



Sven-Olaf Mieke

Handout

Klienten- und lösungsorientierte Gespräche mit Mitarbeiter*innen und Lernenden

dgbcp.com/GPZ-SH



Sven-Olaf Miehe:

Klienten- und lösungsorientierte Gespräche mit Mitarbeiter*innen und Lernenden

© by dragonboard publishers und dbgcp.com/Sven-Olaf Miehe • Kellinghusen (2018) • www.dgbc.com/Sven-Olaf Miehe

Ich weiß, dass auch Sie versucht sein könnten, dieses Papier einfach zu kopieren und selbst zu nutzen, um u.a. die eigenen Kosten zu senken. Dafür habe ich volles Verständnis. Ich habe jedoch viel Zeit, auch „Lehrzeit“, und Lehrgeld für Ausbildungen und Recherche investiert, um auf diesen Kompetenzstand zu kommen. Menschen, die dies anerkennen, achten das Urheberrecht und fragen nach einer Vervielfältigungsgenehmigung.

Für alle anderen ist die Vervielfältigung schlicht verboten. Denn:

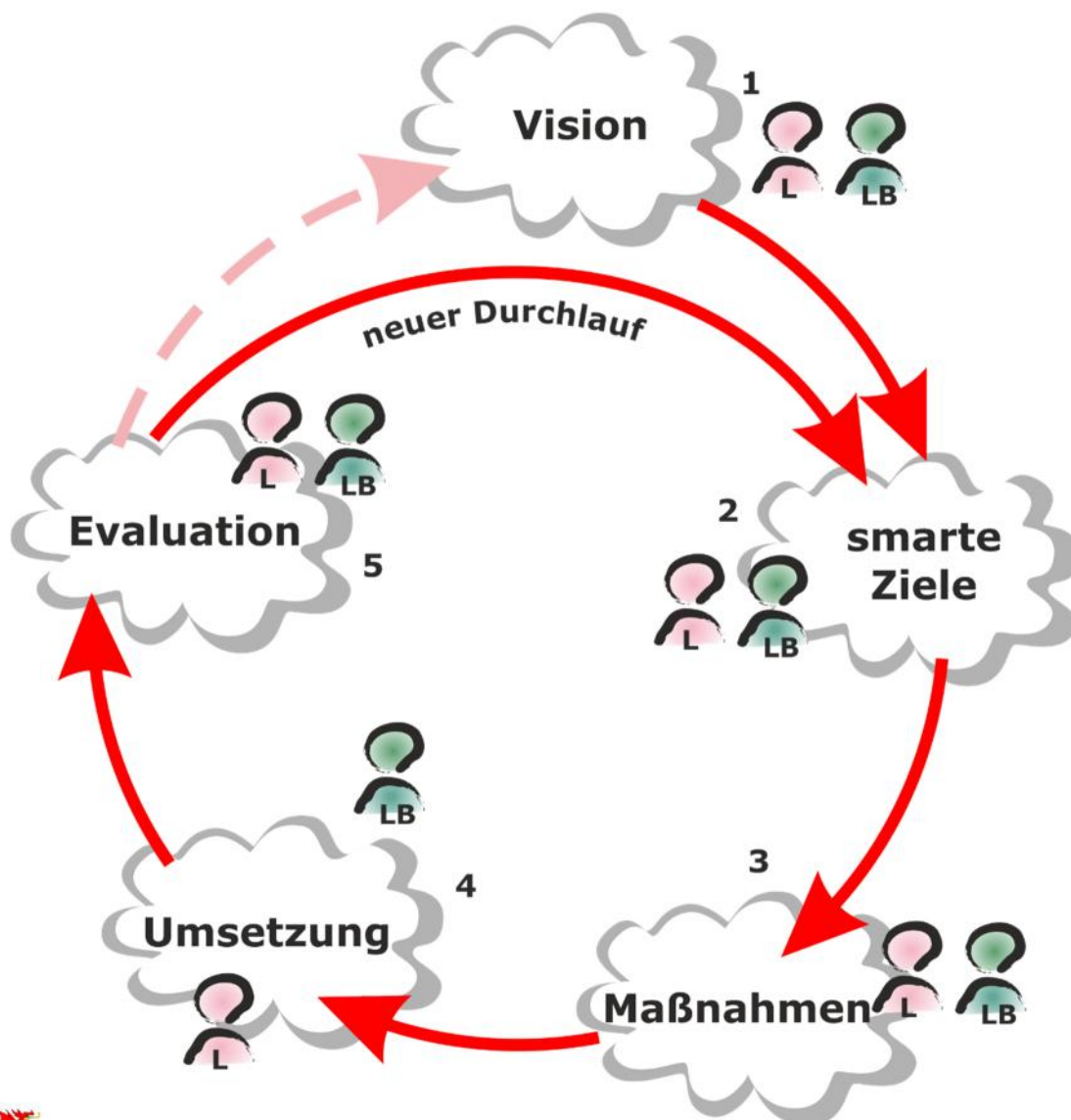
Das Werk ist in all seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen vom deutschen Urheberrechtsgesetz gesteckten Grenzen ist ohne Zustimmung des Verlages oder der Autoren nicht zulässig und daher strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung oder Einspeicherung in elektronische Systeme.



