

# Leseprobe



Leseprobe  
weiterempfehlen



Direkt bestellen

## Peter Röhrig (Hrsg.) Solution Tools

54 Berater aus aller Welt beschreiben konkrete Übungen aus ihrer persönlichen Praxis mit dem Solution Focus.

376 Seiten

Plus Arbeitshilfen Online

Buch **49,90 EUR** | eBook **44,90 EUR**

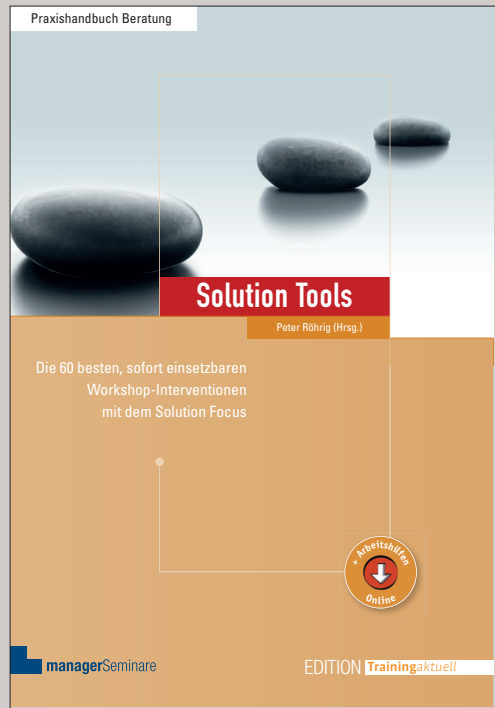
**Trainingaktuell-Mitglieder: 39,90 EUR**

### Bestellung und Infos:

+49 228 97791-10

shop@managerseminare.de

www.managerseminare.de



Testen Sie einen Monat lang  
für **8 EUR Trainingaktuell**  
– und erwerben dieses Buch  
sofort **10 EUR günstiger**



zum Testabo



**Dr. Peter Röhrig (Hrsg.)**

# **Solution Tools**

**Die 60 besten, sofort einsetzbaren  
Workshop-Interventionen mit dem  
Solution Focus**

# Inhalt

Vorwort von Matthias Varga von Kibéd ..... 7

## Prinzipien und Nutzen lösungsorientierter Arbeit

Interview mit dem Herausgeber Peter Röhrig von Jenny Clarke ..... 11

### **1. Vor dem lösungsorientierten Workshop – effektiv Aufträge klären und aufwärmen**

Contracting kompakt oder: Nichts endet so, wie es begann ...

von Wilhelm Geisbauer ..... 21

Lösungsorientierte Wellen schlagen von Alan Kay ..... 26

Mission impossible? von Klaus Botzenhardt ..... 32

### **2. Übungen zu Beginn – einen gelungenen Start finden**

Aufwärmübung für große Gruppen von Alasdair J Macdonald ..... 39

Brillante Momente von Mark McKergow ..... 43

Das Wunder auf der Arbeit von Lilo Schmitz ..... 50

Der Teamgeist von Josef Grün ..... 53

Die Lösungs-Zwiebel von Lilo Schmitz ..... 57

Ressourcen-Telefon von Dominik Godat ..... 59

Was habe ich davon? von Björn Johansson und Eva Persson ..... 62

### **3. Brennpunkte – Probleme eingrenzen – Ziele und Konflikte klären**

Drei in eins von Inge Zellermann ..... 67

Ein Behälter für Probleme von Carey Glass ..... 73

Erfolge von Barry Winbolt ..... 78

Kooperation zerstrittener Teams von Lilo Schmitz .....	82
Strukturierter Zielratsch von Daniel Meier .....	87
Was müssen wir hinkriegen? von Mark McKergow .....	90

#### **4. Der Blick auf Ressourcen – Stärken und Erfolge wertschätzen**

Anker und Bojen im Meer der Kompetenzen von Liselotte Baeijaert und Anton Stellamans .....	95
Die Triple-Übung von Ben Furman.....	101
Loveletters von Frank Taschner .....	106
Qualitätsspiegel von Peter Röhrig.....	110
Reporter – alle sind gefragt! von Katalin Hankovszky .....	114
Ressourcenmarkt von Stephanie von Bidder .....	118
Ressourcen-WALK-Shop „Dialog des Wandels“ von Gesa Niggemann .....	122
Schachtelweise Bilder – Bilanz ziehen von Gabriele Röttgen-Wallrath und Annette Lentze .....	130
Stilles Ressourcengrüßen von Katalin Hankovszky.....	134
Ubuntu von Liselotte Baeijaert und Anton Stellamans .....	137

#### **5. Das „Futur Perfekt“ – Visionen und Strategien entwickeln**

Blick zurück in die Zukunft von Hans-Peter Korn .....	145
Das Spiegelteleskop von Annie Bordeleau .....	152
Der rote Faden von Michael Goran .....	156
Die Rundfahrkarte in die Zukunft von Michael Hjerth .....	161
Die Wunschsuppe von Dominik Godat .....	167
Dream-Team von Armin Rohm .....	172
Focus Five von Klaus Schenck .....	178
Futur Perfekt dokumentiert von Paul Z Jackson .....	185
Magische Metaphern von Loraine Kennedy und Lina Skantze.....	189
Strategie-Wanderung von Christine Kuch.....	194
Traumtheater 20XX von Yasuteru Aoki .....	200

## **6. Skalierungen – Unterschiede und Fortschritte erkennen**

Coaching Time-out von Thomas Lenz .....	207
Der Skalen-Spaziergang von Paul Z Jackson .....	212
Fehlermanagement von Susanne Keck .....	217
Zwischenstopp von Daniel Meier .....	222

## **7. Interaktion – an der Oberfläche surfen**

Das UNO-Spiel von Kirsten Dierolf .....	229
Dein Team im „Flow“ von Bert Garssen .....	235
Lernen aus guten Beispielen – Austauschbörse von Peter Röhrig .....	240
Lösungsfokussiertes Interview mit dem abwesenden Team von Insa Sparrer .....	247
Lösungsfokussiertes Interview ohne hörbare Antworten von Insa Sparrer .....	257
Lösungsorientierte Traum-Inszenierungen von Bernd Schmid .....	263
Mini-Coaching mit Maxi-Wirkung von Daniel Meier .....	269

## **8. Übungen zum Abschluss – Transfer vorbereiten**

Aus Sicht von X von Josef Grün .....	277
Die Skalen-Party von Michael Hjerth .....	281
Erkenne Deinen heimlichen Lernpartner von Jane Adams .....	287
Footsteps von Dominik Godat .....	290
Mein guter und geheimer Vorsatz von Peter Röhrig .....	294
Team-Schatzkiste von Josef Grün .....	298
Von hier aus voran von Janine Waldman .....	303
Wie ich Dich sehe – und wie ich denke, dass Du mich siehst von Madeleine Duclos .....	308

## **9. Nach dem lösungsorientierten Workshop – Erfolge messen und unterstützen**

Fortschritts-Monitoring als Transfersicherung von Susanne Keck .....	315
Lösungsorientierte Evaluation von Felix Hirschburger .....	320

**10. Die nächste Sitzung – im Folgeworkshop Anschluss finden**

Schön war's – schön wär's von Peter Szabó ..... 327  
Speed-Dating mit dem Solution Focus von Penny West ..... 331  
Start in den Tag von Mark McKergow..... 336

**Zum Ausklang – neue Übungen finden und entwickeln**

Wie kommt der Solution Focus in die Intervention?  
von Peter Röhrig und Kirsten Dierolf ..... 343

**Anhang**

Weiterführendes..... 356  
Die Autorinnen und Autoren ..... 358

---

# Vorwort

*Matthias Varga von Kibéd*

Haben Sie eine freie Viertelstunde? Dann seien Sie herzlich eingeladen, in diesem Buch zu blättern! Doch Vorsicht – wenn es nur fünf Minuten sind, könnten Sie Ihren nächsten Termin verpassen.

Denn schon bei einem solchen kleinen flüchtigen Spaziergang durch die Landschaften neuester Praxisformen der lösungsfokussierten Arbeit werden Sie wahrscheinlich so vielen lebendigen neuen Ideen zur lösungsfokussierten Praxis begegnen, dass Sie sofort beginnen werden, sich Anwendungen davon in Ihrem eigenen professionellen Bereich vorzustellen – und dabei könnten Sie die Zeit vergessen.

Das von Peter Röhrig herausgegebene Buch „Solution Tools“, das Sie hier in den Händen halten, ist die bisher reichste Sammlung neuer und praxiserprobter Übungen und Anwendungsformate, die den lösungsfokussierten Ansatz von Steve de Shazer und Insoo Kim Berg und der von ihnen mit ihren Kollegen und Mitarbeitern begründeten „Schule von Milwaukee“ weiter hinaustragen in die Welt von Teams und Organisationen, von Coaching und Training, von Projektplanung und Visionsentwicklung, Konfliktklärung und Teamentwicklung, Mitarbeiterführung und Organisationsentwicklung ...

Dieses Buch gibt reichhaltige Anregungen für Anwendungen in diesen Bereichen.

Die SOL-Konferenzen und SOL-Sommeruniversitäten haben – mit der SOL 2002 erstmals initiiert von der Bristol Group<sup>1</sup> – entscheidend dazu beigetragen, dass der lösungsfokussierte Ansatz international immer mehr in seiner ihm inhärenten universellen Anwendbarkeit wahrgenommen wird.

---

<sup>1</sup> Die Bristol Group bestand aus Jenny Clark, Mark McKergow, Paul Z Jackson, Harry Norman, Kate Hart und John Henden.

Steve de Shazer und Insoo Kim Berg haben uns mit wenig mehr als einem Jahr Abstand vor Kurzem beide verlassen. All das, was wir durch den lösungsfokussierten Ansatz den beiden Gründern verdanken, scheint mir darin zu bestehen, ihre Vorgehensweise – über den ursprünglichen Bereich der Therapie hinaus – in weiteren Bereichen der Gesellschaft bekannt zu machen und anzuwenden. Dazu haben die SOL-Veranstaltungen entscheidend beigetragen; auch dieses Buch ist eine der Früchte von diesem Baum. Und das ist die vielleicht beste Art, Steves wie Insoos Hingabe und Genialität zu ehren, ihre große Menschlichkeit und ihren Scharfsinn, ihre Klarheit und ihre brillante Praxis.

Da der lösungsfokussierte Ansatz eher eine in Jahrzehnten der Praxis entwickelte pragmatische Methodologie als ein Theoriegebäude im klassischen Sinne darstellt, ist die Weiterentwicklung vor allem durch neue Formen der praktischen Anwendung ganz im Sinne der Grundprinzipien dieses Ansatzes. Andererseits bildete die Philosophie von Ludwig Wittgenstein eines der wichtigsten Fundamente für das Vorgehen insbesondere für Steve de Shazer. Wie es zu einem systemischen und (de-)konstruktivistischen Ansatz passt, handelt es sich dabei um ein „nachträgliches Fundament“, da Steve weniger auf Wittgenstein aufbauend zur Praxis kam, als, wie er gelegentlich sagte, „froh sei, in Wittgenstein endlich jemand gefunden zu haben, der so ähnlich denke wie er“.

Hier sei nur an eine der zentralen Ideen des späten Wittgenstein erinnert: dass nämlich reguläres Verhalten, das so genannte „Einer-Regel-Folgen“, nicht zerlegt werden könne in die betreffende Regel und das „ihr folgen“. Ein solches „Regelfolgen“ ist schon, wie Wittgenstein<sup>2</sup> sagt, „der harte Felsen“ und der „Spaten biegt sich (hier) zurück“.

Und das problematische Verhalten von Menschen, ebenso wie das, was sie nach einem Wunder täten, sind natürlich Formen des Regelfolgens. Dadurch wird die radikale Veränderung durch Wittgensteins Sicht des Regelfolgens zu einer höchst inspirierenden Herausforderung für alle Bereiche, die mit Veränderung menschlichen Verhaltens zu tun haben.

Die heute üblich gewordene Analyse so genannter Verhaltensmuster und Glaubenssätze können aus einer Wittgenstein'schen wie lösungs-

---

<sup>2</sup> Wittgenstein, Philosophische Untersuchungen 217: „Wie kann ich einer Regel folgen?“ – wenn das nicht eine Frage nach den Ursachen ist, so ist es eine nach der Rechtfertigung dafür, dass ich so nach ihr handle. Habe ich die Begründungen erschöpft, so bin ich nun auf dem harten Felsen angelangt, und mein Spaten biegt sich zurück ...“



fokussierten Sicht höchstens als potenziell irreführende Redeweisen gesehen werden. Der Irrtum liegt in der letztlich Unauffindbarkeit „der“ Regel im Regelfolgen.

Wenn wir daher Formate der Anwendung und Übung sehen, wie sie in diesem Buch in großer und anregender Fülle vertreten sind, verfasst sowohl von einigen der erfahrensten Pioniere des lösungsfokussierten Ansatzes wie von Kollegen, die mit frischem Wind vor kürzerer Zeit dazugestoßen sind, sollten wir uns an die Frage des Regelfolgens erinnern.

Die Beschreibung dieser Vorgehensweisen in den vielen Beiträgen dieses Buches klingt vielleicht zunächst so, als ob die nach dem lösungsfokussierten Ansatz arbeitenden Berater, Trainer und Therapeut diese Nichtzurückführbarkeit des Regelfolgens auf Regeln vergessen hätten, als ob es hier um die bloße Beschreibung von neuen Regeln ginge.

Aus Wittgenstein'scher Sicht wie aus der von Steve de Shazer und auch wie es Insoo Kim Berg in ihrer Praxis verkörperte, sollten solche Übungen daher gesehen werden als Als-ob-Konstruktionen. Sie, liebe Leser-innen und Leser, werden vielleicht dem einen oder anderen der Vorschläge in diesem Buch folgen, indem Sie das Vorgeschlagene in der Praxis durchführen – und zwar so, als würden Sie dem hier im Buch Dargestellten wie einer Regel folgen. Dabei entsteht für Sie, auf hoffentlich für Ihre Klienten nützliche Weise, eine neue Form des Regelfolgens. In der Ausübung aber dieser Formen entstehen mit zunehmender Praxis sich allmählich wandelnde Arten und Weisen der Anwendung. Nach einiger Zeit stellen Sie dann vielleicht erstaunt fest, dass Sie etwas Wirkungsvolles tun, es aber gar nicht mehr den ursprünglich angegebenen Regeln entspricht.

Bitte begrüßen Sie diese Veränderung! Denn das Regelfolgen bestand eben nie wirklich aus der Regel (einer Theorie oder Methode) und dem „ihr folgen“ (einer Handlung); und auf eben diesem Wege entstehen neue wirksame Anwendungsweisen des lösungsfokussierten Ansatzes.

Ebensowenig stehen aus der kommunikationstheoretischen Sicht des lösungsfokussierten Ansatzes in einem Dialog die Bedeutungen von Fragen fest, bevor man die Antworten auf sie gehört hat. Aus dem gleichen Grunde fassten Steve und Insoo, was immer die Klienten anstelle der Durchführung eines vorgeschlagenen Experiments wählten, wenn es doch deren Leben für sie besser machte, als Durchführung des

Experiments auf. Und darum auch war aus Steves und Insoos Sicht die Wunderfrage immer wieder eine neue Frage.

Um die Kraft und die innere Einheit dieses Ansatzes zu bewahren, ist es wichtig, dass ganz auf die gute Praxis ausgerichtete Bücher wie das vorliegende immer wieder vor dem Hintergrund einer Zusammenschau und philosophischen Fundierung gesehen werden. So, wie es Steve de Shazers Gesamtwerk und Gale Miller („Becoming Miracle Workers“) zu Insoo Kim Bergs und Steves eigener Praxis vermochten, wie dies bei Steve de Shazer und Yvonne Dolan in dem (als letztem Buch Steves erschienenem) gemeinsamen Buch<sup>3</sup> „More than Miracles“ aufscheint, wie Günther Lueger für die lösungsfokussierte Beratung geeignete neue Evaluationsmethoden entwickelte, wie Insa Sparrers lösungsfokussierte Strukturaufstellungen („Miracle, Solution and System“) und unser gemeinsames Konzept der transverbale Lösungsfokussierung eine neue Zusammenschau ermöglichen, und wie Mark McKergow mit Gale Miller („Simple Complexity or Complex Simplicity“) das lösungsfokussierte Vorgehen auf neuartige Weise untersuchen.

Ohne eine solche Fundierung würde der lösungsfokussierte Ansatz blind, weil es – nach Kant – Anschauungen ohne Begriffe wären; ohne die Weiterführung und Weiterentwicklung in der Praxis jedoch blieben diese Grundlagen leer wie Gedanken ohne Inhalte.

Genießen Sie, liebe Leser, also die Wandlungen Ihrer eigenen Praxis, Ihres eigenen Regelfolgens, die Sie bei der Begegnung mit den vielen kreativen Ideen der Autoren dieses Buches erleben werden!

Dieses von Peter Röhrig in der gewiss nicht leichten Aufgabe als Herausgeber liebevoll und fachkundig betreute Buch ist etwas Ungewöhnliches und Besonderes und hat wirklich eine weite Verbreitung verdient. Wenn es sich für Sie als nützlich erweist, sagen Sie es daher bitte weiter – und wenn Ihnen Verbesserungsideen kommen, teilen Sie diese bitte mit!

Steve und Insoo hätten gewiss ihre Freude daran, wie gut es mit ihrem Geschenk an die Menschheit weitergeht.

München, im Februar 2008

Matthias Varga von Kibéd

---

<sup>3</sup> mit Dialogen und Kommentaren von und mit Insoo Kim Berg, Harry Korman, Terry Trepper und Eric McCollum

---

# Ubuntu

*Liselotte Baeijaert and Anton Stellamans, Belgien*

Dies ist eine Übung, in der die Teilnehmenden herausfinden, wie eng Ihre persönliche Entwicklung mit der von anderen Menschen verbunden ist. Sie entwickeln neue Wege der persönlichen Weiterentwicklung, bei denen sie von ihren Netzwerken profitieren.

## *Kurzbeschreibung*

- ▶ Für Gruppen von 5 bis 20 Teilnehmenden geeignet
- ▶ Die Übung dauert 50 Minuten, weitere 15 Minuten benötigt die Auswertung.
- ▶ Material: Für jeden Teilnehmenden ein Poster und ein Stift sowie drei verschiedene Sorten Post-its (verschiedene Farben und/oder verschiedene Formen). Mindestens 20 Zettel pro Teilnehmenden von einer Sorte sowie mindestens 10 von jeder der beiden anderen Sorten. Klebeband oder Haftpunkte, um die Poster an der Wand zu befestigen.
- ▶ Vorbereitung: Es ist für die Teilnehmenden einfacher, ein Plakat zu gestalten, wenn Sie ein ausgefülltes Beispiel mitbringen und zeigen.
- ▶ Raum: Ausreichend Platz auf Tischen oder auf dem Boden, damit die Teilnehmenden an ihren Postern arbeiten können.
- ▶ Musik: Vor der Übung und während die Teilnehmenden an ihren Postern arbeiten, kann afrikanische Musik gespielt werden.

## *Setting*

- ▶ Diese Übung ist besonders hilfreich, um Menschen zu unterstützen, die eine neue Arbeit suchen bzw. die eine neue Rolle und Funktion in ihrer Organisation übernehmen wollen. Durch die Übung erfahren sie, wie andere Menschen und Netzwerke wichtige Ressourcen für sie darstellen können.
- ▶ Sie ist auch sehr nützlich, um mit Personalentwicklern Konzepte für ein interaktives Kompetenzmanagement zu erarbeiten: Kompeten-

## *Kontext und Zielsetzung*



zen werden in der Interaktion mit anderen Menschen entwickelt, neue Interaktionen führen zur Entwicklung neuer Kompetenzen.

- ▶ Menschen, die lösungsorientiertes Coaching lernen, entdecken durch die Übung, wie hilfreich es sein kann, das persönliche Netzwerk der Klienten als Ressource zu nutzen.

Der Sinn dieser Übung liegt vor allem in Folgendem:

- ▶ Die Teilnehmenden blicken darauf zurück, wie sie ihre Fähigkeiten und ihr Wissen im Laufe ihres Lebens entwickelt haben. Dieser Rückblick ermutigt sie, weitere Schritte zu unternehmen.
- ▶ Sie lernen anzuerkennen, welche Rolle andere Menschen in ihrer persönlichen Entwicklung spielen. Durch diese Menschen wurden sie in neue Netzwerke eingeführt, an neue Aufgaben herangeführt und eigneten sich neue Kompetenzen an.
- ▶ Sie entwickeln eine Vorstellung davon, welche Rolle andere Menschen beim nächsten Schritt ihres persönlichen Wachstums spielen könnten.
- ▶ Sie freuen sich über glückliche Umstände, die sie dahin geführt haben, wo sie nun in ihrem Leben stehen.
- ▶ Sie lernen zu erkennen, wie sie von diesen glücklichen Umständen profitieren können, um sich noch weiter zu entwickeln.
- ▶ Und sie entdecken, dass auch sie Schlüsselpersonen in der Entwicklung anderer Menschen sein können.

### Ausführliche Beschreibung



#### Einführung

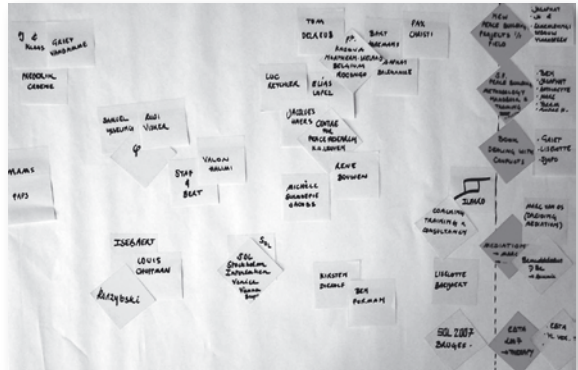
Der Moderator kann mit einigen Sätzen erklären, was es mit dem „Geist des Ubuntu“ auf sich hat: *„Ubuntu ist der afrikanische Glaube daran, dass wir das, was wir sind, nur dank der Menschen um uns herum geworden sind. Es ist die Erkenntnis, wie groß der Einfluss von anderen auf uns ist und wie wir erst durch sie zu dem wurden, wie wir sind. Diese Übung wird Ihnen helfen, auf Ihre persönliche Entwicklung zurückzublicken und zu erkennen, welche Personen eine Schlüsselrolle in den verschiedenen Stadien Ihres Lebens gespielt haben.“*

*Ein erstes Ziel dieser Übung ist es, zu entdecken, welche Personen eine Schlüsselrolle in Ihrer persönlichen Entwicklung gehabt haben. Außerdem schauen wir darauf, wie Sie es dank dieser Menschen und ihrer Netzwerke geschafft haben, im Leben voranzukommen. Schließlich sollen Sie einen Eindruck davon bekommen, welche Menschen und Netzwerke Ihnen in Ihrer zukünftigen Entwicklung helfen könnten.“*

### Erster Teil: Aufzeichnen von Schlüsselpersonen und Netzwerken

Im ersten Teil dieser Übung erstellen die Teilnehmenden eine „Landkarte“ mit ihren Schlüsselpersonen, Netzwerken und wichtigsten Aktivitäten (siehe Foto).

Sie erhalten ein Flipchart oder Poster, einen Stift und verschiedene bunte Post-it-Zettel. Bitten Sie sie, das Poster im Querformat zu benutzen und rechts eine Spalte von circa 15 Zentimetern zu lassen. Dann laden Sie sie ein, über die Männer und Frauen nachzudenken, die eine wichtige Rolle in ihrer persönlichen Entwicklung gehabt haben. Deren Namen schreiben Sie jeweils auf einzelne gelbe Post-it-Zettel. Sie können auch die Namen der zugehörigen Netzwerke auf solche Zettel schreiben. Sobald alle Namen notiert sind, werden sie auf das Poster geklebt. Namen, die zusammengehören, werden auf dem Poster auch zusammen gruppiert. Die ältesten Einflüsse kommen auf die linke Seite, die aktuellen auf die rechte Seite des Plakats. Sagen Sie den Teilnehmenden, dass sie dafür 10 bis 15 Minuten Zeit haben und fragen Sie, ob die Aufgabe klar ist.



Beispiel für ein ausgefülltes Plakat

Lassen Sie während der Arbeit am Poster afrikanische Hintergrundmusik laufen.

### Zweiter Teil: Projekte und Aktivitäten aufzeichnen

„Im zweiten Teil dieser Übung werden wir die wichtigsten Projekte oder Arbeitsaufgaben hinzufügen, die Sie in Ihrem Leben bewältigt haben. Schreiben Sie die Namen für diese Projekte auf die grünen Zettel und verbinden Sie sie mit den Menschen, die Sie schon auf dem Poster festgehalten haben. Dafür haben Sie fünf Minuten Zeit.“

### Dritter Teil: Nächste Schritte aufzeichnen

„Im letzten Teil dieser Übung werden wir uns auf Ihre nächsten Schritte konzentrieren. Einige von Ihnen haben vielleicht schon ganz konkrete Pläne für Ihre berufliche Zukunft. Schreiben Sie einfach die Namen für diese zukünftigen Projekte auf die orangenen Zettel und ebenso die Namen der Menschen, die daran beteiligt sein werden. Kleben Sie diese orangenen Zettel in die rechte Spalte, die Sie dafür freigehalten haben.“

*Andere von Ihnen sind vielleicht ganz zufrieden, so wie die Dinge im Moment stehen. Auch Sie können sich überlegen, wer in Zukunft von dem, was sie tun, profitieren könnte und dies auf Post-its notieren.*

*Wieder andere von Ihnen haben vielleicht ein großes Bedürfnis nach Veränderung, Sie wissen aber noch nicht, wie Ihre nächsten Schritte aussehen könnten. Denken Sie bitte einmal über Netzwerke nach, die um Themen herum organisiert sind, die Sie besonders interessieren. Überlegen Sie sich, wie Sie in diesen Netzwerken mitmachen können. Oder denken Sie an Menschen, die Dinge tun, die für Sie besonders anregend sind und überlegen Sie, wie Sie etwas zusammen machen könnten. Auch dafür haben Sie wieder fünf Minuten Zeit.“*

### **Auswertung**

Hilfreiche Fragen für die Auswertung dieser Übung sind zum Beispiel:

- ▶ Was haben Sie in der ersten Runde durch das Auflisten der Schlüsselpersonen in Ihrem Leben gelernt?
- ▶ Wie sehen Sie diese Personen jetzt?
- ▶ Was haben Sie dabei über die Verbindung zwischen Ihrer persönlichen Entwicklung und den Menschen um sich herum gelernt?
- ▶ Was haben Sie über die Stärken und besonderen Fähigkeiten erfahren, die Sie während Ihrer beruflichen Laufbahn entwickelt haben?
- ▶ Wie könnten andere Menschen Sie in Zukunft dabei unterstützen, Ihre Kompetenzen noch weiter zu entwickeln?
- ▶ Welche Ihrer Stärken erlauben es Ihnen, neue Menschen kennenzulernen und Ihren beruflichen Weg weiterzuverfolgen?
- ▶ Wie haben Ihre eigenen Fähigkeiten und Ihr Wissen Sie dazu gebracht, sich bestimmten Netzwerken anzuschließen?
- ▶ Wie könnten Sie diese besonderen Stärken Ihrer Interaktion mit Menschen und Netzwerken ausweiten und in Zukunft noch besser einsetzen?

Diese Auswertung dauert circa 10 Minuten.

---

#### *Weiteres Vorgehen*



Nach dieser Übung können Sie eine Intervention anschließen, in der die Teilnehmenden ihre persönlichen Qualitäten und Stärken genauer untersuchen (z.B. „Anker und Bojen im Meer der Kompetenzen“ auf S. 95 ff.).

Die Teilnehmenden können auch ihre Wünsche für ihre berufliche Zukunft weiterverfolgen, indem sie sich gegenseitig befragen, was in Zukunft anders sein soll.

Personalentwickler können die Übung und deren Ergebnisse für die weitere Kompetenzentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen.

---

Die Übung „Ubuntu“ bezieht verschiedene zentrale Gedanken des lösungsorientierten Ansatzes ein:

- ▶ Zunächst öffnet sie den Blick für Fortschritte, die die Klienten bereits gemacht haben. Durch diese Wertschätzung erkennen sie, dass sie nicht bei null anfangen müssen. Dies schafft mentale Stärke, um den nächsten persönlichen Entwicklungsschritt in Angriff zu nehmen.
- ▶ Mit dieser Übung wird den Klienten bewusst, wie ihr persönliches Netzwerk ihnen geholfen hat und wie sie von der Unterstützung anderer Menschen bereits profitiert haben: Diese Menschen sind Teil ihrer Ressourcen.
- ▶ Schließlich schauen wir bei der lösungsorientierten Arbeit besonders auf die Interaktion zwischen Menschen. Die Aktion ist in der Interaktion – oder wie Professor Dr. René Bouwen sagt: „Veränderung passiert zwischen den Nasen, nicht zwischen den Ohren!“

### *Kommentar*



Die Übung entstand aus einer Diskussion mit Professor Dr. René Bouwen von der Universität Leuven über Kompetenzmanagement und das Lernen in Beziehungen. Kompetenzmanagement beruht auf einer dynamischen Sicht von Organisationen und bietet Mitarbeitern Gelegenheit zur persönlichen Entwicklung. Leider wird diese Entwicklung häufig von oben gesteuert und allein von der strategischen Planung der Organisation bestimmt – aber nicht von den Kapazitäten und Wünschen der Mitarbeiter. Durch diese Übung erkennen wir, dass wir unsere Kompetenzen aber vor allem durch jene Dinge entwickeln, die wir im Leben mit anderen Menschen gemeinsam tun.

Der Hinweis auf den Geist des Ubuntu entstand in Diskussionen mit Josaphat Misaguzo Balegamire über afrikanische Netzwerke. Zentrale Idee des Ubuntu ist vor allem die Erfahrung, welche Freude es macht, mit anderen Menschen verbunden zu sein. Es geht um die Dankbarkeit, die man fühlt, wenn man erkennt, dass andere Menschen – jeder

in seiner ganz eigenen Art – uns helfen, der Mensch zu werden und zu sein, der wir sind. Selbst wenn manche Menschen unsere Pläne durchkreuzt haben, können wir Ihnen immer noch dankbar sein, weil dadurch andere Dinge möglich geworden sind. Die Freude an Ubuntu kann auch entstehen, wenn wir unser Wissen, unsere Fähigkeiten und Ressourcen sowie unsere Zeit mit anderen teilen und dabei entdecken, dass Zusammenarbeit wunderbare Ergebnisse erzielen kann, die weit über unsere eigenen persönlichen Möglichkeiten hinausgehen.

- ▶ Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass einige Teilnehmende die besondere Bedeutung von Menschen in ihrem Leben betonen, und zwar nicht, weil sie ihnen Möglichkeiten geboten haben, sondern weil sie ihre Pläne durchkreuzt haben. Sie können das anerkennen und fragen, wie sie diese Menschen jetzt sehen und wie diese Schwierigkeiten in der Vergangenheit ihnen vielleicht geholfen haben, dort anzukommen, wo sie nun sind. Manchmal kann dies helfen, solche Menschen in unserem Leben mit anderen Augen zu sehen.
- ▶ In der Auswertung wundern sich viele Teilnehmende häufig über die seltsamen Umstände und Zufälle in ihrer persönlichen Entwicklung. Dies bietet eine hervorragende Gelegenheit, den Unterschied zur Sprache zu bringen zwischen der sauber strukturierten Geschichte, die wir manchmal über unser Leben erzählen und dem, was uns tatsächlich passiert ist. Diese Diskussion kann die Teilnehmenden animieren, darüber nachzudenken, wie sie diese glücklichen Umstände in ihrer zukünftigen Entwicklung nutzen können – indem sie sich zum Beispiel in neue Netzwerke oder Aktivitäten einbringen, ohne dafür einen direkten Grund oder ein Ziel zu haben.
- ▶ Sie können diese Übung ausweiten, indem Sie die Teilnehmenden bitten, zusätzlich die Kompetenzen aufzuschreiben, die sie in den verschiedenen Stadien ihres Lebens und den damit verbundenen Aufgaben erlernt haben. Dies kann an den dritten Teil der Übung angehängt werden.

---

*Quellen/Literatur*

Diese Übung wurde von uns auf der Grundlage von Gesprächen mit Dr. René Bouwen über Beziehungslernen sowie mit Josaphat Misaguzo Ba-legamire über Ubuntu entwickelt.





# Testen Sie einem Monat lang Training aktuell für nur **8 EUR!**

## Klimaabo

Training aktuell digital abonnieren  
und Umwelt und Geldbeutel schonen!



### Einkaufsrabatte

Bis zu 20 % Rabatt  
auf Bücher der Edition,  
20-35 % Rabatt auf  
Trainingskonzepte

### trainerkoffer

Flatrate auf tausende  
Tools, Bilder, Inputs,  
Vertragsmuster  
[www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)

### Beitragsarchiv

Flatrate auf das digitale  
Trainerarchiv:  
monatlich neue Beiträge,  
Dossiers, Heftausgaben

**Jetzt Testmonat beginnen!**

## Ihre Vorteile als Jahresmitglied **Training aktuell** auf einen Blick:

- 12 x jährlich Printausgabe **Training aktuell**, **Klimaabonnent\*innen** erhalten das ePaper.
- **20-35% Rabatt** auf **Trainingskonzepte**.
- exklusive **Flatrate** auf **trainerkoffer.de**:  
Tools, Bilder, Inputs und Vertragsmuster
- bis zu **20% Rabatt** auf alle **Bücher, Toolkits** und **eBooks** der **EDITION Training aktuell**
- **versandkostenfreie Lieferung** nach Deutschland
- **mobil lesen**: ePaper-Ausgaben inklusive
- jährlich eine **neue digitale Marktstudie**
- **Flatrate** auf das Digitalarchiv von **Training aktuell**,  
mit monatlich neuen Inhalten
- aktuelle **Dossiers** kostenfrei
- Zugriff auf **mehrere Jahrgänge Heftausgaben**
- **Premium-Eintrag** in der Experten-Datenbank  
[www.seminarmarkt.de](http://www.seminarmarkt.de) – Sie sparen 150 EUR
- **verlagseigene Veranstaltungen**: Tickets bis **100 EUR**  
günstiger
- **Freikarten** für wichtige **Weiterbildungsmessen**,  
z.B. Zukunft Personal