



Veränderung von allen Seiten betrachten

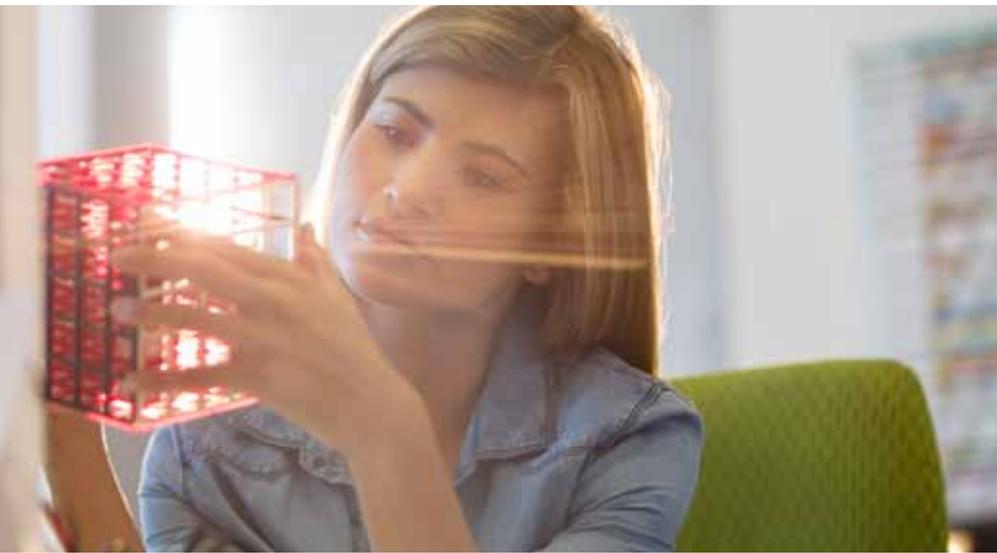


Foto: Caia Image

Viele Coachees fühlen sich in Veränderungssituationen emotional defizitär. Damit sie zu ihrer Lösungskompetenz zurückfinden, bieten Visualisierungen eine wertvolle Unterstützung. Martina Nohl und Anna Egger erklären, wie das mit dem Change-Würfel gelingt.

Coachingklienten sind meist verwirrt und mit ihrem eigenen Latein am Ende, wenn sie ins Coaching kommen. Oft sind sie auch emotional verunsichert und fühlen sich defizitär, weil sie mit ihrer Veränderung nicht klarkommen – obwohl doch alle anderen das vermeintlich tun. Ihre Ressourcen sind ihnen bei dem Stress, den sie gerade haben, nicht mehr in vollem Umfang zugänglich. Damit Klienten zu ihren Stärken zurückfinden und sich ihre Lösungskompetenzen wieder neu erobern können, sind Visualisierungen im Veränderungscoaching ein empfehlenswertes Instrument – etwa in Form des Change-Würfels (für weitere Vorteile

von Visualisierungen siehe Kasten S. 22 und S. 23).

Gutes Tool: Der Change-Würfel

Am Anfang eines Veränderungsprozesses erscheint dem Klienten Veränderung oft wie ein undurchsichtiges Spiel, dessen Regeln er nicht kennt. Es ist für ihn also hilfreich, dieses Spiel erst näher kennenzulernen, um dann gut vorbereitet mitspielen zu können. Dies gelingt, indem er die unterschiedlichen Facetten der Veränderung behutsam von allen Seiten betrachtet und spielerisch durchdenkt. Dafür bringen Sie als Coach den Würfel als schlichtes Symbol mit seinen sechs Seiten in Form des Change-Würfels ins Spiel. Sie können im Coaching zur Einleitung etwa erklären, dass Veränderung einfach zum Spiel des Lebens dazugehört.

Zeichnen Sie zunächst den Veränderungswürfel-Grundriss (siehe Abbildung rechts oben) an ein Flipchart. Versehen Sie die Felder wie abgebildet mit den Buchstaben:

C = Chance: Worin liegt Ihre größte Chance, wenn Sie die Veränderung für sich erfolgreich bewältigt hätten (kognitive Ebene)?

H = Hindernisse: Mit welchen großen äußeren, systemischen Hindernissen rechnen Sie im Veränderungsprozess (kognitive Ebene)?

A = Angst: Welche Sorgen machen Sie sich, welche Ängste haben Sie im

LITERATUR

>> *Martina Nohl, Anna Egger: Micro-Inputs Veränderungscoaching. Die wichtigsten Modelle, Erklärungshilfen und Visualisierungen für das Coaching von Veränderungsprozessen. managerSeminare, Bonn 2016, 49,90 Euro, für Abonnenten 39,90 Euro.*

Zu bestellen über: www.managerseminare.de/EditionTA

TERMIN

>> *Martina Nohl bietet auch eine Weiterbildung zu Veränderungscoaching an, die auf dem Buch basiert. An zwei Wochenenden lernen die Teilnehmer, wie sie ihre Klienten bei deren Veränderungsvorhaben noch besser individuell und effektiv begleiten.*

Termin: 16./17.9. und 14./15.10.2016

Dauer: jeweils Freitag und Samstag

Kosten: 980 Euro (inkl. MwSt.)

Ort: Heidelberg

Info und Anmeldung unter: www.veraenderungcoaching.de

Hinblick auf die Veränderung (emotionale Ebene)?

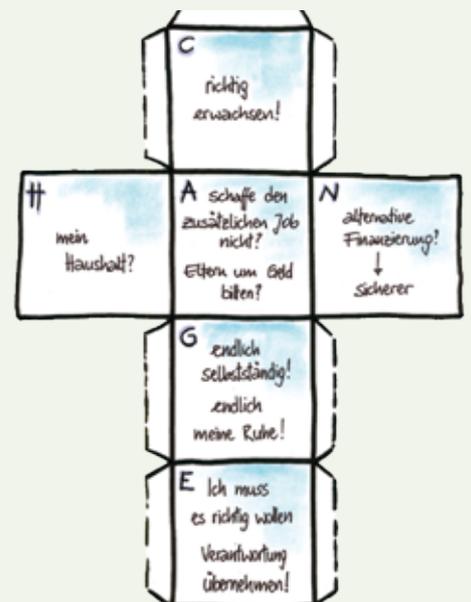
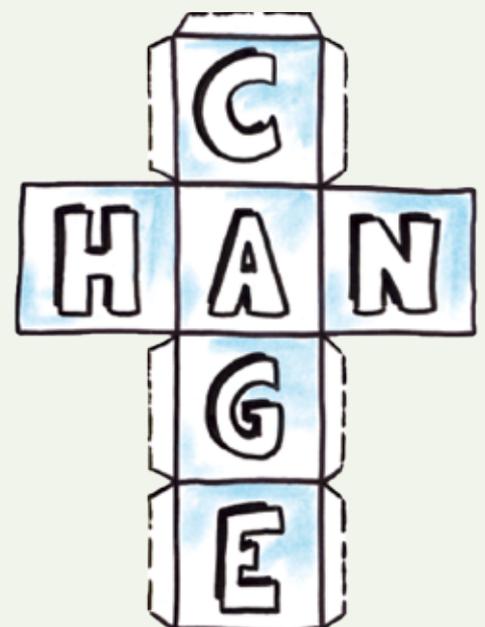
N = Notwendigkeit: Welche Schritte sind vermutlich schlichtweg notwendig, damit Sie gut durch die Veränderung kommen (kognitive Ebene)?

G = Gewinn: Was haben Sie für sich persönlich gewonnen, wenn die Veränderung geschafft ist (emotionale Ebene)?

E = Einsatz: Was ist vermutlich der größte Einsatz, den Sie persönlich leisten müssen/dürfen/wollen, damit Ihre Veränderung gelingt (emotionale Ebene)?

Wenn Sie den Buchstaben in eine Ecke des Feldes schreiben und das Modell groß genug gezeichnet haben, können Sie jeweils in Stichworten die Antworten und Erkenntnisse des Coachees dazu notieren.

Lassen Sie Ihren Klienten wählen oder mit einem selbst gebauten Change-Würfel ermitteln, mit welchem Buchstaben er anfangen möchte, und stellen Sie die dazugehörige Frage. Im Lauf des Gesprächs können Sie sich natürlich von der Würfelsymbolik lösen. Das



Vorteile von Visualisierungen

1. Visualisierungen dienen als Schlüssel zur **Aktivierung der Intuition**. Der visuelle Kanal ist unser wichtigster Sinneskanal. Über ihn können viele Informationen wahrgenommen werden, die an noch mehr abgespeicherte Informationen unseres emotionalen Erfahrungsgedächtnisses anknüpfen. Das heißt, die Menge der aktiv zur Verfügung stehenden Informationen und damit das Material für die Lösungsfindung wird über Visualisierung deutlich erhöht.
2. Visualisierungen **lassen Interpretationen zu**. Der Klient ist nicht auf eine Sichtweise festgelegt, sondern kann Stellung beziehen, Einzelaspekte herausgreifen und in seinem Sinne weiterverarbeiten. Er interagiert mit einem Visualisierungsangebot, bis er es für seine Person und seine Situation passfähig gemacht hat. Deswegen sollten wir als Coach hier auch immer nur Angebote machen und niemals auf bestimmten Bildern und Metaphern beharren.
3. Visualisierung fördert die **Merkleistung** und damit auch die nachhaltige Verankerung der Beratungsergebnisse. Die meisten Klienten möchten die erarbeiteten Ergebnisse mitsamt Visualisierung mitnehmen. Die bildhaften Darstellungen werden meist deutlich höher geschätzt als ein vollgeschriebenes Flipchart-Blatt.
4. Anhand einer Visualisierung wird eine **differenzierte Verständigung** im Coaching oft erst möglich. Gerade abstrakte Begriffe wie Veränderungsprozess, Resilienz oder Energiehaushalt sind auf der Bedeutungsebene so unterschiedlich belegt, dass es gerne zu Missverständnissen im Coaching kommt.
5. Visualisierungen regen Klienten zur **kreativen Weiterarbeit** an. Andere und mehr Gehirnregionen werden aktiviert als bei der rein sprachlichen Arbeit im klassischen Coachinggespräch. Klienten kommen so oft auf eigene Metaphern – gerade in Abgrenzung zum Visualisierungsangebot: „So ist es bei mir nicht, aber mir kommt da das Bild von einem ...“ Diese Metaphern enthalten meist schon die besten Lösungsansätze.



Bild des Spielens bringt jedoch ein wenig mehr Leichtigkeit ins Coaching, sodass Sie sich mit Ihrem Klienten behutsam an die Thematik herantasten können.

Achten Sie jeweils auf die höchste emotionale Aufladung bei den einzelnen Veränderungsperspektiven. Machen Sie sich hier Notizen zu möglichen Vertiefungsthemen. Sie wissen ja: Der Schlüssel zur Veränderung findet sich oft an der Stelle des größten Widerstands.

Ratsam ist, am Ende alle Ressourcen, die sich in den Antworten zeigen, grün zu markieren. Finden Sie auch für die Aspekte, die Ihrem Klienten sehr schwerfallen, mindestens ein bis zwei Ressourcen oder Unterstützer, die dort weiterhelfen könnten. Die meisten Klienten möchten das Flipchart mitnehmen, deswegen sollte es einigermaßen vollständig sein. Sie können auch konkrete Aufgaben zur Weiterarbeit vergeben.

Der Change-Würfel eignet sich für verschiedene Anwendungsbereiche:

- ▶ in der Diagnosephase, um einen Überblick über den Klienten und sein internes und externes Veränderungssystem zu erhalten,
- ▶ für Klienten mit einfachem Bildungsstand,
- ▶ bei Jugendlichen,
- ▶ für Coachees, die noch nicht viel über ihre

Veränderung nachgedacht haben,

- ▶ im Kurzzeit-Veränderungscoaching.

Anwendungsbeispiel: Der Auszug

Kevin (19) kommt in eine sozialpsychologische Beratungsstelle und weiß nicht, ob er zu Hause ausziehen soll. Zusätzlich zu seiner Ausbildung als Mechatroniker müsste er noch einen Job (z.B. samstags im Supermarkt) annehmen, damit er den Auszug finanzieren könnte. Kevin antwortet auf die Fragen des Change-Würfels (siehe Abbildung S. 23):
C = Chance: „Tja, ich wäre richtig erwachsen, oder?“
H = Hindernisse: „Ich müsste meinen Haushalt alleine schmeißen, darin bin ich nicht so toll. Würde aber auch keinen außer mich stören.“

A = Angst: „Dass ich das mit dem zusätzlichen Job nicht schaffe und meine Eltern um Geld bitten muss. Dazu bin ich zu stolz.“

N = Notwendigkeit: „Ich müsste mich informieren, was es für alternative Finanzierungsmöglichkeiten gibt, z.B. Berufsausbildungsbeihilfe oder Wohngeld – bei meinen Eltern ist ja nicht viel zu holen. Schon mal vorher, dann fühle ich mich sicherer, falls ich das mit dem Job nicht durchhalte.“

G = Gewinn: „Endlich raus, endlich selbstständig! Zurzeit gibt es nur Streit mit meinen Eltern. Ich hätte wirklich gerne meine Ruhe.“

E = Einsatz: „Ich muss es richtig wollen und Verantwortung übernehmen, aber das ist es ja, worüber wir uns immer streiten. Meine Eltern meinen, ich kann das noch nicht. Und das kann ich dann zeigen.“

Sein Fazit: „Es fühlt sich gut an, sich wirklich zu kümmern und sein eigenes Leben aufzubauen. Man sieht ja, dass vieles schon im grünen Bereich ist. Dass das nicht ohne echten Einsatz geht und dass ich nicht bei jeder Schwierigkeit wieder umkehren kann, das ist mir jetzt noch mal klar geworden.“

Varianten

- ▶ Sie können den Change-Würfel auch in Papierform bauen oder als Zwischenschritt zwischen Sitzungen zum Selbstcoaching mitgeben. Er ist so einfach, dass Sie ihn auch als Vorbereitung für die erste Veränderungscoaching-Sitzung dem Klienten zuschicken können. Dann haben Sie einen strukturierten Gesprächseinstieg.



Die Autorinnen: Dr. Martina Nohl ist Berufspädagogin, Laufbahnberaterin sowie Coach und Supervisor. Sie hat mehrere Bücher und Arbeitshefte zum Thema berufliche Neuorientierung und Persönlichkeitsentwicklung verfasst. Als Inhaberin der Akademie für Veränderungscoaching gibt sie ihre Ansätze an Coaches und Berater weiter. Kontakt: www.veraenderungskoaching.de



Anna Egger arbeitet als Graphic Recorder, visuelle Prozessgestalterin, Trainerin, Coach und Resilienz-Beraterin. In ihren Seminaren zu Visualisierung und Flipchart-Gestaltung nimmt sie den Teilnehmern die Angst vorm leeren Blatt. Weitere Workshop-Themen sind Führung, Moderation und Wertschätzung. Kontakt: www.annaegger.com

- ▶ Wenn Ihnen die Würfelvariante zu spielerisch ist, können Sie das Akronym CHANGE mit den zugeordneten Begriffen an das Flipchart schreiben und mit Ihrem Klienten gemeinsam über die Schlüsselfragen die Faktoren erforschen.

- ▶ Sie können auch für jeden Buchstaben den Coachee ein Symbol suchen lassen, das visualisiert, wo er gerade steht. Über die metaphorische Ebene kommen Sie voraussichtlich an tiefer gehende Informationen. Beispiel: „Meine Angst ist wie ein Igel. Ich will nichts mehr von Veränderung hören. Sobald etwas kommt, rolle ich mich zusammen und stelle meine Stacheln auf.“ Hier geht es vermutlich darum, schlechte Veränderungserfahrungen näher anzuschauen, die zu dem Igelverhalten geführt haben.

- ▶ **Martina Nohl, Anna Egger** ■



- 6. Ein nicht zu unterschätzender Vorteil von Visualisierungen ist, dass durch das Bildhafte und oft Spielerische auch **schwierige Themen**, ja sogar Tabuisiertes im Coaching greifbar und damit der eigentlichen Arbeit erst zugänglich gemacht wird. So spricht man nicht mehr über den „problematischen“ Klienten, sondern das Problem ist das Problem. Das Reden über das „Dritte“, das in den Fokus genommen wird, ist leichter möglich. Der Klient kommt dadurch automatisch in die Lösungsverantwortung.

- 7. Durch den Metablick auf die Visualisierung wird auch das **Allparteiliche**, das ja sonst Aufgabe des Coachs ist, in der Wahrnehmung des Klienten gefördert. Systemimmanente Lösungen tun sich auf, indem zum Beispiel der Kern einer Sache plötzlich ganz deutlich zutage tritt oder eine bisher vergessene Perspektive den Durchbruch im Verständnis bringt. Gerade die subjektiven Bewertungen und Sichtweisen des Klienten treten so vor der Realität der Situation in den Hintergrund. Zugunsten einer guten Lösung für das gesamte System begibt sich der Klient in eine erwachsene Lösungshaltung.

- 8. Gleichzeitig haben Visualisierungen etwas **Magisches**. Sie erleichtern und entlasten Klienten allein dadurch, dass die bösen Geister auf Papier gebannt sind. Das Problem gerät nicht in Vergessenheit, es ist in der Visualisierung gut aufgehoben, sodass es dann mental auch eher losgelassen werden kann.

- 9. Gerade das Spielerische und oft Unvollkommene einer Visualisierung **lädt zum Experimentieren ein**. Wenn der Coach mit eher schlicht anmutenden Visualisierungen zeigt, dass auch er nicht perfekt ist, lädt das den Klienten ein, sich ebenfalls in seiner Unvollkommenheit zu zeigen, Fehler zu machen und etwas zu wagen. So wird Probehandeln im geschützten Coachingraum wahrscheinlicher und aktiv gefördert.