OE-KREISLAUF

VISIONEN, ZIELE UND WIE MAN IHRE REALISIERUNG ERREICHT

Entwicklungs - Kreislauf



© dragonboard-institut somiehe (2000-2016)

Legende: LB =Lernbegleiter*in, L = Lernende
...denn menschenbuilder machen schule



SMARTE ZIELE:

ZIELE SIND IMMER...

Spezifisch bedeutet: Das Ziel ist für eine bestimmte Person(engruppe) in einer definierten Ausgangslage. Die Ausgangslage kann z.B. in einem Einschätzungsbogen ermittelt werden.

Das Ziel ist genau für diese Person(engruppe) formuliert.

Messbar Definiere an dieser Stelle objektiv messbare Indikatoren. Das sind solche, die durch Sinneswahrnehmung wahrzunehmen sind und für die es Messgrößen gibt.

Mögliche Indikatoren/Kriterien des Erfolges

Richtigkeit der Ergebnisse

- Veränderung in der Kommunikation: Verzichtet auf Kraftausdrücke / Herabwürdigungen, beachtet die feedback-Regeln
- im Konfliktverhalten: hört zu und rechtfertigt sich nicht
- im Sozialverhalten (äußerst präzise formulieren)
- höhere Durchschnittswerte bei der Selbstbeurteilung des Selbstvertrauens durch die Schüler/-innen am Ende des Lernvorhabens

In allen Fällen ist eine Datenerhebung zu Beginn erforderlich (Methode: Selbstbeurteilungsbogen, standardisierter Fragebogen)

DIESE FRAGEN HELFEN:

Was kannst Du schon?

Was möchtest Du machen/lernen?

Und was kannst du dann genau?

Woran erkennst Du, erkenne ich und woran erkennen andere, dass Du Dein Ziel erreicht hast?

Was ist nachher anders als jetzt?



Übung:

Entscheide durch Ankreuzen, ob folgende Begriffe messbar sind:

Fleiß /Faulheit		Pünktliches Erscheinen		Höflichkeit	
rechnet Brüche mit mind. 80%iger Richtigkeit		Zufriedenheit		antwortet auf Englisch auf Fragen in englischer Sprache sinngemäß richtig	

Attraktiv: Die Zielerreichung muss einen attraktiven Gewinn für den/die, die es umsetzen müssen, beinhalten.

Dieser Gewinn kann materiell (Urkunde, Prämie, Zertifizierung, keine Note(!)) oder immateriell (Gewährung von Freiheiten, Selbständigkeit, Gestaltungsspielräume, Reputation ..., oder einfach nur ein gutes Gefühl) sein.

Was ist für Dich so „lecker“ an diesem Ziel?

Was hast Du davon, dieses Ziel zu erreichen?

Wie wichtig ist Dir Dein Ziel auf einer Skala von 1 (unwichtig) bis 10 (höchste Priorität)?

Realistisch

Ein Ziel muss realistisch sein in dem Sinn, dass es mit den vorhandenen Ressourcen in der zur Verfügung stehenden Zeit erreichbar sein soll. Das ist nur beurteilbar, wenn die Rahmenbedingungen und Ressourcen des Vorhabens bekannt sind.

