erwerb fachlicher und methodischer Kompetenzen bzw. zusätzlicher Schlüsselkompetenzen ermöglicht sowie die (internationale) Zusammenarbeit von Promovierenden in Form einer strukturierten und interdisziplinären Dachorganisation fördert. Damit folgt die PH Heidelberg Graduate School traditionsreichen Vorbildern, wie der TU München Graduate School (deren Gründungsdirektor und ehemaliger Dean, Prof. Dr. Ernst Rank, uns als „Taufpate“ diente), als überfachliche Graduate School.

Die PH Heidelberg Graduate School hat sich in den letzten Jahren zu einer festen Größe entwickelt: Mittlerweile sind fast 70% der Promovierenden (Stand: November 2016) Mitglieder der Graduate School und profitieren von deren Qualitätssicherungsmaßnahmen und Angeboten. Die Mitgliedschaft an der PH Heidelberg Graduate School steht allen Promovenden der PH Heidelberg freiwillig und kostenlos zur Verfügung. Um von den vielfältigen Unterstützungsleistungen wie beispielsweise den Qualifikationskursen, dem Mentorenprogramm und verschiedenen finanziellen Förderprogrammen profitieren zu können, verpflichten sich die Mitglieder, den Qualitätskatalog der PH Heidelberg zu erfüllen, der je nach Eintritt in die PH Heidelberg Graduate School einen jährlichen Zwischenbericht, eine bestimmte Anzahl von Tagungs- und Fortbildungsmaßnahmen und die Teilnahme an einer Kick-off-Veranstaltung vorsieht (vgl. Flindt 2016).

Darüber hinaus gibt die PH Heidelberg Graduate School dem wissenschaftlichen Nachwuchs bereits vor Inkrafttreten des gesetzlich vorgeschriebenen Promovierendenkonvents erstmals eigene Mitwirkungsrechte, damit die Graduiertenausbildung stetig verbessert werden kann. Demokratische Mitbestimmung durch die promovierenden Mitglieder



sowie evidenzbasierte Evaluationen sind gewichtige Kennzeichen der Struktur der PH Heidelberg Graduate School (siehe Flindt 2016).

In Zukunft sollen die einzelnen Angebote der Graduate School weiterentwickelt und ausgebaut werden: Hierzu zählen vor allem das Mentorenprogramm mit Mentoren aus Wirtschaft und Wissenschaft und das Coachingprogramm, das mit dem Heidelberg Kompetenz Training (HKT) einmal im Jahr mit einer Demonstration während der Kick-off-Veranstaltung durchgeführt wurde.

Mit der PH Heidelberg Graduate School wurde also ein struktureller Rahmen für eine bessere Promovierendenausbildung an der PH Heidelberg gelegt. Was sowohl für diesen Rahmen als auch noch für meine weitere Tätigkeit noch fehlte, war eine Professionalisierung meiner Beratertätigkeit für die Promovierenden und auch meine weiteren Beratungskunden: die Forscherinnen und Forscher.

## 4. Erste Professionalisierung der Beratung durch den ILBS

### Grundkurs

#### 4.1. Die Auswahl des Kurses und Instituts: Das ILBS

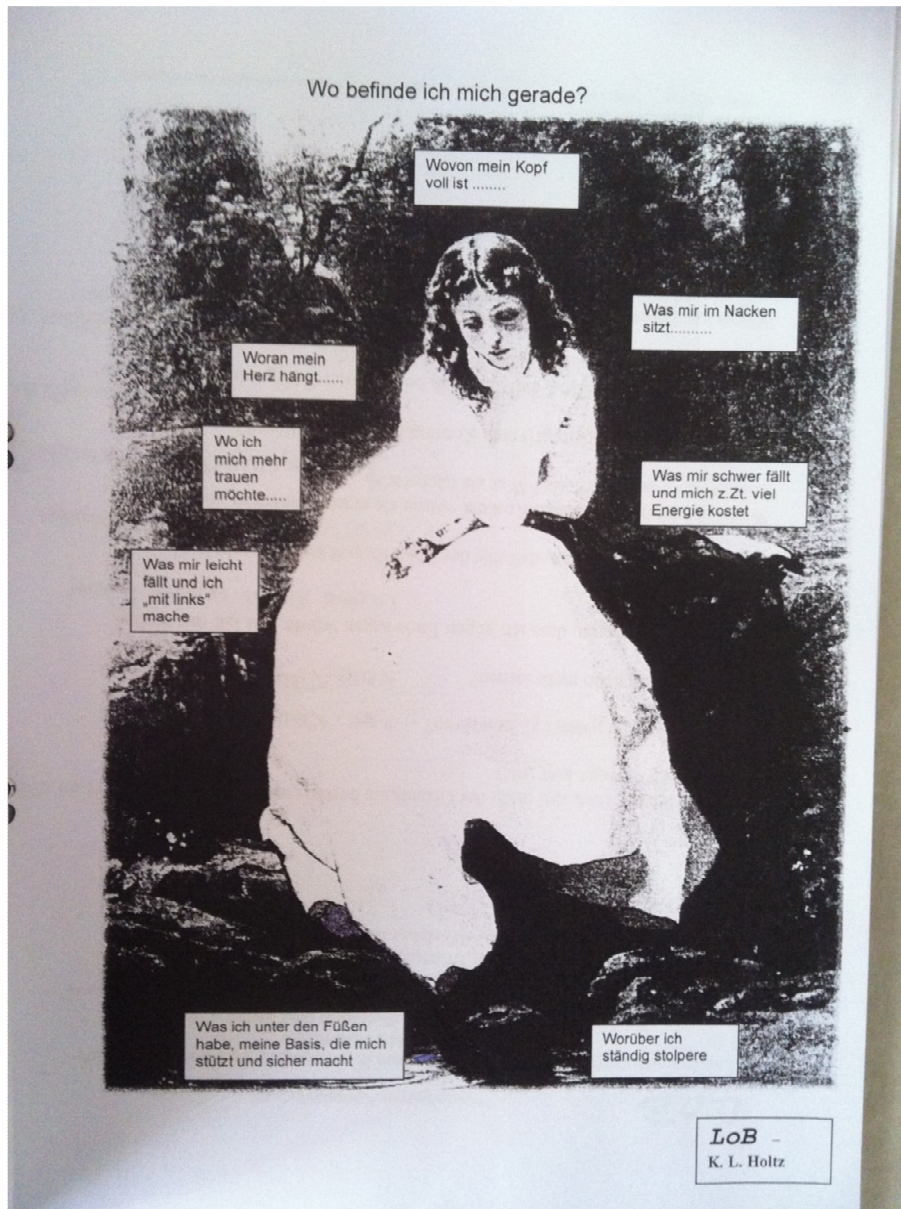
Mein Grundkurs der "Lösungsorientierten Beratung und Supervision in pädagogischen Handlungsfeldern" begann im September 2013. Ich hatte das Institut für lösungsorientierte Beratung und Supervision (ILBS) nach eingehender Auswahl verschiedener Institute, die in Heidelberg ansässig sind, aufgrund der hohen Qualität und vor allem der pädagogischen Ausrichtung ausgewählt: Während viele Institute vor allem für die Mediziner oder Psychologen-Klientel ihr Beratungsangebot anbieten, hatte ich beim ILBS von Anfang an zu schätzen gewusst, dass die Fälle aus den vielfältigen pädagogischen Handlungsfeldern stammten und für meine Beratungspraxis den idealen Lehr- und Lernrahmen boten.

