Fragen zum Agenda-Setting

Die Rolle von Fragen in der kollaborativen Aushandlung der Agenda im Coaching

67. Treffen AAG (Fulda)
12. November 2021

Melanie Fleischhacker
(Universität Klagenfurt)

QueSCo

UNIVERSITÄT KLAGENFURT

TEIL 1

FRAGEN & FRAGESEQUENZEN IM COACHING:

PROJEKTVORSTELLUNG

Helfende Interaktion: (Führungskräfte-)Coaching

"… a helping relationship formed between **a client who has managerial authority** and responsibility in an organization and **a consultant** who uses a wide variety of behavioral techniques and methods to **assist the client to achieve a mutually identified set of goals to improve his or her professional performance** and personal satisfaction and consequently to **improve the effectiveness of the client's organization** within a formally defined coaching agreement" (Kilburg 2000, 65f)

Ziel: **Ko-Konstruktion von Veränderung** der Klient*innen im Zuge mehrerer **Coaching-Gespräche** als Teil eines Coaching-Prozesses (Graf 2019);

=> **Veränderung** wird lokal zwischen Coach und Klient*in erzeugt (Graf et al. 2014; 2019;)

© Fleischhacker, Dionne

Fragen im (Führungskräfte-)Coaching

- **Fragen** gelten als eine Hauptinterventionen / veränderungsbegünstigende kommunikative Praktik / zentrales Steuerungselement (Peräkylä et al. 2008; Mack et al. 2016)

- **Frage-Antwort-(Reaktion)-Sequenzen** („transformative sequences“) sind musterhaft für die lokale **Wirksamkeit** auf sprachlichen Mikro-Ebene (Graf & Spranz-Fogasy 2018; Peräkylä 2019)

„Fragen leiten hypothetische Vorstellungsprozesse ein, die eine immanente Tendenz haben, in Selbstreflexionsprozesse überzugehen. Fragen helfen uns, Wissensdefizite zu lokalisieren, Wissensbedürfnisse zu thematisieren, Interessen für Ursachen und Funktionen zu artikulieren, Bezüge zur Vergangenheit sowie Zukunft herzustellen … Fragen setzen einerseits immer Erfahrungen voraus, sie sind andererseits auch dazu bestimmt, neue Erfahrungen zu ermöglichen, weil sie einen Wechsel von Sehepunkten und Wahrnehmungsperspektiven beinhalten.“ (Köller 2004: 662)

Fragesequenzen in Coaching-Praxis & Forschung

- (Gute) Fragen zu stellen ist die „wichtigste Aufgabe eines Coachs“ (Schreyögg 2012: 269)
- Die Praxisliteratur betrachtet Fragen monologisch oder in Nachbarschaftspaaren
- Behauptungen zur Wirksamkeit und Bedeutung von Fragen aus der Praxis sind bisher kaum empirisch belegt (Graf & Spranz-Fogasy 2018)

➢ *Wie unterstützen Fragen in der konkreten Coaching-Interaktion die Veränderungsprozesse der Klient*innen?*

DACH-Projekt QueSCo: „Questioning Sequences in Executive Coaching“

- Laufzeit **36 Monate** (3| 2021 – 2| 2024)
- **DACH Projekt** (gefördert von FWF (*lead agency*), DFG und SNF); Gesamtprojektleitung: Prof. Eva-Maria Graf (Universität Klagenfurt)
- Erstes internationales und interdisziplinäres Projekt
- Fördersumme insgesamt ca. **900.000 Euro**
- **Disziplinen**: Linguistik & Psychologie;
- 12 Projektmitarbeiter*innen an **3 Standorten**: Universität Klagenfurt, Leibniz-Institut für Deutsche Sprache / Mannheim, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

© Fleischhacker, Graf, Dionne

- **Übergeordnetes Ziel:** Ermittlung des **lokalen** und **globalen** Veränderungspotentials von Fragensequenzen (Graf et al. 2020)
  - **1. Schritt** = Entwicklung einer Typologie für Fragen/ Fragesequenzen (zur Kodierung durch PSY)

- **Methoden**: Interdisziplinäres mixed-methods Forschungsdesign

- **Datenbasis Linguistik:** Ca. 18 durch Coaches auf Video aufgezeichnete, authentische Coaching-Prozesse; systemisch-lösungsorientiertes Coaching > transkribiert nach (cGAT)

© Fleischhacker, Graf, Dionne

Work in Progress: Coaching-spezifische Fragetypen-Typologie

1. Konzeptualisierung

- Ausgehend von bestehenden theoretischen Vorannahmen („sensitizing concepts“, Blumer 1969) aus anderen Formaten und Analysen bereits vorhandener Daten (Graf 2015, 2019)

2. Fragetypologie (qualitative Basis)

- Intensive Datenanalyse / induktive Vorgehensweise bzgl. Fragen als „target action“ und Fokus auf die Interaktionsspezifik/Coaching-Rationale mündet in der Entwicklung von Fragetypen / Funktionen

3. Kategoriensystem (interdisziplinäre Basis)

- Erarbeitung abstrakterer Kategorien (Umstrukturierung, Zusammenlegung; Aufgaben + Funktionen) für die interdisziplinäre Arbeit auf Basis der Fragetypologie

© Fleischhacker, Dionne

FRAGEFORM	(Funktionaler) Fragetyp	Daueraufgabe	Lokale Aufgabe (Handlungsrationale)	Funktion(en)
	Frage zum Beziehungsmanagement	Beziehungs-management		z.B. Rollen / Identitäten klären
	Informationsfrage / Sachverhaltsfrage	Faktenabgleich		
	Einstellungsfrage	Abfrage von Sichtweisen und Bewertungen		z.B. Gefühls-lage erfragen
	Frage zu lokaler Agenda/ nächsten Schritten	Agenda-Setting		
	Coaching-relevante Informationsabfrage Frage zur Zielformulierung		Anliegensbestimmung	
	Fragen zur Problemaktualisierung oder Qualifizierung; Fragen zum Perspektivenwechsel; Fragen zur Erklärung des Problems		Problemausarbeitung	
	Fragen nach Wünschen Fragen nach Ressourcen oder Hindernissen Fragen nach Lösungsstrategien		Lösungsentwicklung	
	Fragen zur Ergebnissicherung		Transfer und Ergebnis	
	Fragen zur Evaluierung		Evaluation	

TEIL 2

AGENDA-SETTING-FRAGEN IM KONTEXT DER COACHING-RATIONALE

Aushandlungsphänomen: Agenda-Setting

- Unterschiede im Wissen, in der Perspektive und in der Fähigkeit Problemlösungsstrategien zu entwickeln sind Hintergrund für professionelle / institutionelle Interaktion (Drew & Heritage 1992) und helfende Interkationen (Graf & Spranz-Fogasy 2018)
  => **Wissensasymmetrien**
  => **Zuständigkeiten**

- **Zentrale Aufgaben** professioneller/institutioneller Vertreter*innen in einer (funktionierenden) helfenden Interaktion sind (Graf & Spranz-Fogasy 2018):

  1. Aufrechterhaltung und Steuerung des **Gesprächs** / gemeinsame **Wissenskonstruktion**

  2. Ko-Konstruktion einer **Arbeitsbeziehung** (“working alliance”)

Aushandlungsphänomen: Agenda-Setting

- Coaches orientieren sich an der zugrunde liegenden **professionellen Agenda**, um die Erreichung der Ziele zu ermöglichen / das Selbst-Management von Klient*innen zu unterstützen (Schreyögg 2021) => „agenda-moves“ (Graf 2015: 9)
- Coachees sind für Inhalte / das übergeordnete Ziel verantwortlich, sind Expert*innen ihrer eigenen Erfahrungen (Graf & Spranz-Fogasy 2018)
- Zugrundeliegende Coaching-Agenda wird **flexibel** an die Bedürfnisse und Konstitutionen von Klient*innen angepasst („client design“; Graf & Jautz accepted for publication)

(Agenda-)Aushandlungen werden mithilfe **diskursiven Praktiken** erfüllt, die sich einerseits allgemein in helfenden Interaktionen wiederfinden, die aber auch **interaktionsspezifische Charakteristika und Funktionen** ausbilden können**.**

Agenda-Setting-Fragen

- **Agenda-Setting-Fragen**, d.h. kollaborative und explizite Ausarbeitung der (lokalen) Agenda und nächster gemeinsamer Schritte (in einer Coaching-Sitzung / einem Prozess)
- Zentrales **Steuerungselement** und Ausdruck der **Arbeitsbeziehung** im Coaching-Prozess

- **Mögliche Interaktionsspezifik**: Vorgehensweisen und Schritte werden gemeinsam explizit ausgehandelt; ev. stärkerer Aushandlungs- und Rückversicherungsprozess im Coaching, als in anderen helfenden Interaktionen; Häufigkeit des Vorkommens;
  - **Coaching-Daueraufgabe**: Abstimmung mit den Zielen / Vorstellungen der Klient*innen => ständiger Wechsel zur Meta-Ebene der Interaktion

Agenda-Setting-Fragen

Agenda-Setting-Fragen als (möglicher) Ausdruck der Coaching-Rationale (Interaktionsspezifik):

- Begegnung / Dialog auf Augenhöhe (Nazarkiewicz & Krämer 2012; Jautz 2017)
  - Klient*innen als gleichberechtigte, handlungs- und entscheidungsfähige Gesprächspartner*innen
  - Anerkennung von (Führungs-/Entscheidungs-)Kompetenzen / Rollen / Identitäten
  - Sensibler Umgang mit Asymmetrien

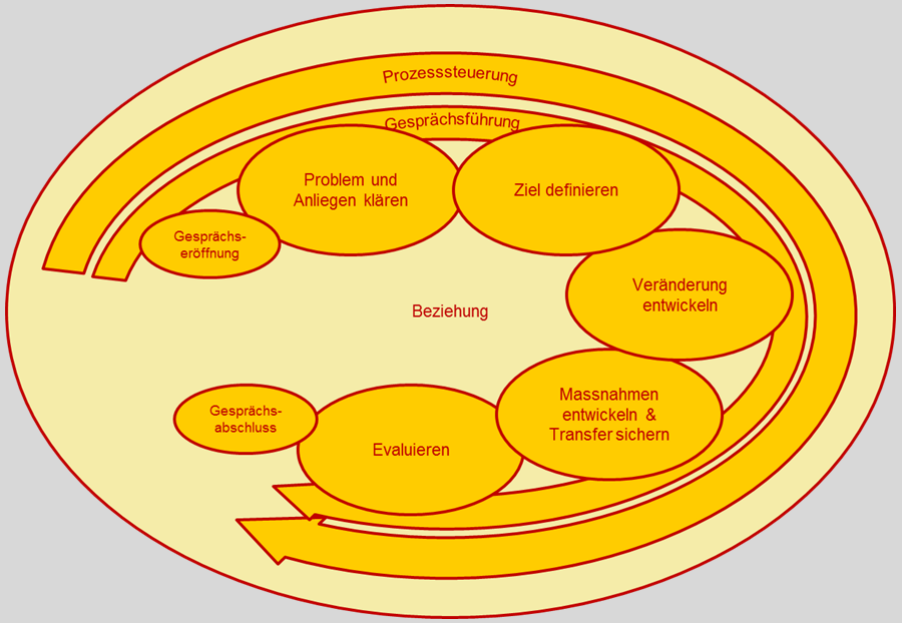
- Ausdruck von Coaching als Ko-Aktivität (z.B. Graf 2012)
  - (Agenda-)Ziele sollen von Klient*innen selbst gewählt, Prozessschritte / Vorschläge kollaborativ ausgehandelt und abgesichert werden
    - Zwischen Direktivität und Non-Direktivität
    - Aushandlung deontischer & epistemischer Rechte / Autoritäten (Heritage & Raymond 2005; Stevanovic & Peräkylä 2012)

Bisher kaum empirische Belege zu Agenda-Setting im Coaching

Agenda-Setting-Fragen

Erste Beobachtungen:

- Zu Gesprächsbeginn und kurz vor Abschluss von Sitzungen
- Signalisieren einen Wechsel zwischen Phasen / Basisaktivitäten / kommunikativen Aufgaben
- Auf einem Kontinuum zwischen starker <=> schwacher Vorstrukturierung des Handelns (Pick & Scarvaglieri 2019)
- Stärker vorstrukturierte Fragen sind in Erklärungspassagen eingebettet



TSPP-Modell(Deplazes, Graf & Künzli 2018)

Basisaktivitäten (Graf 2019)			
Definieren der Situation	Beziehungs-gestaltung	Ko-Konstruktion Veränderung	Evaluierung des Coachings

TEIL 3

DREI FALLBEISPIELE: AUSHANDLUNGEN DER AGENDA IM COACHING-PROZESS

Bsp. 1: Agenda-Setting zu Beginn des Coachings

- **Daten**: Systemisch-lösungsorientiertes Coaching (Graf 2015, 2019); Transkript (cGAT): S. 1-2; Sitzung 3: CO3_KL1; erstes Drittel;
- **Vorlauf:** KL1 bringt CO3 auf den neusten Stand der Ereignisse: Sie berichtet davon, dass sie ein Jobangebot erhalten hat und nun ihren aktuellen Job kündigen möchte. Sie beschreibt ambivalente Gefühle (Freude auf den neuen Job, Angst vorm Kündigen und der Reaktion der Chefs).

Agenda-Setting: Aushandlung des Anliegens für die gesamte Sitzung.

- Auf die Schilderung der Entwicklung seit der letzten Coaching-Sitzung folgt eine sehr offene / neutrale Frage zum Agenda-Setting in 338 (*„Und wie möchten Sie die Stunde gern nutzen? Was möchten Sie gern bearbeiten?“*) sowie die Äußerung der Anliegen für die heutige letzte Sitzung ab 339 durch KL1.
- Nach einer kurzen Einschubsequenz reformuliert die CO3 das von KL1 geäußerte Anliegen in 378-385 zur Verständnissicherung. KL1 ratifiziert mit „genau“ und „das ist ne sehr gute Zusammenfassung“. In ihrem nächsten Turn stellt CO3 bereits eine Frage, die die Bearbeitung des Anliegens initiiert (Ratifizierung *en passant* der gemeinsamen Agenda).

Bsp. 2: Agenda-Setting während der Anliegensbearbeitung

- **Daten**: Systemisch-lösungsorientiertes Coaching (Graf et al. 2021); Transkript (cGAT): S. 1-2; Sitzung 1: CO3_KL1; erstes/zweites Drittel;
- **Vorlauf**: KL1 kommt ins Coaching, weil sie in ihrer derzeitigen Position und den Bedingungen am Arbeitsplatz nicht mehr zufrieden ist. Sie verbalisiert zwar Unsicherheit, möchte aber eine neue Arbeitsstelle antreten; sie ist sich bereits vieler Kriterien bewusst, die diese erfüllen soll, und hat bereits Bewerbungen verschickt/Stellenanzeigen durchsucht.

Agenda-Setting: Aushandlung eines (Teil-)Schrittes für die Anliegensbearbeitung

- Nach einer kurzen Vorbereitung auf die Agenda-Setting-Frage (u.a. mit provokativer / auf ein Negativ-Szenario hinzielender Frage), bringt CO3 basierend auf einer auf Lösungs- und Strategieentwicklung ausgerichteten Rationale einen Vorschläge zu nächsten Agenda-Schritten in 907-911 und 934-942 ein.
- Die (stärkere) Vorstrukturierung der Handlungsplanung – durch die die Coach in die epistemische Domäne der Klientin (Ziele/Inhalte) eingreift und die Entscheidung nächster Schritte zumindest teilweise übernimmt – führt dazu, dass CO3 in einem langen Account (mit Rückbezug auf geteiltes Wissen, Betonung der Expert*innen-Rolle der Klientin, Coaching als Ko-Aktivität etc.) begründet.
- RVPN dienen dazu immer wieder kurze Zustimmung einzuholen. Nach ihren Ausführungen wartet die Coach jedoch auf Zustimmung (die über minimale Zustimmung hinausgeht) in 948 und stellt explizit zum Abschluss Intersubjektivität her.

Bsp. 3: Wenn Agenda-Setting nicht funktioniert

- **Daten**: Emotional Intelligentes Coaching (Graf 2015, 2019); Transkript (HIAT): S. 5-7; Sitzung 1: ID_ML; letztes Drittel der Sitzung.

- **Vorlauf**: In der 1. Sitzung haben die Coach (ID) und der Klient (ML) zwei Anliegen für den Prozess erarbeitet. Da noch 30 Minuten Zeit blieben, möchte die Coach wissen, ob alle wichtigen Punkte angesprochen wurden.

Agenda-Setting: Aushandlung offener Punkte / noch zu klärender Anliegen gegen Ende der Sitzung

- Auf eine meta-diskursive Rahmung folgt die relativ offen gehaltene Agenda-Setting-Frage der Coach in 221-222. Da sie keine Antwort erhält (2,3s Pause), reformuliert und präzisiert die Coach die anfangs gestellte Frage.
- KL reagiert mit einer Reihe an Verzögerungssignalen und Pausen und beginnt mit „Also“ (in 226) eine Zusammenfassung der bereits thematisierten Anliegen => *transformative answer*. Die Coach zeigt in 242 mit „Das sind die zwei Themen, ja“ an, dass ihre Frage damit nicht beantwortet wurde. KL führt daraufhin einen weiteren Wunsch für das Coaching (jedoch kein Anliegen) aus.
- Ab 335 reformuliert die Coach diesen, nimmt ihn aber nur oberflächlich an. Sie reformuliert erneut ihre eingängliche Agenda-Setting-Frage und lässt dem KL mit „Was wär für heute gut?“ freie Wahlmöglichkeit zur Themeneinbringung. KL weist allerdings erneut (mit Rückverweis auf „common ground“) die ihm zugeschriebenen Expertenrolle (für Inhalte/Ziele) zurück.

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT

melanie.fleischhacker@aau.at;

QueSCo UNIVERSITÄT KLAGENFURT

Literatur

- Blumer, H. 1969. *Symbolic Interactionism. Perspective and Method*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Drew, P. & J. Heritage. 1992. Talk at Work. Cambridge: CUP.
- Graf, E. 2015. Kommunikative Basisaktivitäten im Coaching- Gespräch – ein linguistische Beitrag zur Coaching-Prozessforschung. *Coaching | Theorie & Praxis.*
- Graf, E. 2019. *The Pragmatics of Executive Coaching*. Amsterdam: John Benjamins.
- Graf, E. & T. Spranz-Fogasy. 2018. Helfende Berufe– Helfende Interaktionen. In: Karin Birkner & Nina Janich (eds.), *Handbuch Text und Gespräch*, 418–442. Amsterdam: de Gruyter.
- Graf, E., M. Sator & T. Spranz-Fogasy. 2014. *Discourses of Helping Professions*. Amsterdam: John Benjamins.
- Graf, E., C. Scarvaglieri & T. Spranz-Fogasy. 2019. Pragmatik der Veränderung. Problem- und lösungsorientierte Kommunikation in helfenden Berufen. Tübingen: Narr Francke Attempto.
- Graf, E. & S. Jautz (accepted for publication). Linguistic insights into coaching, working alliance and client design as discursive achievements during first sessions. In: Scarvaglieri, C., Graf E. & T. Spranz-Fogasy (eds.) Practices of Relationship Management in Professional Contexts of > Helping. Amsterdam: John Benjamins.
- Graf, Eva-Maria (2012). 'Yes then I will tell you maybe a little bit about the procedure' – Constructing professional identities where there is not yet a profession: The case of executive coaching. In: Angouri, J. & M. Marra (eds.). Constructing Identities at Work. Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 129-151.
- Graf, E., T. Spranz-Fogasy & H. Künzli. 2020. *Questioning Sequences in Coaching*. DACH-research project funded by the FWF, DFG and SNF.

Literatur

- Heritage, J. & G. Raymond. 2005. The terms of agreement: Indexing epistemic authority and subordination in talk-in-interaction. Social psychology quarterly 68(1): 15-38.
- Jautz, S. 2017. Immer auf Augenhöhe? Ein Blick in den sprachlichen Werkzeugkoffer im Coaching.“ In: M. Dräger & M. Kuhnhenn (eds.), *Linguistisches Wissen in Weiterbildungen zur Kommunikationskompetenz*, 47–64. Frankfurt/M.: Lang.
- Kilburg, R. (2000). *Executive Coaching. Developing Managerial Wisdom in a World of Chaos.* Washington: American Psychological Association.
- Köller, W. 2004. *Perspektivität und Sprache: Zur Struktur von Objektivierungsformen in Bildern, im Denken und in der Sprache*. Berlin: De Gruyter.
- Nazarkiewicz, K. & G. Krämer. 2015. *Handbuch Interkulturelles Coaching*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Peräkylä, A., C. Antaki, S. Vehviläinen & I. Leudar (eds.). 2008. *Conversation analysis and psychotherapy*. Cambridge: Cambridge University Press,
- Pick, I. & C. Scarvaglieri. 2019. Helfendes Handeln. Zum Begriff sprachlichen Helfens und seinen Implikationen für Veränderung. In: E. Graf, C. Scarvaglieri & T. Spranz-Fogasy (eds.), *Pragmatik der Veränderung*, 25-64. Tübingen: Narr/Francke/Attempto.
- Raymond, G. & J. Heritage. 2006. The epistemics of social relations: Owning grandchildren. *Language in society* 35: 677-705.
- Schreyögg, A. (2012). *Coaching. Eine Einführung für Praxis und Ausbildung*, 2nd ed. Frankfurt, New York: Campus Verlag.
- Stevanovic, M. & A. Peräkylä. 2012. Deontic authority in interaction: The right to announce, propose and decide. *Research on Language and Social Interaction* 45(3): 297-321.