Das Ziel darf nicht davon abhängig sein, dass unbeteiligte Dritte einen Beitrag leisten müssen.

Bist du in der richtigen Ausgangsposition; hast Du die entsprechenden Vorkenntnisse, damit der Schritt nicht zu groß wird?

Liegt es alleine in Deiner Macht, dieses Ziel zu erreichen? Oder bist Du davon abhängig, dass ein anderer etwas tut?

Brauchst Du eine Erlaubnis zum Lernen?

Terminiert

Ziele sind in der Regel so angelegt, dass sie am Ende einer Periode erreicht sein sollten, Zwischenziele beim folgenden Meilensteintermin.

Wann hast Du Dein Ziel erreicht?

Gibt es Zwischenschritte (Meilensteine)?

Wann ist die Veränderung gesichert (=Wir müssen nicht mehr darüber reden)?



HINWEISE FÜR DIE UMSETZUNG

WAS KÖNNTE HINDERLICH SEIN, DIE SMART-ASPEKTE ZU BERÜCKSICHTIGEN?

Die Schwierigkeit, intendierte Wirkungen exakt beschreiben zu müssen, kann umgangen werden.

Bei vagen Zielen kann die Zielerreichung nicht überprüft werden und niemand kann bei ungünstigem Ausgang zur Rechenschaft gezogen werden.

WAS IST DER GEWINN?

Wenn Ziele ‚smart‘ formuliert sind, können sie der Steuerung des Lernvorhabens dienen.

Wenn genau festgelegt wurde, was erreicht werden soll und was nicht(!), kann Überlastung vermieden und kreative Freiräume bewahrt werden.

Wenn die Ziele ‚smart‘ formuliert wurden, wird der Erfolg eines Lernvorhabens sichtbar (und kann gebührend gefeiert werden!)

WAS IST KONKRET ZU TUN?

Die (Re-)Formulierung der Ziele benötigt Zeit; im LernbegleiterIn-Lernenden-Gespräch mindestens 30 Minuten.

Es ist immer hilfreich, das/die Ziel(e) mit der/m MentorIn und anderen Lernenden zu diskutieren.

PRÜFFRAGEN

Kann das Erreichen der Ziele objektiv messbar überprüft werden?

Ist für jedes Ziel ein Anspruchs-/Qualitätsniveau festgelegt, damit von einem Erfolg gesprochen werden kann?

Du kennst die Ausgangslage und Du weißt genau, worauf du hinarbeitest.

Aber Achtung! Es gibt Fallen!

„Zu versuchen, etwas zu können“ ist gar kein Ziel. „Versuchen“ öffnet die Tür für die Nichterreichung, hat man es doch wirklich versucht, aber die Versuche waren nicht von Erfolg gekrönt.

„Besser zu werden“ ist immer noch sehr unspezifisch und wenig aussagekräftig. Das gilt auch für alle Attribute im Komparativ, die in einer Zielsetzung verwendet werden: pünktlicher, höflicher, konkreter, fleißiger, öfter, mehr,...



„Etwas“, „ein Stück weit“ und „ein bisschen“ geht auch nicht!

Und achte besonders auf Worte wie „regelmäßig“: „Ich komme ab jetzt regelmäßig in die Schule!“ kann auch bedeuten „in jeder zweiten Woche einen Tag“.

ZIELE WERDEN IN DER PIGIV-FORM FORMULIERT:

- P** **positiv:** Es wird grundsätzlich beschrieben, was sein soll, NICHT, was nicht sein soll!
- I** **Ich Form:** Die Ich-Form sorgt für die notwendige Betroffenheit und befördert die Kontaktaufnahme zum Ziel.
- G** **Gegenwart:** Es wird so getan, als ob das Ziel schon erreicht sei und aus dieser Sicht formuliert.
- I** **Indikativ:** Ziele werden nie im Konjunktiv formuliert, sondern immer im Indikativ!
- V** **Vollverben:** Vermeide Modal- und Hilfsverben wie können, sollen, wollen, müssen, und Vollverben, die das Ziel abschwächen (versuchen, Mühe geben, planen, ...)