#### 4.2. Erste Umdenkungsprozesse

Besonderen Eindruck machte gleich im ersten Workshop die Taxifahrer-Übung, die ich in der Folgezeit vielen meiner Freunde erzählte und mein

Verstehen von Denkprozessen nachhaltiger beeindruckte als viele meiner Seminare an der Uni: In einer Zweier-Gruppe möchte der sogenannte "Fahrgast" zu einem bestimmten Punkt der Stadt gebracht werden. Der "Fahrer" soll ihn oder sie zu diesem Punkt bringen. Die beiden sitzen während der Übung Rücken an Rücken und versuchen sich gegenseitig anhand von Karten der Stadt zu erklären, wohin sie wollen bzw. fahren sollen. Was keiner der beiden weiß: Die Karten sind unterschiedlich, d.h. weder die Beschriftungen am Außenrand noch die Zeichnungen stimmen überein. Gewonnen hätte das Team, das tatsächlich mittels einer eigenen "Sprache" am Schnellsten zum gewünschten Ziel gelangt wäre. Auch wenn meine Gruppe dieses Ziel nicht erreicht hat, hat mich die Übung fasziniert: Man denkt, man spricht von derselben "Wahrheit" wie sein Gesprächspartner und doch hat jeder von uns seine eigene Landkarte in sich, mit der er sich durchs Leben navigiert (im Falle der Übung sogar wortwörtlich). Diese Teamübung hat mir den Konstruktivismus und auch damit verbundene Probleme beim Verstehen des gegenüber eindrücklich vor Augen geführt und ich begann zu überlegen, ob ich bei Beratungen wirklich immer die einzigen "Wahrheiten" für meine Beratungskunden parat hatte.

Die alternative Sichtweise von lösungsorientierter Beratung wurde noch deutlicher durch das Bildnis eines Mädchens:



Quelle: Holtz/Köster 2013, Seminarunterlagen zum Grundkurs 1

Je nachdem, welchen Weg man mit den Fragen wählte, war man nach dieser Selbstanwendungsübung problemorientierter und fühlte sich schwerer oder wurde "wie durch ein Wunder" positiver und lebendiger.

Die alternative Sichtweise der lösungsorientierten Beratung wurde mir nach dem ersten zweitägigen Workshop sehr deutlich:

Ich war bislang, wie viele herkömmliche Beraterinnen und Berater, bei Beratungen von Analysen der jeweils angesprochenen Problemsituationen (siehe Holtz/Thiel 1996, S. 175) ausgegangen. Diese Art der Beratung dient der "Klärung der Wechselwirkung zwischen institutionellen und

psychischen Komponenten" oder der "Analyse der Institution, in der gearbeitet wird" (Rapp-Giesecke 1990, zit. nach Connemann 1993, S. 54). Damit stehen Klärungen innerer Prozesse und das Verstehen der lebensgeschichtlich begründeten Motivations- und Handlungsbedingungen im Vordergrund, weshalb die "Lösung dieser diagnostischen Aufgabe (...) zu den wesentlichen Zielen der Supervisionsarbeit (zählt)" (Ahrbeck/Scobel 1995, S. 73). Wenn ich sogar ganz ehrlich zu mir selbst war, standen in Beratungsgesprächen oftmals nicht mal diese Klärung der Wechselwirkung zwischen institutionellen und psychischen Komponenten im Vordergrund, sondern eine schnelle, oberflächliche Tipps-Beratung, die dort an ihre Grenzen kam, wenn es genau um Probleme im institutionell-psychischen Rahmen ging. Je mehr ich aus meiner Sicht Sätze zu hören glaubte wie "Hilf mir, meine Lage zu verbessern oder zu ertragen!" (Ludwig 1991, zit. nach Connemann 1993), desto schwieriger wurden scheinbare Lösungen aus meiner Sicht.

Nach den ersten Kurstagen wurde mir klar, dass die alternative Sichtweise von lösungsorientierter Beratung und Supervision weniger am Problem selbst ansetzt, sondern eher mit dem lösungsorientierten Fragen- und Sichtweisenangebot die Rahmenbedingungen für ein eigenes Lösen des Problems beim Klienten verbessert. Ich begann de Shazer zu verstehen, wenn er sagte, dass "Probleme (deshalb) Probleme (sind), weil sie aufrechterhalten werden. Sie werden einfach dadurch zusammengehalten, daß man sie als "Probleme" beschreibt" (de Shazer 1992, S. 27). Und mir dämmerte, dass man deshalb davon ausging, dass Verstehen und Erklären eine Voraussetzung zur Problemen sei und mit dieser Sichtweise nicht zum Schluss kam, dass "die Lösung selbst ihre beste Erklärung ist" (de Shazer 1992, S. 28). So einfach sollte also lösungsorientierte Beratung sein?

Es sollte noch ein paar Workshops dauern, bis ich mich fit genug fühlte, um ein erstes eigenes lösungsorientierte Gespräch mit einem Promovenden als Beratungskunden zu führen.

Hilfreich hierzu war vor allem der Workshop "Systemisch-lösungsorientierte Gesprächsführung", der uns einen Ablaufplan an die

Hand gab, wie man ein lösungsorientiertes Gespräch konkret aufbauen konnte:

### **Ablauf eines lösungsorientierten Gesprächs**

1. Begrüßung
2. Anlass des Gesprächs
3. Erwartungen an das aktuelle Gespräch
4. Beschreibung des Anliegens
5. Klärung des Ziels
6. Entwurf einer "besseren" Zukunft
7. Suche nach Ausnahmen
8. Fehlt noch etwas Wichtiges?
9. Schlusskommentar / Zusammenfassung
10. Verabschiedung und gute Wünsche

Quelle: Holtz 2014, Seminarunterlagen zum Grundkurs 4, Nr. 3

Das Erlernen von Skalierungsfragen und Unterschieds-/Ressourcenfragen in Übungen half noch zusätzlich, um den Willen zu wecken, die ersten lösungsorientierten Gespräch in realen Situationen an der PH Heidelberg zu führen. Und dann war es soweit: Meine ersten realen lösungsorientierten Beratungen konnten beginnen.

#### 4.3. Das "erste" Mal: Meine erste lösungsorientierte Beratung

Am 31.03.2014 dokumentierte ich meine erste lösungsorientierte Beratung, die mir bis heute noch sehr gut in Erinnerung geblieben ist, weil ich so aufgeregt war. Positiv aufgeregt.

#### **AUSZUG AUS DEM SITZUNGSPROTOKOLL ZUR DOKUMENTATION VON BERATUNGSGESPRÄCHEN (31.03.2014)**

##### **1. Teilnehmende Personen**

- 1.1. Als Berater: Dr. Nicole Flindt
- 1.2. Als Klienten (anonymisiert): TS

##### **2. Gesprächsanlass**

Differenzen mit Promotionsbetreuer/in → Aufgabe der Promotion steht im Raum.

### 3. Vorbereitende Überlegungen zur Sitzung

Systemisch-lösungsorientierte Gesprächsführung wählen und versuchen, nicht in das übliche Tipps-Gespräch abzudriften.

### 4. Welche Ziele / welcher Auftrag wurde im Gespräch verfolgt?

Der Klient wünscht sich innere Klarheit, ob er seine Promotion abbrechen soll (was als "schlecht" bewertet wird). Als zweiter Auftrag wird im Gespräch das Ziel verfolgt, wie er -sofern er nicht abbricht- mit der "vertrackten" Situation besser umgehen kann (Ziel wäre Selbstmotivation zu steigern). Der zweite Auftrag wird auf die 2. Sitzung (ggf. 3. Sitzung) verschoben.

### 5. Skizzenhafte Verlaufsbeschreibung der Sitzung (stichpunktartig):

- **Begrüßung des Klienten**
- **Klärung des Gesprächsanlasses**

Der Klient gibt an, dass er von der neuen Graduate School gehört hat und hier sich eine unabhängigere Beratung wünsche.
- **Erwartungen an die heutige 1. Sitzung**

Klärung, was geschehen müsste, damit der Klient sagt, es hat sich heute gelohnt: Klient wünscht sich innere Klarheit, welchen Weg er einschlagen soll (weiter mit Promotion oder Abbruch)
- **Beschreibung des Anliegens**

Der Klient beschreibt seine bisherige Situation während seiner Promotionsphase und gibt an, dass er bereits körperliche Beschwerden bekommt, wenn er nur an seine/n Betreuer/in denke, da diese/r nie mit etwas einverstanden ist, was der Klient erarbeitet hat und nur seine/ihre Meinung gelten lasse.
- **Auftragsklärung**

Der Klient wünscht sich innere Klarheit, ob er seine Promotion abbrechen soll (was als "schlecht" bewertet wird). Als zweiter Auftrag wird im Gespräch das Ziel verfolgt, wie er -sofern er nicht abbricht- mit der "vertrackten" Situation besser umgehen kann. Der zweite Auftrag wird auf die 2. Sitzung (ggf. 3. Sitzung) verschoben.
- **Wunderfrage**

Die Beraterin fragt, was sich ändern würde, wenn das Problem nicht mehr da wäre und an was man es merken würde.

  - Klient beschreibt einen tollen Arbeitstag an der Promotion
  - Rückmeldungen eines (neuen?) Betreuers laufen prima ab
  - Hohe Zufriedenheit mit der wissenschaftlichen Ausbeute
- **Suche nach Ausnahmen**

Die Beraterin fragt, wann jetzt schon das Gewünschte geschieht und das Problem nicht da ist:



- Klient beschreibt, dass dies im Austausch mit dem Zweitbetreuer prima klappt.
- Allerdings auch, wenn er sich gar nicht mit der Promotion beschäftigt, geht's ihm noch besser.
- **Perspektive erweitern / Frage nach Unterschieden**
  - Wer ist alles betroffen, wer ist nicht betroffen? Es seien fast alle Promovenden betroffen, nur könnten einige besser damit umgehen.
- **Reframing**

Die Beraterin fragt, ob das Problem auch etwas Nützliches an sich habe.

  - Klient gibt an, dass es ihn dazu bringt, sich Gedanken zu machen, wie wichtig ihm ein Dokortitel im Leben ist und das das ein nützlicher Gedanke sei.
- **Abschluss**

## 6. Welche Interventionen (Fragetechniken) wurden im Verlauf des Gesprächs benutzt?

- Wunderfrage
- Fragen nach Ausnahmen
- Frage nach Unterschieden
- Reframing

### 4.4. Das Kind lernt laufen: Ein weiteres Praxis-Fallbeispiel aus dem ersten Jahr des Grundkurses

Das folgende Praxisbeispiel verdeutlicht, wie sehr ich mich schon nach ein paar Monaten Training mit der lösungsorientierten Beratungsmethode sicherer fühlte und mir ein noch vor dem ILBS-Kurs fast unlösbarer Beratungsfall kein Kopfzerbrechen bereitete. Mir fiel vor allem auch auf, dass sich meine Beratungshaltung anfang zu verändern und zwar dergestalt, dass es mir nicht mehr darauf ankam, die bestmögliche Lösung aus meiner Sicht zu finden, sondern darauf zu vertrauen, dass jegliche lösungsorientierten Fragen dem Beratungskunden dazu verhelfen werden, sein Problem zu lösen oder eine andere Sichtweise zu gewinnen.

AUSZUG AUS DEM SITZUNGSPROTOKOLL ZUR DOKUMENTATION VON BERATUNGSGESPRÄCHEN  
(10.04.2014)

## 1. Teilnehmende Personen

1.1. Als Berater: Dr. Nicole Flindt

1.2. Als Klienten (anonymisiert): NF

## 2. Gesprächsanlass

Probleme mit einem Teammitglied (Plagiatsvorwurf von Seiten des Klienten gegen das Teammitglied)

## 3. Vorbereitende Überlegungen zur Sitzung

Wie stellt man Skalierungsfragen → nachschlagen

## 4. Welche Ziele / welcher Auftrag wurde im Gespräch verfolgt?

Auftreten beim Chef soll gestärkt werden.

## 5. Skizzenhafte Verlaufsbeschreibung der Sitzung (stichpunktartig):

- **Begrüßung des Klienten und Beschreibung des Anliegens**
  - Problemwürdigung
  - Der Klient erklärt, dass es zwischen einem Teammitglied (Kollegin) und ihm Differenzen gebe, da er der Kollegin Plagiat an einem seiner Text vorwerfe und diese Kollegin mit ihm deshalb im Clinch liege. Der Chef würde sich nicht positionieren und er sehe mit Bauchschmerzen einem 3er Gespräch entgegen.
  
- **Klärung des Ziels**
  - Auf die Frage, was der Klient wie, wann und genau ändern möchte, kommt nach einigen Nachfragen heraus, dass das Auftreten beim Chef und die Motivation, das Gespräch hier zu suchen, das Hauptanliegen ist.
  
- **Aktuelle Stärken beschreiben**
  - Der Klient antwortet auf die Fragen nach dem, was er derzeit gut kann und was ihm im Team und im Gespräch mit dem Chef bislang schon gut gelingt, mit einem Potpourri an guten Prozessen und einem soliden Vertrauensverhältnis zwischen dem Chef und sich.
  - Vom Klienten werden Metaphern wie "Der Chef ist ein Fels in der Brandung" oder "hart wie Stahl" benutzt und in der Sitzung hierzu nachgegangen.
  - Nachfrage nach, wie er so gut geworden ist: Durch jahrelanges vertrauensvolles Zusammenarbeiten mit dem Chef.
  
- **Zukunftsvision**

Die Beraterin fragt nach, welche weiteren Bilder im Klienten auftauchen, wenn er an eine Zukunftsvision denke, wo das Problem gelöst sei. Der Klient beschreibt die Situation des 3er Gesprächs, in das er gelassen reingehe und auch bei "Spitzen" der Kollegin immer noch gelassen bleiben kann.



- **Fortschritts-Skalierung**  
Die Beraterin fragt, wenn 1 dem Zustand entspricht, als wir heute angefangen haben und 10 den Zustand, den sich der Klient wünscht, wo wir heute wären: 8
- **Abschluss**  
Nachhaken, ob noch etwas Wichtiges fehlt, das nicht erfragt wurde, wird mit "Nein" beantwortet.

## 6. Welche Interventionen (Fragetechniken) wurden im Verlauf des Gesprächs benutzt?

- Wunderfrage
- Zukunftsvision
- Fortschritts-Skalierung

## 7. Was wurde in der Supervision zu diesem Gespräch bzw. zum Beratungsprozess erarbeitet?

- Falldiskussion in der Gruppe.
- Komplimentenrunde

## 5. Veränderungen der Beratung durch den ILBS Aufbaukurs

Der LoB-Aufbaukurs 11-1 begann am 17./18.11.2014 unter der Leitung von Prof. Dr. Holtz und Marliese Köster. Vor allem die folgenden zwei Workshops haben meine Beratertätigkeit nachhaltig beeinflusst und meine Professionalisierung verstärkt:

- Systemische Strukturaufstellung
- Teamsupervision und Coaching in Gruppen

### 5.1. Systemische Strukturaufstellung

Durch das Kennenlernen systemischer Strukturaufstellungen im Aufbaukurs von Marliese Köster in ihren mannigfaltigen Aufstellungsformen (von Organisationsaufstellungen im engeren Sinn über Tetralemmaaufstellungen bis hin zu Problemaufstellungen, siehe Sparrer/Varga 1998, S. 395f.) hat sich mein Lösungspotpourri um eine Facette erweitert, die ich meinen Beratungsklienten gern als weiteres Angebot im Beratungsprozess anbiete.

Systemische Strukturaufstellungen werden nach Sparrer/Varga als Interventionssystem und Sprache, mit deren Hilfe Systeme im Raum mit

Personen als Repräsentanten für Teile des Systems dargestellt werden können, definiert (vgl. Sparrer/Varga 1998, S. 395). Dabei beobachtet der Klient das Geschehen nur, während die Repräsentanten (oder Rollenspieler) vornehmlich nur Aussagen über ihre körperliche Selbstwahrnehmung an den Gastgeber (Berater) weitergeben und sich je nach Wohlfühlen anders im Raum und zu den anderen Repräsentanten stellen (siehe Sparrer/Varga 1998, 395)). Nur beim letzten Bild wird der Klient aufgefordert zu sagen, ob das Bild für ihn passend ist. Eine "absolut richtige oder (...) letzte Position" (Sparrer/Varga 1998, S. 399) gibt es nicht.

Vor allem, wenn ich in einem Beratungsprozess merke, dass der Beratungskunde sehr betroffen ist, hat sich die systemische Strukturaufstellung schon häufig bewährt, was ich vor allem darauf zurückführe, dass der Beratungskunde das Geschehen von außen betrachtet (wenn ich mit Repräsentanten arbeite). Aber auch in Zweier-Settings (Berater – Klient) gelingt diese Methode gut, wenn man statt menschlicher Repräsentanten z.B. Figuren oder Steine einsetzt.

## 5.2. Teamsupervision und Coaching in Gruppen

Während des Grundkurses und meinen ersten Gehversuchen, bei meinen Beratungskunden lösungsorientiert zu beraten, kam mir immer wieder in den Sinn, dass ich gern auch ein lösungsorientiertes Teamcoaching bzw. Teambesprechung erlernen würde, um z.B. mit Nachwuchsgruppen-Teams oder Forscherteams in Zukunft arbeiten zu können.

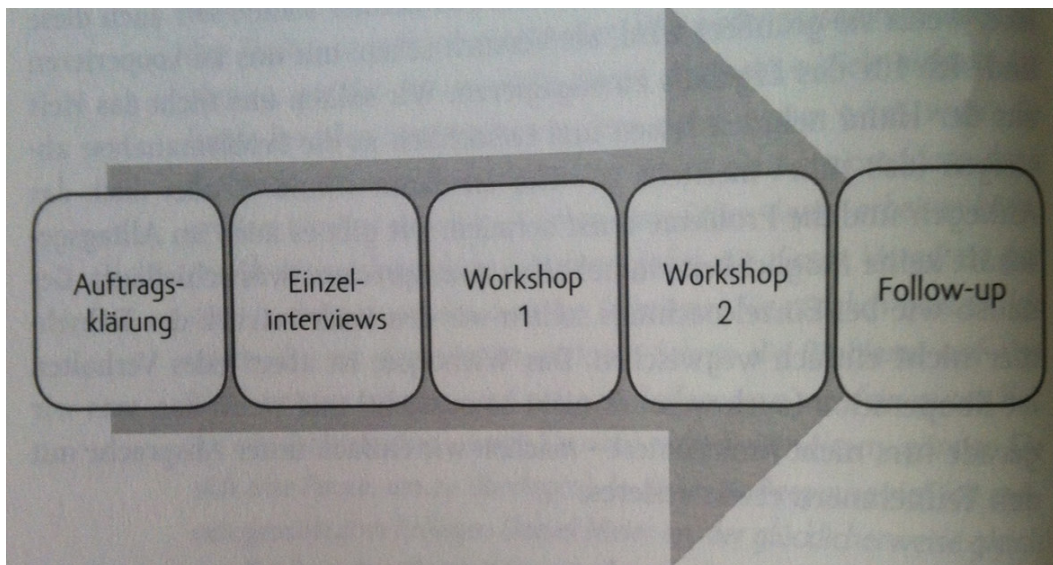
Durch den Aufbaukurs "Teamsupervision und Coaching in Gruppen", der von Kirsten Dierolf geleitet wurde, erhielt ich einen ganzen Lösungsblumenstrauß zu diesem Themenkomplex und hatte durch den wirklich erfrischenden und kurzweiligen Workshop große Lust, nun auch größere Teams zu beraten und supervidieren.

Im Gegensatz zum Einzelcoaching bzw. der Einzelberatung bringt die Arbeit mit Teams einige Unterschiede mit sich, die Dierolf (2013, S. 46ff.) folgendermaßen benennt:

- Jedes Teammitglied hat ein eigenes Ziel

- Der Teamcoach braucht die Akzeptanz und das Vertrauen des ganzen Teams
- Der Teamcoach benötigt einen Standpunkt "aktiver Neutralität" oder "Multiparteilichkeit" für alle Teammitglieder
- Jeder Redebeitrag sollte mit großer Wertschätzung angenommen werden

Da wir es beim Teamcoaching mit vielen Beteiligten zu tun haben, ist es hilfreich, eine Vorstellung von der Vorgehensweise zu haben. Laut Dierolf folgt ein typischer Teamcoachingprozess diesem ungefähren Verfahrensschema:



Quelle: Dierolf (2013), S. 32

Während die Auftragsklärung laut Dierolf in der Regel ein Gespräch mit der Personalabteilung und Teamleitung beinhaltet, folgen sodann Einzelinterviews in Form von kurzen Gesprächen mit möglichst vielen Teammitgliedern (siehe Dierolf 2013, S. 32). Im Anschluss daran erstellt der Berater einen Bericht für das Team mit den für die Workshops gewünschten Themen. Für die Workshops empfiehlt Dierolf Tagesworkshops (in der Regel zwischen 4-6 Stunden), wobei der 1. Workshop länger als der zweite sein darf. Das Follow-Up kann man entweder als Besprechung oder Telefonate mit den Teammitgliedern nach etwa einem halben Jahr durchführen (vgl. Dierolf 2013, S. 32).

Die Auftragsanlässe für Teamcoachings reichen von Konflikten in Teams, Mobbing, Teambuilding bis hin zu Virtuelle Teams (siehe Dierolf 2013, S. 167 ff.).

Auch wenn ich zunächst dachte, dass es im Teamcoaching unglaublich viele Unterschiede zur lösungsorientierten Einzelberatung gibt, hat mir dieses Vorgehen gezeigt, dass lösungsorientiertes Arbeiten auch ganz wunderbar in Teams funktionieren kann, denn die Grundlagen, die Dierolf für das lösungsfokussierte Teamcoaching benennt, sind eine wundervolle praktische Weiterentwicklung der lösungsorientierten (Einzel-)Beratung (nicht abschließende Aufzählung nach Dierolf 2013, S. 23 ff.):

- Was nicht kaputt ist, muss man auch nicht reparieren
- Das, was funktioniert, sollte man häufiger tun
- Wenn etwas nicht funktioniert, sollte man etwas anderes ausprobieren
- Kleine Schritte können zu großen Veränderungen führen
- Kein Problem passiert ohne Unterlass: Es gibt immer eine Ausnahme, die genutzt werden kann

## 6. Perspektive für eine lösungsorientierte (Berufs-)Zukunft

### 6.1. Aufbau einer lösungsorientierten Beratung und Supervision als Angebot für Promovierende in der PH Heidelberg Graduate School

#### 6.1.1. Neues Angebot von lösungsorientierter Beratung

Im Rahmen der PH Heidelberg Graduate School können die Promovierende, die freiwillig Mitglied in dieser fachübergreifenden Institution sind, seit deren Eröffnung im Jahr 2014 sich zu verschiedensten Themen lösungsorientiert beraten lassen. Dieses Angebot umfasst auch alle Promotionsinteressenten und solche, die bereits an ihrem Exposé schreiben, aber noch nicht offiziell angenommene Doktorandinnen oder Doktoranden sind. Als Beraterin fungiert die beim ILBS in Ausbildung befindliche Leiterin der PH Heidelberg Graduate School. Um das Beratungsangebot auf längere Sicht zu stärken und aufrechtzuerhalten, wäre eine

lösungsorientierte Ausbildung von weiteren Mitarbeitern der PH Heidelberg Graduate School wünschenswert.

Zudem planen wir, das lösungsorientierte Beratungsangebot bei einer wissenschaftlichen Begleitforschung zur Wirksamkeit von Zusatzangeboten von Graduate Schools evaluieren zu lassen.

### 6.1.2. Jährliche lösungsorientierte Feedback-Gespräche

Die PH Heidelberg Graduate School hat für ihre Mitglieder einen verpflichtenden Qualitätskatalog erstellt, der verschiedene Bereiche wie Teilnahme an Kursen oder nationalen / internationalen Tagungen vorsieht (vgl. Flindt/Oberländer 2016).

Abb. Qualitätskatalog der PH Heidelberg Graduate School



Quelle: Flindt/Oberländer (2016)

Ein Herzstück dieses verpflichtenden Qualitätskatalogs ist auch ein jährlicher Zwischenbericht. Dieser ist ein Ankreuzbericht mit einer kurzen Stellungnahme, ob die Dissertation im Zeitplan ist. Dadurch erhält die PH Heidelberg Graduate School schon frühzeitig darüber Auskunft, ob ein Promovend noch aktiv promoviert und im Zeitplan liegt. Nach Abgabe der jährlichen Zwischenberichte erhalten die Mitglieder einen neuen Graduate School Mitgliedsausweis, der sie

wiederum für alle Leistungen, die die Graduate School bietet (u.a. finanzielle Tagungsunterstützung) freischaltet (siehe Flindt/Oberländer 2016).

Während der Absolvierung des LoB Kontaktstudiums reifte bei mir die Idee, den jährlichen Zwischenbericht um ein weiteres Feature zu erweitern: Der Möglichkeit, ein jährliches lösungsorientiertes Beratungsgespräch in Anspruch zu nehmen. Dieses Angebot machen wir seit ein paar Monaten allen Doktorandinnen und Doktoranden direkt nach Einreichung ihres Zwischenberichts.

Zukünftig ist geplant, dieses Feature direkt schon in die Vorlage des Zwischenberichts als Ankreuzpunkt aufzunehmen:

Ich wünsche eine lösungsorientierte Beratung (oder Supervision) bei der PH Heidelberg Graduate School (durch zertifizierten Berater/in)
ja / nein (bitte ankreuzen)

### 6.1.3. Mentoren aus der lösungsorientierten ILBS Gruppe

Ein freiwilliges Element der PH Heidelberg Graduate School sieht die Inanspruchnahme von Mentoren für Doktorandinnen und Doktoranden vor (s. Flindt/Oberländer 2016). Beim Mentoring begleiten erfahrene Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Wirtschaft eine Doktorandin oder einen Doktoranden der PH Heidelberg Graduate School auf dem Karriereweg und fördern so die persönliche und berufliche Entwicklung (s. Flindt/Oberländer 2016). Auch die Mentorin oder der Mentor profitiert von einem Mentoring: So bewerben wir das Mentoring auf unserer Webseite mit folgenden Worten:

"Als Mentor/in geben Sie Ihrem Schützling nicht nur wertvolle Tipps für die berufliche Netzwerkbildung, sondern profitieren auch selbst vom Erfahrungsaustausch: Lassen Sie sich vom frischen Denken der Doktoranden anstecken und inspirieren!" (Flindt/Oberländer 2016).

Gerade der letzte Satz hat mich auf die Idee gebracht, ein anderes frisches Denken damit zu kombinieren: Wie wäre es, wenn man lösungsorientierte Beraterinnen und Berater in Ausbildung beim ILBS anspricht und fragt, ob sie sich eine Mentorenschaft für eine Doktorandin oder einen Doktoranden vorstellen könnten. Seit 2014 haben sich dadurch bereits mehrere "frische" Tandems aus lösungsorientierten Beraterinnen und Berater in Ausbildung des ILBS und Doktoranden der PH Heidelberg Graduate School gebildet.

Auch dieses Modell wollen wir bei der wissenschaftlichen Begleitforschung der PH Heidelberg Graduate School untersuchen lassen und Erkenntnisse darüber gewinnen, wie wir es noch besser für die Zukunft ausgestalten können. Erste Anregungen haben wir bereits von den ersten Tandems erhalten: Es werden Stammtische zum Austausch zwischen den Mentoren und eine Würdigung der Tandems (z.B. bei der jährlichen akademischen Matinee) gewünscht.

#### 6.1.4. Aufbau eines lösungsorientierten Coaching-Angebots

Aus der Idee des Einsatzes von lösungsorientierten Beraterinnen und Beratern in Ausbildung als Mentoren ist die weitere Idee gereift, das bisherige, eher kleine Coaching-Angebot für die Doktorandinnen und Doktoranden in der PH Heidelberg Graduate School auszubauen.

Das bisherige Coaching-Angebot der PH Heidelberg Graduate School ist eine Zusammenarbeit mit dem Heidelberger Kompetenztraining (HKT).

Das HKT zur Entwicklung mentaler Stärke ist ein psycho-edukatives Verfahren, das Menschen theoretisch fundierte und praxistaugliche Strategien und Kompetenzen vermittelt, um ihr persönliches Leistungspotenzial zum richtigen Zeitpunkt zielgerichtet und bewusst zu aktivieren und somit erfolgreich individuell gesetzte Ziele zu erreichen. Das Trainingskonzept für Mitglieder der PH Heidelberg



Graduate School verfolgt das Ziel, über den Aufbau bzw. die Stärkung mentaler Selbststeuerungskompetenzen Menschen in ihrem Ziel- und Bedürfnisbefriedigungsstreben zu unterstützen (verkürzt und plakativ wird dies im HKT als „Entwicklung mentaler Stärke“ bezeichnet). Die im HKT erworbenen mentalen Strategien und Kompetenzen sollen Menschen befähigen, Herausforderungssituationen, wie z.B. ein Promotionsvorhaben, erfolgreich zu bewältigen. Es geht darum, Menschen durch die Stärkung ihrer Selbstwirksamkeitsüberzeugung dabei zu unterstützen, aus ihrem aktuellen IST-Zustand erfolgreich einen gewünschten Ziel- oder SOLL-Zustand zu erreichen. Psychologisch gesehen geht es darum, so genannte „Inkongruenzsituationen“ erfolgreich zu bewältigen. Das HKT wurde von Prof. Dr. Wolfgang Knörzer, Wolfgang Amler, Robert Rupp und ihrer Projektgruppe an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg entwickelt und wird im pädagogischen Kontext (alle Schularten, Hochschule, Lehrerbildung, Erwachsenenbildung), in der Gesundheitsförderung und im Sport angewandt. In jedem dieser Bereiche wurde das HKT im Rahmen von Wirksamkeitsstudien evaluiert (vgl. Knörzer et. al. 2011).

## 6.2. Aufbau einer kollegialen Supervision für Forscherinnen und Forscher

Bislang haben vor allem Promovierende der PH Heidelberg Graduate School von der LoB-Ausbildung der Leiterin der PH Heidelberg Graduate School profitiert.

Da ich aber zugleich auch Geschäftsführerin des Forschungsreferats der PH Heidelberg bin, liegt es nahe, Elemente der LoB-Ausbildung auch für meine anderen Beratungsklienten, die Forscherinnen und Forscher, zur Verfügung zu stellen.

Hierzu werde ich ein Konzept zur kollegialen Supervision für Forscherinnen und Forscher erarbeiten und dies z.B. im Rahmen der jährlichen Infotage Forschung an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg vorstellen und anbieten.



### 6.3. Lösungsorientiertes Leben

*"Würdest Du mir bitte sagen, welchen Weg ich einschlagen muss?" "Das hängt in beträchtlichem Maße davon ab, wohin zu gehen willst" antwortete die Katze. "Oh, das ist mir ziemlich gleichgültig", sagte Alice. "Dann ist es auch einerlei, welchen Weg du einschlägst", meinte die Katze. "Hauptsache ich komme irgendwo hin", ergänzte Alice. "Das wirst du sicher, wenn du lange genug gehst", sagte die Katze. (aus Lewis Carroll. Alice im Wunderland)*

Im Reader "Literatur zum Kontaktstudium LoB – Lösungsorientierte Beratung und Supervision in pädagogischen Handlungsfeldern" findet sich ein Aufsatz von Holtz/Thiel, der dieses Zitat an den Anfang stellt. Mir ist es beim ersten Lesen nicht mal groß aufgefallen, aber in den folgenden Jahren meiner Ausbildung hatte ich diesen Aufsatz mehrfach in der Hand und las mit großem Staunen dieses kluge Zitat aus "Alice im Wunderland", in dem es nicht um systemische Aufstellungen oder lösungsorientierte Methoden und Ideen geht. Und doch scheint dieser Dialog nicht nur wunderbar zum lösungsorientierten Ansatz zu passen, sondern er verdeutlicht auch, wie das LoB-Studium mein alltägliches Denken und Leben verändert hat: Ich denke lösungsorientiert(er) in ganz alltägliche Situationen. Kommt es zu Problemen in meinen Freundschaften oder in der Freizeit ärgere ich mich nicht mehr wie früher darüber, sondern merke, dass ich durch meine LoB-Haltung sofort nach anderen Bewertungen der Situation fahnde oder es als Chance sehe. Besonders hilfreich finde ich für mein neues "lösungsorientiertes Leben" die drei folgenden Techniken:

#### 6.3.1. Selbstcoaching (nach Kurt Hahn)

Im Workshop von Kurt Hahn haben wir 2014 eine "Begleitete Selbstcoaching-Übung zur Stärkung der Selbststeuerung" erlernt. Hierzu benötigt man 4 Bodenanker pro Person, Stifte zum Einzeichnen der Blickrichtung, Beschriftung des Bodenankers und eventuell eine Symboldarstellung.

Bei dieser Übung werden verschiedene "Innere Teams" in einer Person aktiviert, wie z.B. der "Innere Beobachter", die Ressource eines "Inneren Coaches" und eines "freien Elementes". Dabei geht die Person jeweils in die Positionen der verschiedenen inneren Teammitglieder und lässt sich von diesen beraten, wie er mit der jeweiligen Herausforderung gut oder noch besser umgehen kann (nach Hahn 2014).

An sich findet dieses Selbstcoaching in Zweierteams (zwei reale Personen) statt, aber ich habe es auch schon häufiger nur mit mir selbst ausprobiert und gute Erfolge erzielt.

### 6.3.2. Veränderungserleichternde Sprachmuster

Besonders förderlich für mein lösungsorientiertes Leben finde ich auch die veränderungserleichternden Sprachmuster (siehe Hahn 2014), die mir vor allem dann in den Sinn kommen, wenn ich in mein altes Denken ver falle und Sätze wie "Ich kann das nicht" oder "Ich mache immer so viele Fehler" denke. Denke ich den ersten Satz "Ich kann das nicht" aktiviert sich fast wie sonst selbst mittlerweile mein Gehirn und sagt mir "Bisher dachtest Du, das Du nicht hin" und merke sofort, dass ich mich dadurch entspanne und sich mein Denken verändert. Auch bei Sätzen wie "Ich mache immer so viele Fehler" setze ich meist prompt und unwillkürlich ein "Manchmal mache ich Fehler" entgegen.

### 6.3.3. Reframing fürs Leben

Gerade beim letzten Satz "Manchmal mache ich Fehler" denke ich zwischenzeitlich noch etwas anders und setze (auch unbewusst durch das scheinbar jahrelange LoB-Training ☺) den Satz " Das ist ja lustig – machst Du nicht nur manchmal Fehler und was ist aus solchen "Fehlern" auch schon oft Gutes entstanden" entgegen.

Dieses Umdeuten nennt man auch Reframing. Es ist als eine Methode, die wir bei unserer LoB-Ausbildung schon sehr früh kennengelernt haben. Unsere Denkmuster und Erwartungen folgen in der Regel einem Rahmen (frame), nach dem die Ereignisse interpretiert und dann wahrgenommen werden. "Entweder ist das Glas halb voll oder halb leer. Obwohl scheinbar das Gleiche bezeichnet wird, ist der Akzent und die Bedeutung jeweils unterschiedlich, weil einmal ein eher positiver und das andere Mal ein eher negativer Rahmen gesetzt wird. Gelangt man aus der Sicht des halb leeren zur Sicht des halb vollen Glases, so hat ein Reframing, eine Umdeutung, stattgefunden." (Reich 2012)

Mit Reframing habe ich schon als zunächst große Probleme oder Krisen in meinem Leben fast spielerisch in "große Möglichkeiten" umdeuten können und lebe seitdem viel entspannter.

## 7. Resümee

Die Thematik der lösungsorientierten Beratung und Supervision begegnete mir vor gut 10 Jahren zum ersten Mal am Ende meiner Promotion an der Universität Heidelberg. Seit dieser Zeit habe ich vor allem durch meine berufliche Station an der Pädagogischen Hochschule, die mir das lösungsorientierte Kontaktstudium LoB dankenswerter Weise mit Mitteln des Ministeriums für Wissenschaft, Sport und Kunst (MWK) Stuttgart ermöglicht hat, vieles gelernt und konnte es in meiner beruflichen Praxis sehr gut verwenden. Die anfänglichen Unsicherheiten sind einer professionellen Leichtigkeit gewichen, was nicht zuletzt durch die veränderte Einstellung von mir als Beraterin (ich muss keine perfekten Lösungen mehr finden!) und durch die schon fast kindliche neue Freude an scheinbaren Problemen zeigt. Denn, wenn eins meinen (inneren und äußeren) Werdegang besonders gut auf den Punkt bringt, dann ist es dieser Satz, der als Karte an der Wand des ILBS Gebäudes in der Mozartstraße hängt:



Foto: Flindt (2016), aufgenommen am ILBS Board (Nov. 2016)

## 8. Literaturverzeichnis

- Ahrbeck, B. / Scobel, W. (1995).** Möglichkeiten und Grenzen der Supervision bei beruflicher Überforderung von Lehrern – dargestellt am Umgang mit verhaltensgestörten Kindern. Zeitschrift für Heilpädagogik, 46, S. 68-73.
- Connemann, R. (1993).** Methoden in Supervisions- und Fallbesprechungsgruppen mit Lehrern. Psychologie in Erziehung und Unterricht, 40, S. 53-62.
- de Shazer, St. (1992).** Das Spiel mit Unterschieden. Wie therapeutische Lösungen lösen. Heidelberg. Carl-Auer-Systeme-Verlag.
- Dierolf, Kirsten (2013).** Lösungsfokussiertes Teamcoaching. München. SolutionsAcademy Verlag.
- Flindt, N. (2012).** Zentrales Handlungsfeld Nachwuchsförderung. In: Pädagogische Hochschule Heidelberg (2012). Struktur- und Entwicklungsplan 2012-2016. Webseite: [http://www.ph-heidelberg.de/fileadmin/de/hochschule/Struktur-\\_und\\_Entwicklungsplan/PHHD\\_StEP\\_III.\\_Zentrales\\_Handlungsfeld\\_Nachwuchsf%C3%B6rderung.pdf](http://www.ph-heidelberg.de/fileadmin/de/hochschule/Struktur-_und_Entwicklungsplan/PHHD_StEP_III._Zentrales_Handlungsfeld_Nachwuchsf%C3%B6rderung.pdf) (Aufruf am 30.11.16)
- Flindt, N. (2016).** Zielperspektive Forschung und Nachwuchsförderung. In: Struktur- und Entwicklungsplan 2017-2021 der Pädagogischen Hochschule Heidelberg (unveröffentlicht). Webseite: <https://www.ph-heidelberg.de/step.html> (Aufruf am 30.11.16)
- Flindt, N. / Oberländer, S. (2016).** Exklusive Angebote der PH Heidelberg Graduate School. Webseite: <http://www.ph-heidelberg.de/gs/exklusive-angebote.html> (Aufruf am 30.11.16)
- Hahn, K. (2014).** Arbeit mit Teilen in der systemisch-lösungsorientierten Beratung. Seminarunterlagen AK-11

- Holtz, K.L. / Köster, M. (2013).** Workshop 1. Grundlagen lösungsorientierter Beratung. Seminarunterlagen zum Grundkurs 1 (20./21.09.2013)
- Holtz, K.L. / Thiel, D. (1996).** LoB – Lösungsorientierte Beratung und Supervision in pädagogischen Handlungsfeldern. In: Schlee, J. / Mutzeck, W. (Hrsg.). Kollegiale Supervision. Modelle zur Selbsthilfe für Lehrerinnen und Lehrer. Heidelberg. Winter. Programm Ed. Schindele, S. 168-190
- Holtz, K.L. (2014).** Workshop 4. Systemisch-lösungsorientierte Gesprächsführung. Seminarunterlagen zum Grundkurs 4 (14./15.02.2014)
- IBW Heidelberg (2016).** Berufs- und organisationsbezogene Beratungswissenschaft mit Abschluss Master. Webseite: <http://www.ibw.uni-heidelberg.de/studium/bob/> (Aufruf am 02.12.2015)
- Knörzer, W. et. al. (2011).** Mentale Stärke entwickeln. Das Heidelberger Kompetenztraining in der schulischen Praxis. Weinheim, Basel. Beltz Verlag.
- Reich, K. (2012).** Methodenpool der Uni Köln. Reframing. Webseite: [http://methodenpool.uni-koeln.de/reframing/frameset\\_reframing.html](http://methodenpool.uni-koeln.de/reframing/frameset_reframing.html) (Aufruf am 30.11.16)
- Sparrer, I. / Varga von Kibéd, M. (1998).** Vom Familienstellen zur systemischen Strukturaufstellungsarbeit. In: Weber, G. (Hrsg.). Praxis des Familienstellens. Heidelberg, Carl-Auer-Systeme, S. 394-404

## 9. Einverständniserklärung

Mit der Weitergabe meiner schriftlichen Projektarbeit im Rahmen des LoB-Kontaktstudiums zum Zwecke des Informationsaustausches erkläre ich mich

einverstanden

nicht einverstanden

\_\_\_\_\_  
Name

\_\_\_\_\_  
Kurs

\_\_\_\_\_  
Ort, Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift