

Jörg Friebe



Reflexion im Training

Aspekte und Methoden
der modernen Reflexionsarbeit

Jörg Friebe

Reflexion im Training

**Aspekte und Methoden der modernen
Reflexionsarbeit**

managerSeminare Verlags GmbH

Inhalt

Vorwort.....	11
--------------	----

Der Reflexionsspiegel – Rahmen und Standbeine

Kapitel I

1. Der äußere Rahmen	19
1.1 Der Begriff „Reflexion“ und die Bedeutung von Reflexion im Training.....	20
1.2 Das Prozessmodell der Reflexionsarbeit – Welches Ergebnis haben die ganzen Vorüberlegungen?	25
2. Der innere Rahmen: Phasen im Training – WANN reflektieren?	29
2.1 Die sechs traditionellen Lernmodelle – In welcher Form reflektieren?.....	29
2.2 Aktions-Reflexionswelle	36
2.3 Von der angeleiteten zur selbstständigen Reflexion – Wer reflektiert?	37
3. Die Standbeine: Grundhaltung des Trainers – WIE reflektieren?	40
3.1 Die positive Haltung des Trainers.....	40
3.2 Der Trainer als (Weg-)Begleiter	41
3.3 Der Trainer als Resonanzkörper	42
3.4 Der Trainer als „Arzt“	43
3.5 Allgemeine Grundsätze und Prinzipien der Trainergrundhaltung	44

Kapitel II Der Reflexionsspiegel – Vier Drehpunkte

1. Erster Drehpunkt: Ziele der Reflexion – WOZU reflektieren?	49
1.1 Der Zielbegriff	50
1.2 Zielorientiert arbeiten	52
1.3 Den Horizont erweitern – Strukturen verstehen	56
– Das Modell der logischen Ebenen nach Robert Dilts	56
– Die Wunderfrage	59
– Zielführende Schlüsselsätze bilden	61
– Mit der Zielskala arbeiten	62
1.4 Übergeordnete Lernziele	64
1.5 Evaluation der Ziele	65
2. Zweiter Drehpunkt: Phasen der Reflexion – WELCHE Ebene soll angesprochen werden?	66
2.1 Ergebnis- und Prozessfrage – Reflektieren in zwei Stufen	66
2.2 Reflexionsspirale – Reflektieren in drei Stufen	67
2.3 Moderierte Reflexion – Reflektieren in sechs Stufen	69
2.4 Filtermodell – Reflektieren in sechs Stufen	72
2.5 Vertiefung und Emporhebung in der Reflexion – Reflektieren in sieben Stufen	74
2.6 Neues Phasenmodell für die Reflexion von Aktionen in Entwicklungsprozessen	75
3. Dritter Drehpunkt: Aktivierende Methoden in der Reflexion – Mit WAS reflektieren?	78
3.1 Reflexion der Gesamtgruppe – Gesamteinschätzung – Assessment	81
– Teamrollenverteilung	81
– Verkehrszeichen	83
– Assessment im Profil	85
– Gruppen-Fragebogen	88
– TEAMometer	90
– Rückmeldung zur Zusammenarbeit im Team	93
3.2 Reflexion zu den Trainingszielen	95
– Der verwunschene Kreis	95
– Warenkorb	97
– Taschenziel	99
– Das Wunsch-Teammitglied	100

3.3	Allgemeine Reflexionen	102
3.3.1	Besonders als kurze Reflexion geeignet	102
	– Ein-Wort-Reflexion.....	102
	– Eigenlob-Blitzlicht	104
	– Adjektive.....	105
	– Streichholz	107
	– Empathie/In Deinen Schuhen.....	108
	– Das Mikrofon.....	110
	– Magische Momente	111
	– Stein/Apfel – Gegenstände	113
	– Fingerauswertung	115
	– Eine Handvoll Reflexionen	117
	– Momentaufnahme/Standbild	119
	– Standogramm	120
	– „+ ! ?“	122
3.3.2	Das „gute Mittelmaß“	124
	– Autoritätsreihe	124
	– Der Videoclip.....	126
	– Turmbau zu Babel.....	127
	– Galerie der Bilder	129
	– Geheimnisbörse	131
	– Reflexionen mit Würfeln.....	132
	– Speichenrad	136
	– Der Thron	138
	– Kartenspiel	139
	– All change	141
	– Standpunkt, Gegenstandspunkt und Kompromisspunkt... ..	143
	– (Natur-)Gegenstände	145
	– Speed-Dating	147
	– Schlagabtausch.....	148
	– Der Baum der Erkenntnis	150
3.3.3	Komplex und tief greifend	152
	– Labeln.....	152
	– Aufstellung	156
	– Modell-Männchen	158
	– Seilschaft.....	162
	– Die Hüte.....	164
3.4	Reflexion als roter Faden	166
	– Matrix der Teamrollen	166
	– Scaling	168

– Lernpartnerschaften	170
– Kartensatz mit „Sammelkarten“	172
– Reflexionsmetapher Arzt (Dr.-House-Methode)	174
– Persönliche Entwicklungsmatrix	175
– Entwicklungslinie.....	177
– Aufstellen im Koordinatensystem	179
3.5 Reflexion Nachhaltigkeit	181
– Der persönliche Beitrag	181
– Gedanken der Teilnehmenden zum Transfer	183
– Mini-Open-Space	185
– Mülleimer und Schatzkiste	187
– Frage- und Antwortknoten	189
4. Vierter Drehpunkt: Dokumentation, Verschriftlichung, Visualisierung – WO stehen die Ergebnisse?	191

Kapitel III Der Reflexionsspiegel – Die Spiegelfläche und die Rückseite des Spiegels

1. Die Spiegelfläche: Zielorientierte Reflexionsfragen – WELCHES Thema reflektieren?	199
1.1 Die Wirkung einzelner Wörter	199
– „Sondern“ – Hinwendung zum Positiven	200
– „Das ist vergleichbar mit ...“ – Positive Bilder nutzen..	200
– „Immer“ – Konkretisieren, klein und überschaubar machen	201
– Dem „aber“ ein „und“ entgegensetzen	202
1.2 Aktives Fragen	202
– Offene konstruktive W-Fragen – um ziel- und lösungsorientiert zu arbeiten.....	203
– In kleinen Schritten fragen – bearbeitbar bleiben, Erfolge sichtbar machen	203
– Umdeutung und Übersetzung für den Alltag – Reframing und ressourcenorientierte Fragen	204
– „VW-Regel“ – aus Vorwürfen Wünsche machen	204
– Zirkuläres Fragen	205
1.3 Aktives Zuhören und Doppeln	206
1.4 Aktive Rückmeldung – Der Trainer bezieht Stellung	208
1.5 Reflexionsfragen zu einzelnen Themen.....	209

– ES – Die Aufgabe der Gruppe	210
– ICH – Persönliche Motive der Teilnehmer	211
– WIR – Interaktion der Teilnehmer.....	212
– GLOBE – Einflussnehmendes Umfeld	217
1.6 Tipps und Fallstricke zur Fragestellung.....	218
2. Die Spiegelrückseite: Arbeiten mit Denkmodellen – WOMIT reflektieren?	219
2.1 Eisberg-Modell.....	220
– Modellvorstellung	220
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	220
2.2 TZI (Themenzentrierte Interaktion)	222
– Modellvorstellung	222
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	224
2.3 Fünf Kanäle der Kommunikation	226
– Modellvorstellung	226
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	227
2.4 SWOT-Analyse	229
– Modellvorstellung	229
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	231
2.5 Riemann-Thomann-Kreuz (Polaritätenmodell)	232
– Modellvorstellung	232
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	234
2.6 Teamrollen nach Belbin	238
– Modellvorstellung	238
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	241
2.7 Wertequadrat	242
– Modellvorstellung	242
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	243
2.8 Die vier Zimmer der Veränderung	244
– Modellvorstellung	244
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	246
2.9 Phasen in der Teamentwicklung	248
– Modellvorstellung	248
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	250
2.10 Portfolio der Umsetzungsideen	252
– Modellvorstellung	252

– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	252
2.11. Inneres Team	254
– Modellvorstellung.....	254
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	255
2.12. Teufelskreis.....	257
– Modellvorstellung.....	257
– Das Modell in Bezug auf Reflexionen	258

Kapitel IV Die Umsetzung und Praxisbeispiele

1. Planung einer Reflexion und Überwindung der typischen Fallstricke	263
1.1 Checkliste zur Planung.....	263
1.2 Fallen beim Reflektieren und wie man sie umgehen kann	265
– Die Falle des „festen Drehbuchs“	267
– Die Falle der „Wiederholung derselben Reflexion“	267
– Die Falle der „Strukturlosigkeit“	268
– Die Falle „Späßige Aktionen statt mühsame Reflexionen“	269
– Die Falle „Missachtung der Teilnehmerbedürfnisse“	270
– Die Falle „Tolerieren von schweigenden Teilnehmenden“	270
– Die Falle „Wiederholen der Meinung der Vorredner“	271
– Die Falle „blockierende Teilnehmende“	272
– Die Falle „Angst vor dem Knackpunkt“	272
– Umgang mit ungewollten Vertiefungen und weinenden Teilnehmenden	273
2. Praxisbeispiele	275
2.1 Aufgaben- und Rollenklärung.....	275
2.2 Lerngemeinschaft – Lernen fördern.....	279
2.3 Kommunikation fördern	281
2.4 Überwindung einer inneren Blockade	287
2.5 Führung	291
2.6 Vertrauen fördern	294
2.7 Fusion.....	296
Anhang.....	302

Vorwort

Warum dieses Buch entstanden ist

Viele Trainerinnen und Trainer sind auf der Suche nach praktischen Handreichungen zu Fragen der Reflexion. Das ist einerseits verständlich: Weiterbildungsmaßnahmen, die sich der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und sozialen Kompetenzen widmen, gewinnen mehr und mehr an Bedeutung. Ob es sich um Führungstrainings mit Rollenspielen, Outdoor-Trainings oder erlebnispädagogische Maßnahmen für Jugendliche handelt: Die Fülle an methodischen Ansätzen und die Bandbreite der Zielgruppen scheint beinahe unerschöpflich. Umso erstaunlicher ist es andererseits, dass Fragen der Reflexion in der einschlägigen Literatur bis dato eher stiefmütterlich, wenig systematisch und nur bedingt praxisnah behandelt wurden. Dabei stellt die professionelle Reflexion sowie die Fähigkeit des Trainers, den Teilnehmenden reflexives Denken zu vermitteln, ein zentrales Erfolgsmoment des handlungsorientierten Lernens dar. Das vorliegende Buch will diese Lücke schließen und damit auch einen Beitrag dazu leisten, die Qualität, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit entsprechender Maßnahmen zu erhöhen.

Für wen dieses Buch geschrieben ist

Dieses Buch richtet sich an alle Trainerinnen und Trainer, Lehrkräfte und Weiterbildner, die sich dem erfahrungs- und handlungsorientierten Lernen verschrieben haben, selbstgesteuerte Lernprozesse initiieren, an Verhalten und Einstellungen ihrer Teilnehmerinnen und Teilnehmer arbeiten und diese in ihrer persönlichen Entwicklung fördern wollen. Im Detail zählen dazu Erlebnispädagogen und Outdoor-Trainer, deren Arbeitsformen seit jeher erlebnis- und aktionsorientiert sind, die Teamübungen in freier Natur durchführen oder Hochseilgärten nutzen. Doch auch all diejenigen, die überwiegend „indoor“ an und mit den viel zitierten „Soft Skills“ ihrer Teilnehmenden arbeiten sowie Teamentwicklungs- und Change-Pro-

zesse begleiten, bekommen mit dem vorliegenden Buch neben einer Systematik auch eine Fülle an How-to-do-Rüstzeug in die Hand, um ihre Kompetenz und Professionalität in Sachen Reflexion zu erweitern.

Wozu dieses Buch dienen soll

Dieses Buch ist eine Bestandsaufnahme verschiedener Aspekte der Reflexionsarbeit. In ihm ist vieles gesammelt, was mir an Formen in den vergangenen 15 Jahren als Trainer begegnet ist. Ich habe dem Ganzen eine Struktur gegeben und passenden Hintergründen zugeordnet. Ich habe das Rad also nicht neu erfunden, sondern neu zusammengesetzt, sodass erfahrene Trainer vermutlich einen Teil der Reflexionen schon kennen werden, allerdings nicht in dieser systematischen Form der Aufarbeitung. Neben der Sammlung vielfältiger Reflexionsmöglichkeiten soll dieses Buch den Lesenden Hilfen geben, um sich tief greifend und systematisch auf Reflexionen vorzubereiten und diese kompetent durchzuführen. Dabei stammen die Beispiele zum einen aus der Arbeit mit Jugendlichen und zum anderen aus dem Bereich des Wirtschaftstrainings.

Darüber hinaus versteht sich dieses Buch als Beitrag zur großen Diskussion über den (Un-)Sinn von Aktionen und Reflexionen sowie die Qualität von Outdoor-Training und Erlebnispädagogik.

Wie dieses Buch aufgebaut ist

- ▶ **W-Fragen:** Die erste Strukturebene greift die für Reflexionen besonders typischen „W-Fragen“ auf.
- ▶ **Spiegelschaubild:** Die zweite Strukturebene bezieht sich auf die wesentlichen Bestandteile einer Spiegelgrafik (siehe S. 14). Dabei dienen die einzelnen Teile der Grafik (Rahmen, Drehpunkte, Spiegelseite sowie dessen Hintergrund) sowohl als Metaphern als auch als Strukturgrundlage des Buches.

Im Kapitel I.1. wird der Begriff Reflexion in seiner Bedeutung im Training definiert.

Im Kapitel I.2. „**Der innere Rahmen**“ werden grundlegende Vorgehensweisen in der Reflexionsarbeit erläutert. Hierzu zählen der „Weg der Reflexion“, das Aufgreifen der Lernform und die „Reflexionswelle“.

Als Basis der Reflexionsarbeit folgen im Kapitel I.3. **„Die Standbeine“** Gedanken über die positive Grundhaltung sowie das Selbstbild des Trainers als Begleiter und „Arzt“.

Im Kapitel II.1. **„Erster Drehpunkt“** werden die grundlegenden Ziele der Reflexion erläutert. Von der Gesamtstruktur wird dieser Drehpunkt den anderen drei Drehpunkten des Spiegels vorgezogen, da es wichtiger ist, das Ziel zu kennen als einzelne Fragen und Hintergrundmodelle.

Kapitel II.2. **„Zweiter Drehpunkt“** stellt unterschiedliche Methoden vor, mit denen Reflexionen schrittweise vertiefend aufgebaut werden können, ohne die Teilnehmenden zu überfordern.

Nicht nur die Aktion, sondern auch die Reflexion wird häufig aktivierend gestaltet. Im Kapitel II.3. **„Dritter Drehpunkt“** werden über 50 verschiedene Aktivierungs- und Darstellungsformen vorgestellt.