BESONDERER HINWEIS

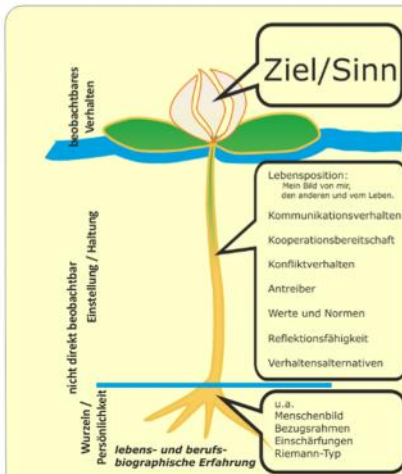
**Smarte Ziele werden immer vom *Lernenden (dem Leistungserbringer)*,
nie vom Lernbegleiter (dem Führenden) formuliert.**

Sie sind schriftlicher Ausdruck seines eigenen Veränderungswillens!

Ziel-Leistungsvereinbarungen sind eine besondere Form der Planarbeit.



Veränderung durch neue Erfahrungen



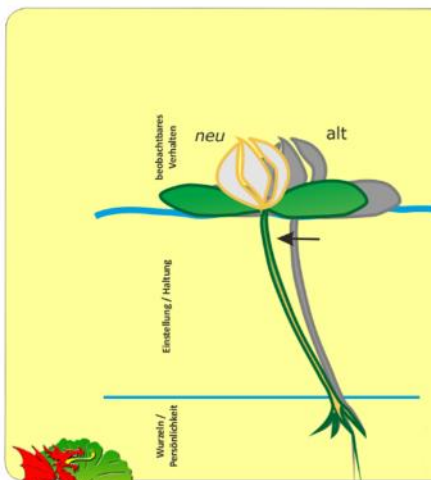
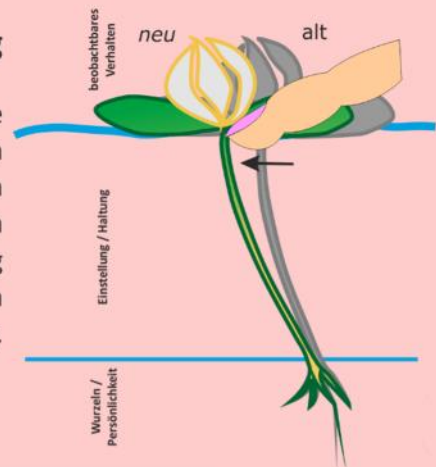
Wie tickt ein Mensch?

Das Verhalten eines Menschen wird bestimmt

- das verfolgte Ziel
- die empfundene Lebensposition und
- biographische Erfahrung

Anpassung

Erzwingt man eine Anpassung, ändern sich nicht die Einstellungen und biographischen Erfahrungen. Zwang fordert eher zum Widerstand und Ausweichen auf. In einigen Fällen führt Zwang eher zu deren Bestätigung.



Verhaltensänderung durch Haltungsänderung

Haltungs- und daraus resultierende Verhaltensänderungen erzielt man nur durch neue positive, die Persönlichkeit stärkende Erfahrungen. Diese Erfahrungen korrigieren das Bild des Menschen von sich selbst, den anderen und dem Leben überhaupt.





HINWEISE FÜR DAS FÜHREN VON ENTWICKLUNGSGESPRÄCHEN

BEHANDELE KEINEN LERNENDEN, WIE DU SELBST NICHT BEHANDELT WERDEN WILLST!

1. Schaffen Sie individuelle Gesprächssituationen.
2. Vermeiden Sie eine Tribunalsituation und/oder das Weiterreichen der/s Lernenden an andere KollegInnen!
1:1-Situation → Ein Lernbegleiter spricht mit einem Lernenden (plus ggf. mit seinem Sorgeberechtigten)
3. Laden Sie die Lernenden (bei Minderjährigen auch die Sorgeberechtigten) 2 Wochen vor dem Gespräch schriftlich ein.
4. Suchen Sie sich einen ruhigen Raum. Der Raum ist aufgeräumt. Auf dem Tisch liegt nichts.
5. Nehmen Sie sich Zeit und vermeiden Sie alle Störungen von außen (Telefon, Handy, KollegInnen-Besuche,...)
6. Lernstandsgespräche sind keine Abrechnung! Begegnen Sie der/m Lernenden freundlich (selbst wenn Sie angesäuert sind!).
7. Der Lernenden sucht sich den Platz aus, auf dem er/sie sitzen will. Sie/er soll sich wohlfühlen.
8. Nehmen Sie nur eine konfrontative Sitzposition ein, wenn Sie konfrontieren wollen. Ansonsten kooperative 90°-Sitzposition!
9. Sitzen Sie nie(!) mit starken Lichtquellen (Fenster, Lampen,...) im Rücken! Bleiben Sie nicht hinter einem Schreibtisch sitzen! Nehmen Sie einen Abstand zum Lernenden ein, der dieser/m angenehm ist.
10. Sie sprechen mit der/dem Lernenden ggf. in Gegenwart der Sorgeberechtigten. Die Sorgeberechtigten hören zu!
11. Bleiben Sie im „Hier und Jetzt“. Vermeiden Sie während der Reflexion der letzten Arbeitsphase „das Aufwärmen oller Kamellen“!
12. Gehen Sie nicht ins Dramadreieck und lehnen Sie jede Einladung ins Dramadreieck ab. Bleiben Sie im Erwachsenen-Ichzustand. Lebensposition „Ich bin okay, mein Gegenüber ist auch okay!“
13. Reflektieren Sie ohne Bewertung: „Wie weit bist Du mit der Erreichung des letzten Ziels? Was hat Dich behindert/ was hat Dir geholfen, das Ziel zu erreichen? Wie geht es Dir damit? Wie fühlst Du dich?“

Geht gar nicht!



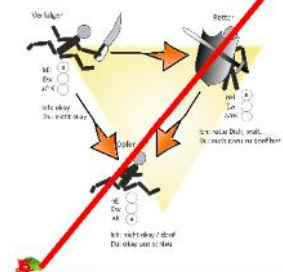
Kein Tribunalcharakter

Blendfrei!



Sitze nicht mit Licht im Rücken!

Kein Dramadreieck!



Kein Dramadreieck!



14. Sehen Sie mit dem Lernenden aus dem „Hier und Jetzt“ in die Zukunft: „Was hast Du Dir als Nächstes vorgenommen?“
15. Die/der Lernende formuliert mit Ihrer Hilfe sein/ihr Ziel.
16. Fragen Sie zum Schluss den/die Sorgeberechtigte, was er/sie tun kann, um den/die Lernende/n bei der Erreichung ihres/seines Zieles zu unterstützen.

Spielregeln

Eröffne immer freundlich!

**Wird Dein Partner unkooperativ,
konfrontiere!**

**Wird Dein Partner wieder kooperativ,
wechsle auch zur Kooperation!**

Mache Dein Verhalten transparent!

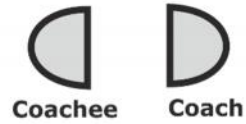
Sei nicht nachtragend!





Sitzpositionen

konfrontativ



Coachee Coach

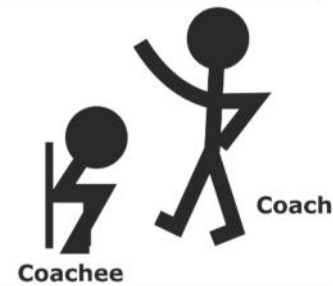


Coachee Schreibbrett Coach

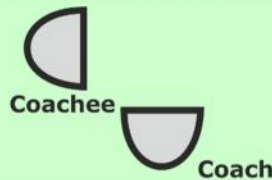
Schützengrabenstellung,
hart konfrontativ,
Hierarchie-darstellend

kleinmachend dozierend

dient der Selbstdarstellung auf
Kosten des Coachee
nicht auf Augenhöhe
betont Hierarchie, konfrontativ



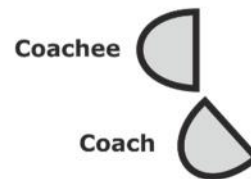
Coachee Coach



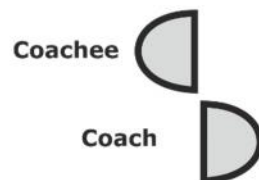
Coachee Coach

kooperativ
optimal für Vereinbarungen!

beide sehen
in die gleiche Richtung
es ist schwierig,
den Partner zu sehen!
kann sehr nahe sein,
Gefahr der Verschmelzung
mit dem Problem(inhaber)!



Coachee Coach



Coachee Coach

"liebevolle" Konfrontation

lässt körperliche Nähe zu,
kann aber den Unterschied
zwischen den Partnern dennoch
verdeutlichen





FORMBLATT: ZIELVEREINBARUNG (MITARBEITER*INNEN)

Sind die zuletzt vereinbarten Ziele erreicht worden?

Wenn ja: Was hat geholfen?

Wenn nein: Was waren die Gründe?

Schlussfolgerungen?

Neue Ziele:

1.

2.

3.

Begründung des Handlungsbedarfs: *Ausgangslage, Ist-Zustand*

Relevanter Gesamtrahmen: *Teil welcher größeren Prozesskette*

Messgrößen: *Kriterien für die Beurteilung der Zielerreichung*

Wie wichtig ist das Erreichen des Ziels? Skala von 1 bis 10:

Was macht das Erreichen des Ziels so attraktiv?

Zeitraumen: *inkl. Meilensteine*

Wesentliche Handlungsansätze: *Strategien, spezielle Vorgehensweisen*

Aufwand: *Mittel/Ressourcen*

Rahmenbedingungen: *Eckwerte, Vernetzungen, Kommunikation, Kompetenzen, Unterstützung durch die Lernbegleiter*

Erste konkrete Schritte:



FORMBLATT AUS DEM LERNPASS (LERNENDE)

Lernvereinbarungen

Die individuellen Lernvereinbarungen sollen dir dabei helfen, möglichst das zu lernen, was für dich am wichtigsten ist.

Du legst gemeinsam mit deiner Mentorin oder deinem Mentor Bereiche fest, in denen du dich verbessern möchtest. Die Schwerpunkte können an Stärken von dir ansetzen, die du noch weiter entwickeln möchtest. Du kannst dich auch auf Schwächen beziehen, an denen du arbeiten willst.

Die Bereiche werden in einem Gespräch erarbeitet, anschließend aufgeschrieben und von dir und deiner Mentorin oder deinem Mentor unterschrieben.

Nach einiger Zeit wird mit dir überprüft, ob die Vereinbarung schon erreicht ist und ein neuer Bereich festgelegt werden soll, oder ob die bisherige Vereinbarung noch weiter bestehen bleibt.

Folgende Themen können Inhalt der Vereinbarungen werden:

- dein Arbeitsverhalten
- deine praktischen Fähigkeiten
- deine theoretischen Fähigkeiten
- dein soziales Verhalten
- deine persönliche Situation
- dein körperliches Befinden.

Am Ende des Schuljahres wird in einem Abschlussgespräch Bilanz gezogen und dein weiterer Weg geklärt.



MUSTER EINER LERNVEREINBARUNG (LERNENDE)



ZLV und Wochenbericht Nr. _____

Name: _____

für die KW ____ vom _____ bis _____

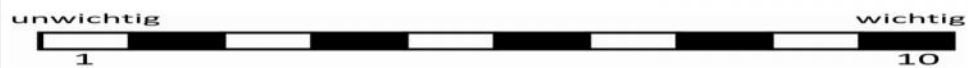
Datum _____

ZIELE DER WOCHE

Was hast Du Dir für diese Woche vorgenommen?

Woran werden Du, Dein Lerncoach und andere erkennen, dass Du Dein Ziel erreicht hast?

Wie wichtig ist Dir das Erreichen des Ziels/der Ziele?



Was ist das Attraktive am Erreichen des Ziels?

Kannst Du das Ziel alleine erreichen?

Wann hast Du Dein Ziel erreicht?

Welche Unterstützung benötigst Du von Deinem Lerncoach/Deinen Sorgeberechtigten?

besprochen mit _____

am _____

Unterschrift Lerncoach _____

Unterschrift Lernender _____

REFELXION

Hast Du Dein/e Ziel/e erreicht?

Was hat Dir geholfen, Dein/e Ziel/e zu erreichen?

Was machst Du das nächste Mal besser?

Wie fühlt es sich an, dass Du diese/s Ziel/e erreicht hast?



RAUM FÜR NOTIZEN: