

# Wirkungsvolles Jobcoaching

Vortrag auf den Jobcoaching  
Fachtagen des  
Dachverbands Berufliche  
Integration dabei-austria  
(virtuell) am 5.4.2022

 Dr. Antje Pfab



„Coaching [ist] ein Ereignis beraterischer Interaktion, das an der Schnittstelle zwischen organisatorischen, insbesondere betrieblichen Systemen, einerseits und individuellen Strukturen andererseits ansetzt mit dem Ziel, Menschen für dort auftretende Probleme Lösungen zu ermöglichen und sie in ihrem Potenzial beruflicher Selbstgestaltung zu fördern.“  
Ein wesentliches Element ist „die gemeinsam gestaltete Reflexion primär arbeitsbezogener Erfahrungen der Klientin“ bzw. des Klienten.

(Pfab, Antje & Pfab, Werner (2018): Coaching. In: Stephan Habscheid, Andreas P. Müller, Britta Thörle & Antje Wilton (Hg.): *Handbuch Sprache in Organisationen* (S. 424-443). Berlin u. a.: deGruyter, S. 435).

## Definition Coaching



Coaching ist als  
reflexive Beratungsform  
ergebnisoffen



Coach trägt  
Verantwortung für den  
Coachingprozess



Menschen sind  
unterschiedlich:  
keine  
Patentlösungen

## **Bild der Reise:**

Coach begleitet Klient\*innen auf dem Weg und unterstützt sie dabei, für sich selbst passende Lösungen und Berufswege zu finden.



Forschungsarbeiten dazu vor allem im Therapiebereich, mit unterschiedlicher Ausrichtung:

- *Spezifische Wirkfaktoren* beziehen sich auf bestimmte methodische und/oder theoretische Herangehensweisen
- *Allgemeine Wirkfaktoren* (common factors) beziehen sich auf positive Wirkung des Settings mit charakteristischen Merkmalen wie z. B. der Beziehungsgestaltung

Wirkfaktoren  
im Coaching

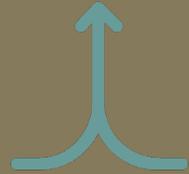
## Jerome D. Frank zufolge basiert die Wirksamkeit von Psychotherapien auf folgenden Faktoren:

1. einem institutionalisierten, legitimierten Rahmen (verbunden mit der Erwartung, Hilfe zu bekommen)
2. einer vertrauensvollen, emotional unterstützenden Beziehung (u. a. zur Förderung des Glaubens an die Kompetenz der Therapeut\*in)
3. einem plausiblen Erklärungsmuster („Mythos“), in dessen Folge Patient\*innen ein Problemlösungsweg aufgezeigt werden kann, und
4. daraus abgeleiteten Vorgehensweisen („Rituale“)



(vgl. Frank, Jerome D. (1981): Die Heiler. Stuttgart: Klett Cotta (Original 1961 erschienen) & Frank, Jerome D. (1971): Therapeutic factors in psychotherapy. *Am. J. Psychotherapy* 25. 350-361)

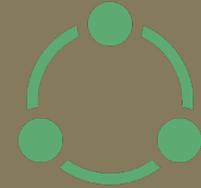
Aspekte  
einer  
Coaching-  
Haltung,  
die den  
Prozess  
positiv  
beeinflusst,  
sind...



1. Finden Sie  
Klarheit über  
Ihre Rolle als  
Jobcoach



2. Akzeptanz: Seien  
Sie Ihren  
Klient\*innen  
gegenüber offen,  
respektvoll und  
wertschätzend



3. Denken Sie  
systemisch, gehen  
Sie davon aus, dass  
es für jedes  
Verhalten einen  
guten Grund gibt

**Finden Sie Klarheit über Ihre Rolle als Jobcoach,**

nämlich Klient\*innen dabei zu unterstützen, eigene Lösungswege oder Verbesserungen seiner/ihrer Situation zu erkennen und ihn/sie auf seinen/ihren Schritten auf diesem Weg zu begleiten.



**Akzeptanz: Seien Sie Ihren Klient\*innen gegenüber offen, respektvoll und wertschätzend.**

Nehmen Sie Ihre Klient\*innen als Expert\*innen ihrer selbst ernst. Lernen Sie ihr jeweiliges eigenes Lebensbild kennen. Achten Sie darauf, dass Ihre Klient\*innen auch Sie ernst nehmen. Nur so ist ein Arbeitsbündnis möglich (vgl. W. Pfab 2020, s. Buchtipps).



**Denken Sie systemisch, gehen Sie davon aus, dass es für jedes Verhalten einen guten Grund gibt.**

Für jedes Verhalten gibt es im sog. System (= relevanten Umfeld) Ihrer Klient\*innen „gute Gründe“.



Interventionsmöglichkeiten, um die Selbstreflexion und Mitwirkung Ihrer Klient\*innen im Coachingprozess zu aktivieren:

1. Einstiegsübungen

2. Bestimmte Fragen zur Anregung der Selbstreflexion



3. Skalierung

4. Metaphern



5. Interventionen, die bei Widerstand hilfreich sein können

6. Von Ritualen inspirierte Interventionen





 Wetterbericht

Fotoreporter 

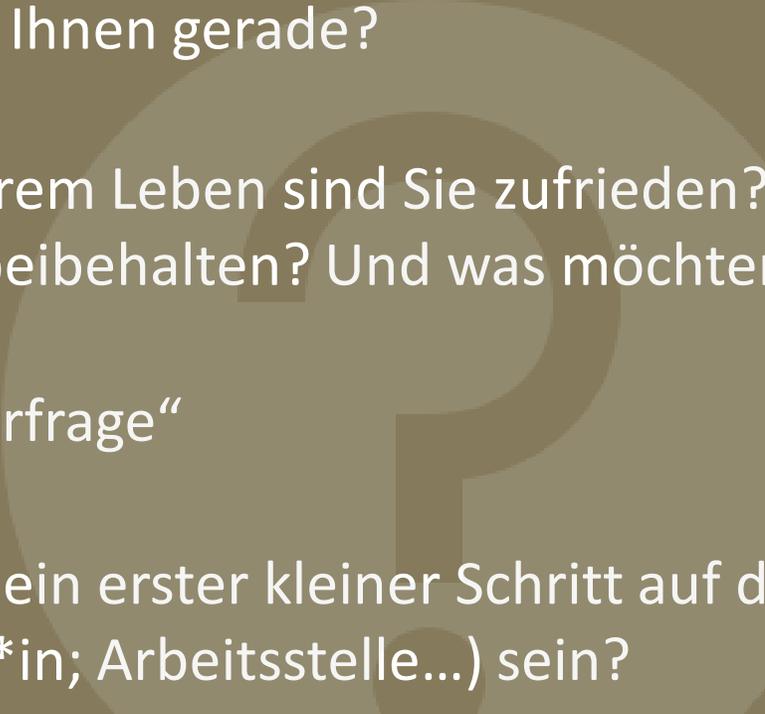
 Fotos/Postkarten

Schlüssel 

Frage nach dem „Traumberuf“ 

Papier 

Bewährte  
Einstiegs-  
übungen

- 
- Wie geht es Ihnen gerade?
  - Womit in Ihrem Leben sind Sie zufrieden? Was möchten Sie in jedem Fall beibehalten? Und was möchten Sie gerne verändern?
  - Die „Wunderfrage“
  - Was könnte ein erster kleiner Schritt auf dem Weg zu ... (Ziel des/r Klient\*in; Arbeitsstelle...) sein?
  - Wenn Sie Ihr Leben so weiterleben wie jetzt, wie sieht Ihr Leben dann in 3 Jahren aus?

Beispiele für  
Fragen zur  
Anregung  
der Selbst-  
reflexion

Eine Skala von 1-10 bietet eine Orientierungshilfe zur Bestandsaufnahme und Visualisierung, bezogen auf eine gezielte Fragestellung.

Anfang und Ende der Skala müssen klar und konkret benannt werden.

Besonders aktivierend ist eine Skala im offenen Raum, auf der Klient\*innen hin- und hergehen können.

Nach der Einstufung kann auf der Skala mit lösungsorientierten Fragen weitergearbeitet werden.



Skalierung

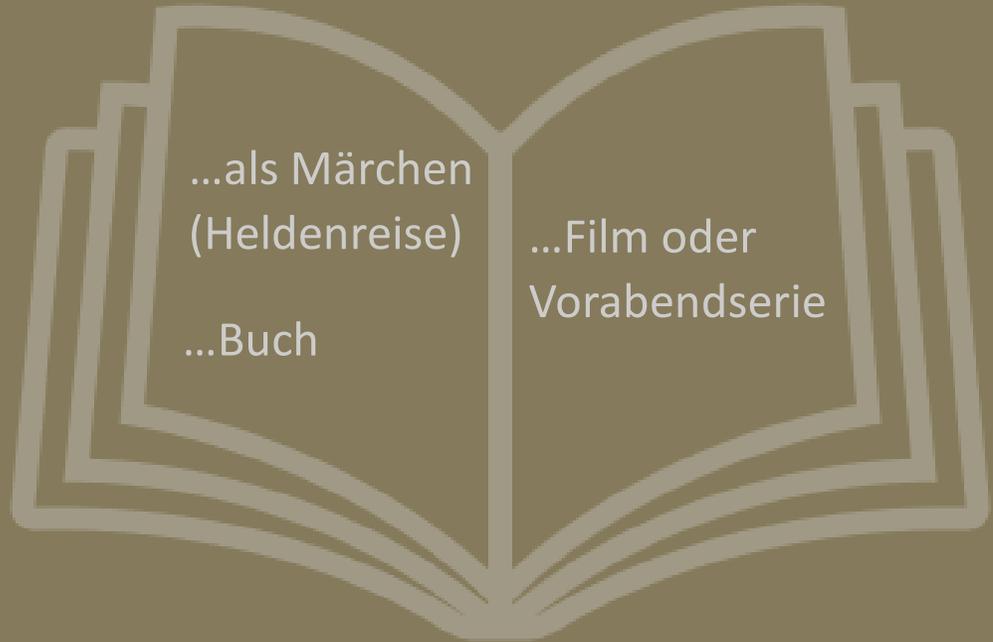
➤ **Metapher:** (besonders als Stilmittel gebrauchter) sprachlicher Ausdruck, bei dem ein Wort (eine Wortgruppe) aus seinem eigentlichen Bedeutungszusammenhang in einen anderen übertragen wird, ohne dass ein direkter Vergleich die Beziehung zwischen Bezeichnendem und Bezeichnetem verdeutlicht; bildliche Übertragung (z.B. der kreative Kopf des Projekts).

## Metaphern





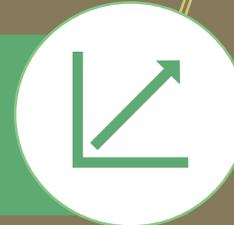
- Coaching mit Metaphern ermöglicht indirekte Kommunikation und kann das Sprechen über sich selbst erleichtern
- Einsatzmöglichkeiten im Jobcoaching z. B. Schilderung der eigenen Lebens- oder Berufssituation durch Klient\*innen...



## Paradoxe Interventionen



Verstärkungsfragen (z. B. „Was müsste passieren, damit es noch schlechter wird?“)



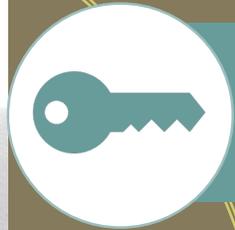
Spiegeln: Greifen Sie auf, was Sie von Ihrer/m Klient\*in hören



Fragen zurückspielen (z. B. „Sie machen mich ratlos. Was könnte Ihnen jetzt weiterhelfen?“)



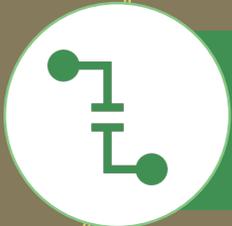
Interventionen,  
die bei  
Widerstand  
hilfreich sein  
können



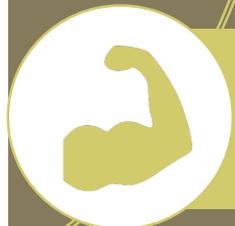
Schlüsselsätze (z. B. „Sie dürfen Erfolg haben!“)



Coaching mit Symbolen



Trennungs- bzw. kleine Übergangsrituale



rituelle Verschreibungen: stabilisierende Rituale für den Alltag Ihrer Klient\*innen

Von Ritualen  
inspirierte  
Interventionen

Kindl-Beilfuß, Carmen (2022): *Fragen können wie Küsse schmecken. Systemische Fragetechniken für Anfänger und Fortgeschrittene*. 11. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer.

Pfab, Werner (2020): *Kompetent beraten in der Sozialen Arbeit. Bausteine für eine gute Beratungsbeziehung*. München: Reinhard.

Rauen, Christopher (Hg.) (unterschiedliche Erscheinungsjahre): *Coaching-Tools (II, III ...)*. Bonn: managerSeminare.

Pfab, Antje (2018): Übergangsrituale im Coaching: Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten. In *Organisationsberatung – Supervision – Coaching*, 25, S. 487-500.

Pfab, Antje (2022): Das Potenzial von Ritualen für die Gestaltung von Transformationsprozessen im Coaching. In *Coaching-Magazin* Ausgabe 2/2022 (erscheint am 18.05.2022)

## Literaturtipps

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Infos zu mir und weitere Kontaktmöglichkeiten:

[antje.pfab@sk.hs-fulda.de](mailto:antje.pfab@sk.hs-fulda.de)

[www.zielklaerung.de](http://www.zielklaerung.de)

 Dr. Antje Pfab