In dem folgenden **„Vierten Drehpunkt“** werden im Kapitel II.4. Möglichkeiten gezeigt, das in der Reflexion Gesagte zu Papier zu bringen, sodass es greifbar wird und dauerhaft aufgreifbar bleibt.

Der eigentliche Schwerpunkt vieler Reflexionen liegt im Stellen der richtigen Fragen. Im Kapitel III.1. **„Spiegelfläche“** sind zahlreiche Fragen zu verschiedenen Themen zusammengetragen.

Das Kapitel III.2. **„Spiegelnrückseite“** gibt eine Einführung in Denkmodelle aus Training, Organisationsentwicklung und (besonders) Kommunikationspsychologie, die eine hervorragende Möglichkeit bieten, die Reflexionsarbeit zu untermauern.

Im Kapitel IV. wird eine idealtypische Planung einer Reflexion aufgezeigt. Darauf folgen detaillierte Beschreibungen typischer Fallen und wie man sie vermeiden kann. Abschließend werden unter **„Praxisbeispiele“** sieben Sequenzen aus typischen Einsatzfeldern der Team- und Organisationsentwicklung mit Fotos aus der Umsetzung der Übungen vorgestellt.

Diese Sprechblasen werden Ihnen häufiger begegnen, in ihnen werden Sie persönlich angesprochen und anhand eines praktischen Beispiels können Sie sich selbst in ihrer Reflexionskompetenz reflektieren.

Der Einsatz der Spiegelgrafik

Jede gelungene Reflexion bearbeitet alle im Drehspiegel dargestellten Bereiche. Hierzu muss der Trainer Fachwissen mit Erfahrung und Intention kombinieren, um so detailliert auf die Bedürfnisse der unterschiedlichen Teilnehmenden eingehen zu können.

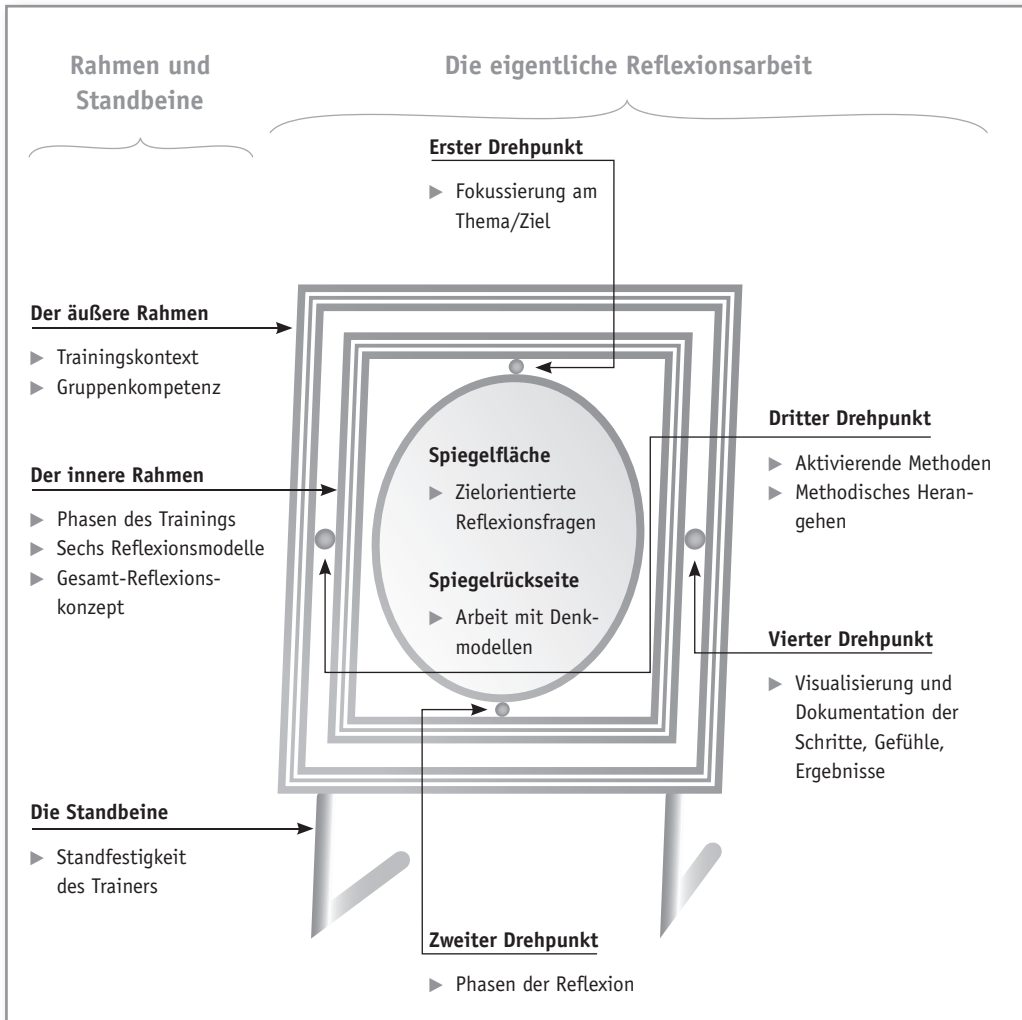


Abb. 1: Reflexionsarbeit mit Drehspiegel

Visualisierung in Grafiken

Da es im Training darum geht, unklare und diffuse Gefühle zwischen oder innerhalb von Menschen sichtbar zu machen, hat die Visualisierung eine besondere Bedeutung. Viele Aspekte sind daher mit Grafiken veranschaulicht.

Zweiseitiger Zugang

Das Buch ist so aufgebaut, dass zwei grundlegend verschiedene Zugänge möglich sind.

- ▶ Zugang 1: Sie wollen Ihre Reflexionskompetenz erweitern und sind interessiert daran, welche Hilfen Sie dafür aus verschiedenen Denkmodellen (z.B. NLP, TZI, Kommunikationspsychologie) erhalten.
- ▶ Zugang 2: Sie arbeiten bereits mit TZI, NLP, ... und möchten Ihre Arbeit mit diesem Denk- und Arbeitsmodell vertiefen. Die benötigte Reflexionskompetenz möchten Sie einerseits innerhalb Ihres Modells entwickeln, andererseits sind Sie aber auch bereit, sich von anderen Modellen bereichern zu lassen.

Die unterschiedlichen Denkansätze können in diesem Buch nur kurz geschildert werden, da der Fokus beim Thema Reflexion liegt und daher nur auf die für die Reflexion relevanten Einzelheiten eingegangen wird. Um einen umfassenden Einblick in die unterschiedlichen Denkmodelle zu bekommen, gibt es eine Vielzahl guter Grundsatzliteratur. Einige Titel werden beispielhaft in den entsprechenden Kapiteln benannt. Alle im Text erwähnten Quellen sind zudem im Literaturverzeichnis ab S. 302 aufgeführt.

Einige der im Buch erwähnten Arbeitshilfen und Checklisten sind zudem als PDF-Download im Internet verfügbar, damit Sie diese als Arbeitshilfe unmittelbar nutzen können. Ein entsprechender Hinweis findet sich jeweils am Seitenrand.

*Arbeitshilfen als
Download verfügbar
unter: [www.
managerseminare.de/
tmdl/b,190593](http://www.managerseminare.de/tmdl/b,190593)*



Hinweis in eigener Sache: Um einen möglichst leichten Lesefluss zu gewährleisten, wurde in diesem Buch maßgeblich die männliche Sprachform genutzt, selbstverständlich sind aber grundsätzlich beide Geschlechter angesprochen.

Verknüpfung, Kombination

In Kombination mit der Zielskala kann im Rückblick der Entwicklungsprozess während des Trainings dargestellt werden.

Anmerkungen

Für die Teilnehmenden ist es ein erheblicher Unterschied, ob die Schilder nur als Ausdruck zur Verfügung stehen oder in Form von tatsächlich aufstellbaren kleinen Schildern.

Assessment im Profil



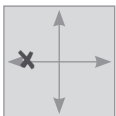
Kurzbeschreibung

Verhaltensweisen werden von einer Beobachtergruppe in eine Liste übertragen.

Beschreibung

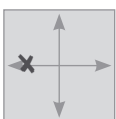
Der Großteil einer Gruppe führt eine Aktion aktiv durch, die anderen werden Beobachter/-innen und füllen einen Beobachtungsbogen (jeweils einer pro Person) aus. Dabei teilen sie die einzelnen Gruppenmitglieder untereinander auf, sodass jede Person möglichst genau betrachtet wird. Das Kreuz im Beobachtungsbogen symbolisiert das Polaritätenmodell nach Riemann-Thomann (siehe S. 232 ff.), der Punkt zeigt an, in welchem Bereich die Person eine besondere Stärke hat (wenn eine entsprechend hohe Punktzahl vergeben wird).

- Teilt den anderen eigene Vorstellungen, Ideen, Gefühle und Meinungen mit.



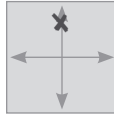
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- Sorgt für gegenseitiges Verstehen, Kompromisse und Klarheit zwischen den Personen.



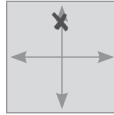
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Trägt dazu bei, dass die Ausführungen präzise, sorgfältig, genau, ... sind.



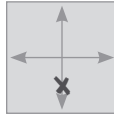
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Zeigt Ausdauer, Fleiß und Zuverlässigkeit und ermutigt andere dazu.



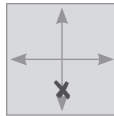
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Hat kreative Ideen, sieht im Problem die Chance (anstatt zu resignieren), sagt eher „Wir schaffen das!“ als „Das kriegen wir nie hin ...“



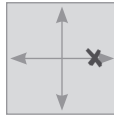
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Stellt sich schnell auf neue Situationen ein, nimmt neue Impulse auf und ist begeisterungsfähig.



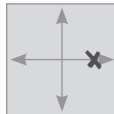
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Analysiert die Situation, äußert sich zu Logik und Strategie.



1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

- ▶ Behält das ganze Geschehen im Blick, achtet auf die Zeit.



1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

Download



Geeignete Phase

Wann?	Vor der Aktion	Während der Aktion	Nach der Aktion	Alltags-situation
Möglichkeit		★★		
Anmerkungen		Mit Nachbe-sprechung		

Wesen und Vorteile

Die Teilnehmenden aus der Beobachtergruppe erhalten eine Leitungsfunktion, daher sollten dies i.d.R. nicht die wirklichen Vorgesetzten bzw. informellen Führer/-innen der Gruppe sein. Die große Chance ist der mögliche Abgleich des Selbstbildes mit einem sehr genau beobachteten Fremdbild.

Die Ergebnisse der Beobachtungsgruppe bilden die Grundlage der Reflexion, sodass ein schneller Einstieg möglich ist.

Gruppenkonstellation

einzel	bis 6 Personen	bis 12 Personen	über 12 Personen
	★★	★	

Dauer

kurz, eine Min.	15 Min.	30 Min.	45 Min.	60 Min.	über 60 Min.
					

Material

- ▶ Zettel mit Leitfragen für die Beobachter/-innen
- ▶ Stifte
- ▶ Klemmbretter

Metapher/Analogie

In vielen Bewerbungsgesprächen werden Assessment-Center durchgeführt.

Varianten

Die Aussagen auf dem Beobachtungsbogen sind dem Bedarf und dem Umfeld entsprechend anpassbar. Es ist auch möglich, dass die Teilnehmenden im Anschluss an die Aktion die Beobachtungsbögen selbst ausfüllen. Dies kann auch als Ergänzung zur Beobachtungs-

gruppe eingesetzt werden und stärkt den Vergleich von Selbst- und Fremdbild.

Verknüpfung, Kombination

Für diese Reflexion ist die Kenntnis des Polaritätenmodells Voraussetzung.

Anmerkungen

Diese Methode bedarf einer guten Einführung. Die Beobachtungsgruppe muss sich ihrer Verantwortung bewusst sein, da schriftlich fixierte Analysen und Diagnosen sehr schwer zu verändern sind und eine Person somit auf eine (evtl. unpassende) Rolle festlegen. Gleichzeitig bietet die Methode aber die Chance, eine sehr genaue Analyse der verschiedenen Fähigkeiten und Stärken im Team vorzunehmen und die Aufgaben anschließend entsprechend zu verteilen.



Gruppen-Fragebogen

Kurzbeschreibung

Jede Person füllt einen Checkbogen über die Eigenschaften der Gruppe aus.

Beschreibung

Jede Person füllt (möglichst zu Trainingsbeginn) einen Fragebogen zu den Eigenschaften der Gruppe aus.

Eigenschaften der Gruppen		nicht	eher nicht	teilweise	oft	genau
Diese Aussage stimmt ...						
Auch für eher unangenehme Dinge, die gemacht werden müssen, findet sich immer jemand in der Gruppe.		☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe kann ich gut lernen.		☐	☐	☐	☐	☐
Jede Person kann in unserer Gruppe gut für die eigene Leistung sorgen.		☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe herrscht viel Toleranz anderen Menschen gegenüber.		☐	☐	☐	☐	☐

	nicht	eher nicht	teilweise	oft	genau
In unserer Gruppe kann man sich auch mal kritisieren, ohne einen Streit zu riskieren.	☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe können alle ihre eigenen Wege gehen, ohne aneinander anzuecken.	☐	☐	☐	☐	☐
Wenn jemand andere Sachen mag oder macht als die anderen, ist das völlig in Ordnung.	☐	☐	☐	☐	☐
Kreative, eigene Ideen sind willkommen.	☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe können alle machen, wozu sie Lust haben.	☐	☐	☐	☐	☐
Die persönliche Freiheit und die persönlichen Interessen nicht zu verletzen, ist uns sehr wichtig.	☐	☐	☐	☐	☐
Bei uns gibt es keine Außenseiter, alle werden mit einbezogen, niemand soll am Rand stehen.	☐	☐	☐	☐	☐
In unsere Gruppe hilft man sich gegenseitig, wo man nur kann.	☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe kann ich sehr offen und ehrlich alles ansprechen.	☐	☐	☐	☐	☐
Ich habe sehr viel Vertrauen zu den anderen Gruppenmitgliedern.	☐	☐	☐	☐	☐
Wir gehen sehr fair miteinander um.	☐	☐	☐	☐	☐
In unserer Gruppe fühle ich mich sehr wohl.	☐	☐	☐	☐	☐



Download

Geeignete Phase

Wann?	Vor der Aktion	Während der Aktion	Nach der Aktion	Alltags-situation
Möglichkeit	★★		★★	★★
Anmerkungen	Zu Trainings- beginn zur Selbstanalyse der Gruppe			

Wesen und Vorteile

Direkt zu Trainingsbeginn wirft die Gruppe einen systematischen Blick auf sich selbst. Dabei werden die Ergebnisse schriftlich fixiert und sind jederzeit wieder aufgreifbar. Alle Teilnehmenden sind gleichermaßen eingebunden.

Gruppenkonstellation

einzeln	bis 6 Personen	bis 12 Personen	über 12 Personen
	★★	★★	★★

Dauer

kurz, eine Min.	15 Min.	30 Min.	45 Min.	60 Min.	über 60 Min.
		↔			

Material

Fragebogen und Stifte

Metapher/Analogie

Keine

Varianten

Keine

Verknüpfung, Kombination

Die Aussagen lassen sich auch in den vier Dimensionen des Polaritätenmodells darstellen und geben dann einen umfassenden Einblick in die Struktur der Gruppe. Wenn der Gruppen-Fragebogen zu Trainingsbeginn eingesetzt wird und bei der nächsten Aktion „Assessment im Profil“ folgt, ist ein erster Abgleich von theoretischem Selbst- und Fremdbild mit dem praktizierten Verhalten möglich.

Anmerkungen

Keine

**TEAMometer****Kurzbeschreibung**

Die Gruppenmitglieder tragen in einer Temperaturskala ein, wie sie ihr Team einschätzen.

Jörg Friebe

Reflektierbar

Reflexionsmethoden für den Einsatz
in Seminar und Coaching



managerSeminare

EDITION **Training**aktuell

Jörg Friebe

Reflektierbar

Reflexionsmethoden für den Einsatz in Seminar und Training

managerSeminare Verlags GmbH – Edition Training aktuell

I.	Einführung	7	II.	Methodensammlung	28
1.1	Vorab	7	2.1	Reden	29
1.2	Begriffsbestimmungen und Ecksteine für Reflexionen	9	2.1.1	5 Finger-„B“s	29
1.3	U-Prozess zur Vertiefung und Emporhebung in der Reflexion ..	10	2.1.2	Die Geschichte einer Frau/eines Mannes	31
1.4	Gewaltfreie Kommunikation	17	2.1.3	Nicht noch mal	33
1.5	Riemann-Thomann-Kreuz	18	2.1.4	Telefonlauscher	35
1.6	Die zehn Handlungsformen	20	2.1.5	Der innere Schweinehund	37
1.6.1	Reden	20	2.1.6	Gut – Schlecht – Gut	39
1.6.2	Schreiben	21	2.1.7	Lupenblick	41
1.6.3	Zeichnen	21	2.1.8	Experten-Interview	43
1.6.4	Gestalten	21	2.1.9	Momo-Gespräche	45
1.6.5	Auswählen	22	2.1.10	Fragen-Spaziergang	47
1.6.6	Quantifizieren	22	2.2	Schreiben	49
1.6.7	Aufstellen	23	2.2.1	Reflexionstagebuch	49
1.6.8	Darstellen	23	2.2.2	Scrabble	51
1.6.9	Zuordnen	24	2.2.3	Engagement-Karten	53
1.6.10	Besinnen	24	2.2.4	Eine gute Frage	55
1.7	Aufbau der einzelnen Methodenbeschreibungen	25	2.2.5	Starten, Stoppen, Stärken	57
			2.2.6	Schlüsselsatz	59
			2.2.7	Wer soll mit wem worüber reden?	61
			2.2.8	Das Buch	63
			2.2.9	Fußabdruck	65
			2.2.10	Drei Bitten	67

2.3	Zeichnen	69	2.5	Auswählen	109
2.3.1	Meine App	69	2.5.1	Fußballmannschaft	109
2.3.2	Wetterkarte	71	2.5.2	Schiffsteile	111
2.3.3	Betrachten der großen Kunstwerke	73	2.5.3	Team-Geister	113
2.3.4	Ausgesprochen metaphern-reich	75	2.5.4	Computer-Tastatur	115
2.3.5	Lernlandschaft	77	2.5.5	Bogenschützen	117
2.3.6	Kaisers neue Kleider	79	2.5.6	Spruchkarten	119
2.3.7	Smiley	81	2.5.7	Dixit-Karten	121
2.3.8	Streit Art	83	2.5.8	Gefühlskarten	123
2.3.9	Miss-Geschicke	85	2.5.9	Beutel voller Gegenstände	125
2.3.10	Das Team auf Flugreise	87	2.5.10	Werte-Quartett	127
2.4	Gestalten	89	2.6	Quantifizieren	129
2.4.1	Ton in Ton	89	2.6.1	Schiedsrichter	129
2.4.2	Mein Wappen	91	2.6.2	Säulen	131
2.4.3	Fische im Teich	93	2.6.3	Erbsen in der Tasche	133
2.4.4	Schätze auf dem Meeresgrund	95	2.6.4	Zirkuläre Skala	135
2.4.5	Den Rahmen ändern – Reframing	97	2.6.5	Cockpit	137
2.4.6	Land Art	99	2.6.6	Tier-Maskottchen	139
2.4.7	Echte Schatzkiste	101	2.6.7	Die Kurven meines Lebens	141
2.4.8	Flaschenpost	103	2.6.8	Veränderungen sehen und erraten	143
2.4.9	Fotos mit dem Smartphone	105	2.6.9	Persönlicher Akkustand	145
2.4.10	Denk-mal	107	2.6.10	Lebenswippe	147

2.7	Aufstellen	149	2.9	Zuordnen	189
2.7.1	Profiteure rufen	149	2.9.1	Zug	189
2.7.2	Walking in your shoes	151	2.9.2	Landkarte	191
2.7.3	Unterforderung, Herausforderung, Überforderung	153	2.9.3	Kneipe, Sportplatz, Insel, Uni	193
2.7.4	TZI-Aufstellung	155	2.9.4	Strategie-Karten	195
2.7.5	Mein Claim	157	2.9.5	Die zwei Seiten einer Medaille – Werte-Münzen	197
2.7.6	Dramadreieck	159	2.9.6	Schaufenster, Laden, Lager	199
2.7.7	Standpunkt einnehmen	161	2.9.7	Mit fünf Mündern sprechen – mit fünf Ohren hören	201
2.7.8	Räume der Veränderung	163	2.9.8	Selbstbild-Fremdbild im Riemann-Thomann-Kreuz	203
2.7.9	Kraftorte	165	2.9.9	Hand, Herz & Hirn	205
2.7.10	Eine Frage in den Raum stellen	167	2.9.10	Double-T	207
2.8	Darstellen	169	2.10	Besinnen	211
2.8.1	Zukunftsinterview	169	2.10.1	Haiku	211
2.8.2	Flaschendrehen	171	2.10.2	Seerose	213
2.8.3	An der Bushaltestelle	173	2.10.3	Ritualisierter Feierabend	215
2.8.4	Elevator-Pitch	175	2.10.4	Körperresonanz	217
2.8.5	Der Rat des besten Freundes	177	2.10.5	Tagtraum	219
2.8.6	Tagesschau	179	2.10.6	Altar der Glaubenssätze	221
2.8.7	Heiratsantrag an das Glück	181	2.10.7	Die Sprache der Natur	223
2.8.8	Würfel-Verhalten	183	2.10.8	Naturgegenstand	225
2.8.9	Der/die Weise	185	2.10.9	Surreale Bilder	227
2.8.10	Hand-Karten	187	2.10.10	Feuerabend	229

III. Die besten Methoden für ...	232		
3.1 Die Besten – themenbezogen	233	3.2 Die Besten – prozessbezogen	236
3.1.1 Reflexionen zur Bestimmung der Trainingsziele	233	3.2.1 Kurz und knackig	236
3.1.2 Beginn des Veränderungsprozesses/des Seminars etc.	233	3.2.2 Tief Berührendes	236
3.1.3 Teamentwicklung	233	3.2.3 Lebendiges/Energetisierendes	236
3.1.4 Individuelle, persönliche Entwicklung	234	3.2.4 Für alle Phasen einer Reflexion geeignet	237
3.1.5 Mitarbeitergespräch	234	3.2.5 Parallel mitlaufend	237
3.1.6 Führungskompetenz zur Führung von Mitarbeitern	234	3.2.6 Für sehr viele Themen und Anlässe geeignet	237
3.1.7 Zwischenreflexion	234		
3.1.8 Seminarende/Projektrückblick	235	Dank und Nachwort an der Bar	238
3.1.9 Zukunftsplanung	235	Zum Autor	239
3.1.10 Reflexionen zur Förderung der Nachhaltigkeit	235	Leser-Service/Fotonachweise	240

Vorab ...

Der Anlass – Wozu dieses Buch geschrieben ist

Reflektieren wird immer mehr zur Schlüsseleigenschaft für den Alltag. Führungskräfte mit Mitarbeitern, Coach mit Coachee, Lehrer mit Schülern, Pfadfinder nach der Gruppenstunde, Teamleiter in der Teambesprechung und viele andere mehr suchen nach Antworten auf Fragen wie:

- ▶ Wo stehen wir?
- ▶ Wo wollen wir hin?
- ▶ Sind wir noch auf dem richtigen Weg?

Zentrale Fragen wie diese sind die zwangsläufige Reaktion auf eine immer komplexere Welt. Mit fixen Ablaufplänen, starren Dogmen oder betonierten Unternehmensleitbildern kommt man dieser Komplexität längst nicht mehr bei. Hilfe bietet indes eine regelmäßige, ritualisierte Reflexion, um den Anforderungen eines sich ständig verändernden Alltags gerecht zu werden. Dazu will dieses Buch ganz pragmatisch beitragen.

Die Zielgruppe – Für wen dieses Buch geschrieben ist

Unter anderen für Trainerinnen, Coaches, Beraterinnen, Lehrer, Leiterinnen, Chefs, Führungskräfte, Ausbilder ... Kurz: für alle, die mit anderen Menschen reflektieren und damit erkennen wollen, wie ihr Handeln, Denken und Fühlen zueinander passen.

Der Nutzen – Was Sie von diesem Buch haben

Dieses Buch erscheint fünf Jahre nach dem Werk „Reflexion im Training“. In diesem sind die zentralen Hintergründe und Theorien zusammengetragen sowie einige Methoden dargestellt. In der „Reflektierbar“ hat dagegen die Praxis den Vorrang. Hier finden Sie eine große Anzahl von Methoden; ich nenne sie Aktivierungen. Die Theorie ist dementsprechend bewusst knapp gehalten.

Es ist ein Buch, welches zu verschiedenen Anlässen konkrete Anregungen geben will: Gehen Sie vor der Reflexion an die Bar und wählen Sie

sich die passende Reflexionsform aus! Sie bekommen eine umfangreiche, gut strukturierte, in unterschiedlichsten Situationen anwendbare und in ihrem Tiefgang variierbare Auswahl, die zeigt, wie Sie Reflexionen anregend und effektiv durchführen können.

Der Aufbau – Wie dieses Buch aufgebaut ist

Teil 1 – Hintergrund und Einführung

Im ersten Teil finden Sie eine theoretische Einführung in den Reflexionsprozess. Viele Menschen brauchen eine konzeptionelle Hilfe, bevor sie zum eigentlichen Kern kommen können. Daher werden mithilfe der *Theorie U* sieben Schritte vorgestellt, wie eine Reflexion wirkungsvoll aufgebaut werden kann.

Ergänzt wird die *Theorie U* um zwei Konzepte bzw. Modelle, die sich nach meiner Erfahrung im Zusammenhang mit Reflexionsprozessen als äußerst nützlich und effektiv erweisen und die einem erfahrenen Weiterbildner bereits bekannt

oder sogar gut vertraut sein dürften: die Gewaltfreie Kommunikation (GfK) sowie das Riemann-Thomann-Kreuz. Die GfK definiert klare Gesprächsprinzipien, die auch für konstruktive und zielführende Reflexionsgespräche unerlässlich sind. Das Riemann-Thomann-Kreuz ist ein prägnantes und eingängiges Modell, um eigene Grundbedürfnisse zu identifizieren, womit auch die Arbeit auf tief gehenden Reflexionsebenen möglich wird. Beide Modelle bilden folglich auch die Grundlage einer ganzen Reihe der hier vorgestellten Methoden.

Darüber hinaus finden Sie im Einführungsteil eine Gliederung in zehn Grundformen der Reflexionsaktivierung. Letztlich sagen Sie Ihren Teilnehmenden immer: „Bitte reden, schreiben, bewerten, zeichnen ... Sie!“ – Sie geben also eine ganz konkrete Handlungsaufforderung. Insgesamt werden zehn verschiedene Formen beschrieben, die jede für sich ihre besondere Wirkung in der Reflexion entfalten.

Teil 2 – Methodensammlung

Im zweiten Teil werden den zehn Handlungsformen jeweils zehn Aktivierungsmethoden zugeordnet, sodass insgesamt 100 unterschiedliche Möglichkeiten beschrieben werden, wie Reflexionen gestaltet werden können.

Teil 3 – „Best of“: besonders geeignet im Kontext ...

Last but not least existieren ganz unterschiedliche Anlässe, zu denen Sie Reflexionen durchführen können: etwa zum Seminareinstieg, im Mitarbeitergespräch oder bei der persönlichen Zukunftsplanung.

Im dritten Teil werden zehn typischen Situationen jeweils zehn besonders geeignete Aktivierungsmethoden aus Teil 2 zugewiesen: Sie finden sie im Buch unter dem Stichwort „Die Besten – themenbezogen“. Daran schließen sich „prozessbezogene Bestenlisten“ an, in denen die Aktivierungen nach bestimmten charakteristischen Eigenschaften – z.B. „kurz und knackig“, „tief berührend“ oder „fast immer geeignet“ – sortiert sind.

Sprache

Dieses Werk soll gleichermaßen Frauen und Männer ansprechen. Daher ist an den meisten Stellen eine neutrale Ausdrucksweise gewählt. Alternativ wird mal die männliche, mal die weibliche Schreibweise benutzt – gemeint sind selbstverständlich immer alle Menschen.

Für die Teilnehmenden verwende ich zuweilen das Wort „Kundige“; denn diese Personen sind die wahren Kundigen in ihrem eigenen Leben und bezüglich des passenden Lösungswegs.

Für die anleitende Seite benutze ich abwechselnd Begriffe wie Trainer, Beraterin, Coach, Moderatorin oder Führungskraft. Gerne verwende ich stellvertretend das Wort „Leitung“, da alle diese Berufsbilder tatsächlich auch den Auftrag haben, durch den Reflexionsprozess zu „leiten“.

Begriffsbestimmungen und Ecksteine für Reflexionen

Für die praktische Arbeit ist es von Vorteil, wenn Autor und Leser mit den Begriffen das Gleiche meinen. Daher folgt an dieser Stelle eine kurze Erläuterung wesentlicher Bezeichnungen.

Reflexion

Unter Reflexion verstehe ich das Nachdenken über die (eigenen) Handlungen, Gedanken und Gefühle mit dem Ziel, sich selbst immer besser zu verstehen. Nachdenken ist dabei durchaus auch im Sinne von Vorausdenken zu verstehen: Wie muss ich mich verhalten, um die Herausforderung xy zu schaffen? Auch das ist Teil des Reflexionsprozesses.

► *Reflexion ist somit der Blick zurück, um nach vorn zu schauen.*

Um aus Erlebnissen Erfahrungen zu machen, bedarf es der Reflexion: Erfahrung = Erlebnis + Reflexion.

Aktivierung

Die jeweilige Aktivierung prägt und charakterisiert die Methode. Die Aktivierung bezeichnet die Handlung, die dabei hilft, das Innere zum Ausdruck zu bringen oder darzustellen. Sie ist quasi das Vehikel, das der einzelne oder die Gruppe beim Reflektieren benutzt.

Mithilfe von Bewegungen, Gegenständen, verschiedenen Aufgabenstellungen etc. gelingt dies einfacher und wirkungsvoller als immer nur mit Reden. In diesem Buch geht es um genau diese ganz unterschiedlichen Aktivierungen.

Fragen

Zur Reflexion gehören eine oder mehrere Fragestellungen: Wozu? Wie? Wer? ... Fragen kreativ, zirkulär, hypothetisch, provozierend usw. zu stellen, ist ein weiterer Baustein guter Reflexion, der hier allerdings nicht im Fokus steht.

Prozessaufbau

Eine Reflexion beginnt mit einer Eröffnungsfrage und einer Aktivierung. Das Ziel ist, Schritt für Schritt zum Kern des Reflexionsanlasses, also des Auftrags zu kommen. Daher ist es ratsam, eine Reflexion in verschiedene Phasen einzuteilen. Am Ende sollte dann eine konkrete Handlungsanweisung stehen. Denn ansonsten nützt das ganze Sinnieren nichts. Wie die Reflexionsphasen aussehen können, wird im folgenden Kapitel dargestellt.

Aufbau der einzelnen Methodenbeschreibungen

Im Kapitel 2 werden die einzelnen Aktivierungen – untergliedert nach den zehn Handlungsformen reden, schreiben, zeichnen, gestalten, auswählen, quantifizieren, aufstellen, darstellen, zuordnen und besinnen – ausführlich beschrieben.

Nach dem Methoden-Namen folgt im Vorspann eine **Kurzbeschreibung**, die die zentrale Idee der Methode in einem Satz umreißt und dazu dient, sich beim wiederholten Lesen schnell zu erinnern, worum es hier geht.

Die Detaildarstellung der Methoden erfolgt nach einem stringenten Raster und einer einheitlichen Symbolik:



Die **ausführliche Beschreibung** erläutert den Ablauf der Methode Schritt für Schritt sowie die wesentlichen Rahmenbedingungen, damit diese funktioniert. Wo sinnvoll und nötig, werden auch beispielhafte Anmoderationen des Trainers vorgestellt.



Im Abschnitt **Einsatzhinweise, Varianten** finden Sie Hintergründe, alternative Vorgehensweisen, Steigerungsformen oder auch Bezugspunkte zu anderen Methoden.



Im Abschnitt **Erfahrungen, Kommentar** finden Sie meine höchst individuelle, subjektive Einschätzung als Autor und gegebenenfalls noch einen persönlichen Tipp zur Praxisanwendung der Methode.



Im Abschnitt **Gruppenkonstellation** finden Sie Angaben, in welcher Form sich die Methode bewährt hat und gut durchführbar ist. Es wird unterschieden zwischen Einzelarbeit, Paare, Kleingruppe, Halbgruppe sowie Gesamtgruppe.

Natürlich kann bei einer Veranstaltung mit 20 Personen die Halbgruppe größer sein als in einer anderen Veranstaltung mit neun Teilnehmenden. Und die Möglichkeit, dass es in zu großen Gruppen unübersichtlich wird, spielt tatsächlich eine Rolle. Maßgeblich ist aber der folgende Aspekt: Können die Personen die Aufgabe selbstständig erarbeiten? Sind die Reflexionen so persönlich, dass es besser ist, sie alleine oder zu zweit zu bearbeiten statt in der Großgruppe? Aus diesen Erfahrungswerten wurde schließlich die jeweilige Zuordnung der Gruppengröße vorgenommen.



Des Weiteren finden Sie unter dem Stichwort **Teilnehmeraktivität** eine **Skalierung**, ob es bei der jeweiligen Reflexionsmethode eher **ruhig oder bewegt** zugeht. Der Grad der Aktivierung sollte dem Thema, dem angestrebten Tiefgang sowie der Energie in der Gruppe entsprechen und kann bei der Wahl zwischen zwei möglichen Methoden ein ausschlaggebendes Momentum sein.



Der Abschnitt **Zeitpunkt und Tiefe** greift unmittelbar das Denkmodell die *Theorie U* auf und gibt eine Orientierung, an welcher Stelle die Reflexionsübung gut geeignet ist: eher am Anfang bei der Reflexion der Handlungen? Oder ist die Methode auch einsetzbar, um in die Tiefe und zu den Knackpunkten zu kommen? Oder auch, um auf zukünftige Lösungen zu schauen? Somit sind von links nach rechts die Zeitebenen Rückblick, Tiefblick und Ausblick angegeben und von oben nach unten die Ebenen Handeln, Denken, Fühlen und Sein.



Der Abschnitt **Dauer** gibt eine Orientierung, ob die Reflexion in kurzer oder längerer Zeit durchzuführen ist. Die Angabe orientiert sich an der Zeit pro Person, da dies am meisten weiterhilft.



Falls **Material** für die Reflexion erforderlich ist, so wird dies abschließend aufgeführt. Manches Material lässt sich fertig aufbereitet auch käuflich erwerben. Wenn möglich, finden sie dazu auch noch einen Hinweis. Auf der Seite www.reflexionstools.de bieten wir eine Sammlung von Werkzeugen zur Reflexion an, die Ihnen Arbeit und Vorbereitungsaufwand erleichtern.



Gibt es zu einer Methode ergänzende **Download-Ressourcen**, so weist das nebenstehende Icon darauf hin. Den Link dazu finden Sie auf der letzten Seite des Buchs (S. 240).

5-Finger-„B“s

Anhand der fünf Finger – wobei jeder Finger für einen Aspekt steht – wird eine Rückmeldung gegeben.



Ausführliche Beschreibung

- Das Konzept der fünf Finger mit ihrer jeweiligen Bedeutung wird vorgestellt:
 1. **Zeigefinger** = konkrete Beobachtung, die ich zeigen kann
 2. **Mittelfinger** = Bauchgefühl („Und so geht es mir damit ...“)
 3. **Daumen** = Bedürfnisse („Da hab ich den Daumen drauf, das ist mir wichtig.“)
 4. **Ringfinger** = eigener Beitrag („Damit es besser wird, kann ich x tun.“)
 5. **Kleiner Finger** = Bitte („Und ich bitte Dich, y zu machen.“)
- Die Teilnehmenden überlegen, mit wem sie welchen Punkt besprechen wollen, und notieren sich dazu die fünf „B“s (Bedeutungen).



Bedürfnisse

Beobachtung

Bauchgefühl

eigener Beitrag

Bitte



Einsatzhinweise, Varianten

- Der Dialog, beginnend mit dem Darstellen der fünf „B“s, bei dem die Finger gezeigt werden, startet.

Die Methode ist ein kleiner, angepasster Bestandteil der Gewaltfreien Kommunikation (GfK) von Marshall Rosenberg. Die vier Schritte der GfK sollten immer präsent sein. Mit dieser Aktivierung hat man sie wortwörtlich „immer zur Hand“.



Erfahrungen, Kommentar

Die Einbindung des Bauchgefühls bei dieser Methode bereitet mir viel Freude, da genau dies den Bedürfnissen vieler Teilnehmer entgegenkommt. Meine Empfehlung: Lernen Sie die Gewaltfreie Kommunikation immer besser kennen!



Gruppenkonstellation

- Einzelarbeit
- ✓ Paar/Lerntandem
- ✓ Kleingruppe
- ✓ Halbgruppe
- ✓ Gesamtgruppe



Teilnehmeraktivität

◀ ruhig ■ ✓ ■ ■ ■ bewegt ▶



Ebene und Blickwinkel

Handeln
Denken
Fühlen
Sein



Rückblick Tiefblick Ausblick



Dauer

- unter einer Minute
- ✓ 1–5 Minuten
- ✓ 6–20 Minuten
- über 20 Minuten

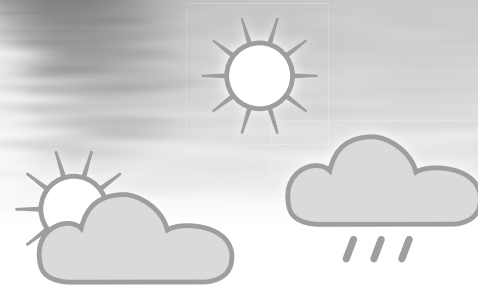


Material

- ✓ die eigenen Hände

Wetterkarte

Ein Thema oder Sachverhalt wird als Wetterkarte illustriert.



Ausführliche Beschreibung

Diese Aktivierung verschafft einen Überblick, mit welchen Aspekten eines Themas oder Sachverhalts die Teilnehmenden zufrieden sind und mit welchen nicht. Im Vordergrund steht daher die Klärung der allgemeinen Gefühlslage, insbesondere wenn der Trainer den Eindruck hat, etwas Unausgesprochenes steht im Raum und behindert die konstruktive (Weiter-)Arbeit.

Dazu erstellen die Teilnehmenden zunächst eine Übersichtskarte aller realen wie relevanten Aspekte. Das können Personen, Abteilungen, Projekte, Prozessschritte, Arbeitseinheiten etc. sein. Als nächstes wird erörtert, welches Wetter in dem jeweiligen Gebiet gerade vorherrscht, wie z.B.:

- ▶ Hochdruck-, Tiefdruckgebiet
- ▶ Blitz und Donner
- ▶ sonnig und wolkenlos
- ▶ heiter bis wolkig
- ▶ Nebel
- ▶ Hagel
- ▶ Dauerfrost
- ▶ starker Wind
- ▶ Föhn
- ▶ Sturm
- ▶ Windstille (Flaute)
- ▶ klare Luft

Die Karte wird mit den entsprechenden Wettersymbolen versehen und anschließend gemeinsam überlegt:

- ▶ Welche Gefühle stecken hinter den Wettersymbolen?
- ▶ Welche Verhaltensweisen werden durch dieses Wetter (diese Gefühle) hervorgerufen/beeinflusst?

- ▶ Was sollte geschehen, damit aus schlechtem Wetter gutes Wetter wird?
- ▶ Wie kann gutes Wetter stabil gehalten werden (Dauer-Hoch)?



Einsatzhinweise, Varianten

Die Wetterkarte kann sehr gut mit der Methode „Landkarte“ (siehe S. 191) kombiniert werden.



Erfahrungen, Kommentar

Für mich war es vor Jahren eine wertvolle Erkenntnis, dass Gewitter eine reinigende Wirkung haben und die Luft sich hinterher angenehmer anfühlt. So kann auch ein zwischenmenschliches Gewitter zu mehr Klarheit führen.



Gruppenkonstellation

- ✓ Einzelarbeit
- ✓ Paar/Lerntandem
- ✓ Kleingruppe
 - Halbgruppe
 - Gesamtgruppe



Teilnehmeraktivität

◀ ruhig ■ ■ ✓ ■ ■ bewegt ▶



Ebene und Blickwinkel

Handeln
Denken
Fühlen
Sein



Dauer

- unter einer Minute
- 1–5 Minuten
- ✓ 6–20 Minuten
- über 20 Minuten



Material

- ✓ Notizblock und Stifte/Marker (entsprechend TN-Anzahl)
- ✓ große Papierbögen (Flipchart-/Pinnwandpapier)
- ✓ unterschiedliche Arten von Stiften wie Kreiden, Wachsmaler, Buntstifte etc.

Walking in your shoes

Bei dieser Form der Aufstellung hat der Stellvertreter die Erlaubnis, im Raum intuitiv umherzugehen und seine Gedanken, Empfindungen und Wahrnehmungen zu äußern.



Ausführliche Beschreibung

Eine Teilnehmerin beschreibt ihr Anliegen. Die Leitung schlägt vor, dass sich wie bei der Systemaufstellung ein Stellvertreter in dieses Anliegen einfühlt – das kann eine Person, eine Sache, ein Thema oder einen Aspekt davon betreffen. Das Besondere: Der Stellvertreter bewegt sich dabei frei im Raum.

Der Stellvertreter sagt: „*Ich bin jetzt xy ... (der Chef, die Sehnsucht nach ... etc.)*“ und bewegt sich rein intuitiv in selbst gewählter Geschwindigkeit und Körperhaltung – gebeugt, schnell, zielstrebig etc. – durch den Raum. Er kann dabei jederzeit äußern, was er gerade empfindet oder wahrnimmt. Die Leitung kann ebenfalls auf Besonderheiten reagieren und beispielsweise

se nachfragen: „*Sie machen bei Ihrer Runde um eine Ecke des Raums einen Bogen. Was ist mit der Ecke?*“

Die Teilnehmerin beobachtet und hört aufmerksam zu. In der Regel werden bereits nach ein bis zwei Minuten des Gehens wesentliche Kernthemen gefühlt und artikuliert, die der Teilnehmerin weiterhelfen, einen neuen Zugang zu ihrem Anliegen zu erhalten, und mögliche Lösungswege aufzeigen.



Einsatzhinweise, Varianten

Zahlreiche Varianten sind möglich und werden in Christian Assels Buch „Gehen heißt verstehen – Walking in your shoes“ (Windpferd, Oberstorf, 2010) beschrieben – eine empfehlenswerte Vertiefungslektüre zum Thema.



Erfahrungen, Kommentar

Gerade das Gehen bringt wesentliche Elemente des Themas zum Ausdruck, die dem Anliegengeber weiterhelfen. Beeindruckend wirkungsvoll!



Gruppenkonstellation

- Einzelarbeit
- ✓ Paar/Lerntandem
- ✓ Kleingruppe
- ✓ Halbgruppe
- ✓ Gesamtgruppe



Teilnehmeraktivität

◀ ruhig ■ ■ ✓ ■ ■ bewegt ▶



Ebene und Blickwinkel

Handeln
Denken
Fühlen
Sein



Rückblick Tiefblick Ausblick



Dauer

- unter einer Minute
- 1–5 Minuten
- 6–20 Minuten
- ✓ über 20 Minuten



Material

- ✓ ggf. Notizblock und Stift für Notizen

Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20 % Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

Training *aktuell* einen Monat lang testen



Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine **ePaper-Ausgabe Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster www.trainerkoffer.de
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20 % Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen