

Frau Holz, gibt es in Deutschland einen Aufwärtstrend, was das Coaching angeht?

Mehr als einen Aufwärtstrend, es ist ein Prozess des Umdenkens. Coaching kommt endlich aus der Schublade des „Da muss jemand auf die Couch“ heraus. Denn als Coach begleite ich einen Coachee. Gemäß dem ursprünglichen Sinn des Wortes Coach („Kutsche“) verstehe ich mich als Reisegefährte, der den Coachee von A nach B begleitet – aus der Verwirrung in die Klarheit, vom Vielfachen zum Einfachen. Schön und gut ist es, dass immer mehr Firmen Coachings für ihre Mitarbeiter buchen um diese bei Veränderungs-Prozessen zu unterstützen, um im Vorfeld Dinge besser zu organisieren oder der Führungskraft in schwierigen Situationen beizustehen, bevor diese gesundheitlich ‚ausfällt‘.

Mit welchen Anliegen kommen die Menschen zum Beispiel im Einzelcoaching zu Ihnen?

„Wie finde ich mich zurecht in meiner neuen Rolle“ und „wie schaffe ich Akzeptanz bei meinen Mitarbeitern“ ist eine Frage von Coachees, die vom Mitarbeiter zur Führungskraft werden. Auf einmal müssen sie ihren früheren Kollegen darauf hinweisen, dass er wieder zu spät gekommen ist oder dass der Chef sich über ihn beschwert hat. Gestern, als Kollege, da konnte er sich gegen den Chef verbrüdern, heute ist er der Chef. Dieses neue Rollenverständnis, das Annehmen dieser neuen Situation, dauert sowohl im eigenen Kopf, als auch in den Köpfen des Umfeldes.

Ein weiteres Thema ist die Überprüfung, die Inventur des Lebens: Bin ich glücklich mit meinem Leben? Was würde ich ändern, wenn ich es könnte, wer oder was hindert mich daran? Ich begrüße es natürlich sehr, dass die Menschen sich mittlerweile mehr um sich selbst kümmern, so wie sie ja auch mit ihrem Auto in die Inspektion fahren oder bei ihrer Bank die Finanzen und die Altersvorsorge überprüfen.

Das Erleben steht bei Ihren Maßnahmen im Mittelpunkt. Wieso?

Aus einem einfachen Grund: Nur etwas, was ich selbst tue, erlebe, spüre, kann mich unterstützen auf dem Weg zur Veränderung und zum Dazulernen. Nehmen wir als Beispiel das Kochen. Nur weil ich die Rezepte in einem Kochbuch lese, kann ich diese noch lange nicht kochen. Ich muss es ausprobieren, und wenn es misslingt, koche ich es noch einmal. Ich kann das Rezept auch

verändern, sodass es mir persönlich am besten schmeckt. Ich kann es öfter kochen, immer sicherer werden in der Zubereitung, es dann auch für andere kochen oder es anderen beibringen.

Wie setzen Sie dieses Prinzip um, mit welchen Methoden?

Nehmen wir als Beispiel das Thema präzise Kommunikation und Formulierungen, die in weltweiten Telefon- und Videokonferenzen immer wichtiger werden. Ich kann stundenlang referieren und Power Point Folien an die Wand werfen bis die Teilnehmer einschlafen. Ich mache es anders, ich lasse meine Teilnehmer Dinge erleben: eine Methode ist das „Spielen“ in meinen Workshops. Nehmen wir als Beispiel „die Stille Post“, auch „Flüsterpost“ genannt.

Wir alle kennen dieses Spiel, weshalb ich einen schnellen Einstieg und Zugang zu den Teilnehmern habe und gleich mit der Übung beginnen kann. Eine Geschichte wird also von einem Teilnehmer zum nächsten geflüstert. Dadurch wird die Geschichte in der Regel immer kürzer, Dinge werden verändert, manche Teilnehmer erfinden wieder neue Dinge dazu. So ist es für die Teilnehmer sofort erkennbar, was hier läuft, bzw. eben nicht läuft.

Was heißt das jetzt für den Transfer in die berufliche Situation? Die Teilnehmer erfahren hier sozusagen am eigenen Ohr, was passieren kann, wenn sie nicht genau zuhören, Dinge in der Weitergabe verändern. Wir besprechen darüber hinaus kulturelle Unterschiede, Sprach- und Verständnisschwierigkeiten und wie die Teilnehmer in zukünftigen Gesprächen agieren können.

Was ist ein Marktplatz der Ideen und was bewirkt diese Art von Workshop?

Dieses Workshop-Thema biete ich gerne Firmen an, die auf der Suche nach neuen Ideen sind und Innovationen brauchen, weil zum Beispiel der Mitbewerber mit großen Schritten voran geht.

Im Gegensatz zur üblichen Vorgehensweise – Moderationskarten an die Pinnwand hängen – lade ich die Teilnehmer hier zu einem Marktbesuch ein: In Arbeitsgruppen werden mögliche Ideen gesammelt, je kreativer desto besser, und anschließend an Marktständen präsentiert. Der Vorteil für die Teilnehmer ist, dass bei dieser Art der Ideensuche die rechte, also kreative Gehirnhälfte benutzt wird und so völlig andere Ideen ihren Weg finden als es über die linke, langweilig strukturierte Seite möglich wäre. Zu Beginn eines solchen Workshops biete ich zum Aufwärt-

men entsprechende Übungen an wie zum Beispiel das Hemisphären-Alphabet. Der Vorteil für den Auftraggeber, die Geschäftsleitung, ist, dass er das Know-How und die Kreativität seiner eigenen Mitarbeiter nutzt und diese am Ende auch hinter der Idee stehen, da sie bei der Entwicklung dabei waren und diese mit tragen. Im Gegensatz zu Marketingstrategien oder Leitbildern, die den Mitarbeitern oft von außen übergestülpt werden.

Was kann man sich unter dem Haus der Veränderung vorstellen?

Entwickelt von Claes Janssen, beschreibt das „Change House“ den typischen Ablauf eines Veränderungsprozesses und die Befindlichkeiten der Betroffenen in den einzelnen Phasen, dargestellt durch vier unterschiedliche Räume. Die Mitarbeiter / Teilnehmer gehen während des Prozesses durch diese vier Räume, angefangen im Raum der „Zufriedenheit“, in der sogenannten „Komfortzone“: Alle sind zufrieden, genießen die Arbeit und das Leben, sie lassen es sich gutgehen. Plötzlich ruft jemand nach Veränderung, aber keiner will es hören – es ist doch gerade so gemütlich! Oder ein Ereignis von außen stört sie in ihrer Zufriedenheit. Die erste Reaktion ist „Nein“, die Mitarbeiter wollen weder sich noch die Situation ändern, höchstens ihre eigene Haut retten, denn sie haben ja bis jetzt alles richtig gemacht. Wenn, dann haben die anderen – die Kollegen, die Geschäftsleitung, die Kunden – die Schuld an dieser neuen Situation.

Im nächsten Raum, im Raum der „Verneinung“ beginnt die Unruhe. Im „Raum der Verwirrung“ fehlt jegliche Orientierung: Die Mitarbeiter haben den Boden unter den Füßen verloren, fühlen sich verloren, wissen nicht mehr, wie es weitergehen soll. Sie zweifeln auch an sich selbst. Auch die eine oder andere Fehlentscheidung muss hier mitgetragen werden. In diesem Raum befindet sich auch eine „falsche Tür“.

Der Schritt in den „Raum der Erneuerung“ bedarf einer guten Vorbereitung und der Bereitschaft der Mitarbeiter, sich der Veränderung zu stellen. Durch die Akzeptanz der Veränderung im vorherigen Raum sehen die Mitarbeiter das Licht am Ende des Tunnels, sie haben wieder Hoffnung, dass es weitergeht.

Wie setzen Sie diesen Veränderungsprozess nun bei Ihrer Arbeit um?

Ich lade die Teilnehmer ein, mit mir gemeinsam durch die vier Räume der Veränderung zu gehen. Wir starten im Raum der Zufriedenheit, ▶

„Ich lasse meine Coachees Dinge erleben“

Ob mangelndes Selbstbewusstsein, fehlende Kreativität, neue Herausforderungen oder gar eine „Inventur des Lebens“: In schwierigen Momenten des (Berufs-)Lebens braucht es manchmal nur einen kleinen Anstoß von außen. Martina Holz versteht es mit einfallsreichen Methoden bei Workshops und Einzelcoachings neue Wege und Möglichkeiten erkennen und erfahren zu lassen.



Teilnehmer im Raum der Zufriedenheit



Raum der Verwirrung



Gruppenübung Netzwerk

wo die Teilnehmer auf bequemen Sesseln sitzen, vielleicht einen Cocktail genießen.

Im Raum der Verneinung gebe ich den Teilnehmern einen Ohrstöpsel und Schilder mit dem Wort „NEIN“, außerdem rege ich das Fingerpointing an: „Du bist schuld“, und so weiter. Die Stimmung verändert sich hier spürbar.

Im Raum der Verwirrung gebe ich einen zweiten Ohrstöpsel und Augenbinden aus, die Teilnehmer können nur noch ganz wenig hören, nichts mehr sehen – sind im wahrsten Sinne des Wortes verwirrt, irren herum. Manchmal wird es recht chaotisch, weil alle durcheinander reden. Ich frage, wie sie in den nächsten Raum kommen wollen, in den „Raum der Erneuerung“, um dort den Prozess zu analysieren.

Im Anschluss an die Reise durch das Haus der Veränderung leite ich eine Gruppenübung an um den WIR-Gedanken zu unterstützen, denn nur gemeinsam sind Veränderungen möglich.

Was begeistert Sie an Ihrem Beruf?

Dass ich Menschen bewegen, auf neue Wege geleiten darf, Augen und Ohren für mehr Wahrnehmung zu schärfen vermag, verschüttete Kreativität aus ihnen heraus zaubern kann.

Wenn Teilnehmer noch lange nach einem Workshop sagen, ich hätte etwas in ihnen bewegt, sodass Veränderung möglich war und ist.

Stoßen Sie mit Ihren Methoden bei den Teilnehmern auch manchmal auf Skepsis oder Widerstand? Wie gehen Sie damit um?

Wenn ich Menschen länger begleite, wie im Coaching, kann ich mich behutsamer auf den Men-

schen einstellen und mein Tempo an seine Geschwindigkeit anpassen. In Workshops, die nur ein bis drei Tage dauern, lasse ich mich auf das Abenteuer ein, auch ab und an zu konfrontieren mit der einen oder anderen Methode. Hin und wieder fordern Teilnehmer das auch, weil sie mal etwas anderes erleben wollen.

„Auch ein Coach braucht ab und an die ‚Couch‘.“

Letztendlich biete ich die Methoden an, und die Teilnehmer entscheiden, ob sie mitmachen wollen. Wenn ich zum Beispiel in einem Workshop zum Thema Körpersprache anbiete, die Präsentation oder den Elevator Pitch zu filmen um danach ein Videofeedback zu geben, entscheidet der Teilnehmer, ob er das möchte. Falls nicht, finden wir gemeinsam eine Lösung, die gut für ihn ist und mit der er dennoch von der Übung profitieren kann. In diesem Fall lasse ich die Videokamera weg und gebe das Feedback direkt im Anschluss an die Präsentation. Wenn er gar nicht präsentieren möchte, ist das auch ok, er lernt ja durch das Beobachten der anderen Teilnehmern. Und wenn die ersten Teilnehmer sich getraut haben zu präsentieren und die Sache gut läuft, ist es auch schon vorgekommen, dass der Teilnehmer, der vorher skeptisch war, seine Präsentations-Chance doch noch nutzt.

Während Ihrer Arbeit wird von Ihnen sehr viel spontane Analyse sowie Flexibilität verlangt. Fällt Ihnen das immer leicht?

Ich bereite meine Arbeit mit Leichtigkeit und Kreativität vor, das spüren die Teilnehmer. Und

das macht das Arbeiten in den meisten Fällen leicht. Ist die Gruppe sehr offen, biete ich zum Abschluss ein „Bonsai-Coaching“ an. Die Teilnehmer sollen sich Dinge vornehmen, die sie nach dem Workshop umsetzen und diese kurz im Plenum vorstellen. Daraufhin bekommt jeder Teilnehmer von mir eine Karte mit einer Anregung, um sein Ziel zu erreichen oder es zumindest anzugehen.

Flexibilität brauche ich dann, wenn Dinge unrund laufen, Störungen und unvorhergesehene Dinge von außen kommen. Ich stehe ja die ganze Zeit unter Beobachtung und die Teilnehmer wollen natürlich wissen: Wie geht die jetzt damit um? Wird sie das, was sie uns hier erzählt, auch selber anwenden, und führt es zum gewünschten Ergebnis?

Und wenn es mal zu viel werden sollte, dann habe auch ich einen Supervisor, der mich wieder gerade rückt. Denn auch ein Coach braucht ab und an die „Couch“.

„In Bewegung sind auch die Gedanken ‚beweglicher‘.“

Wo, in welchen Räumlichkeiten, finden Ihre Coachings und Workshops für gewöhnlich statt?

Manchmal bei den Firmen direkt, also inhouse, wenn entsprechende Räume vorhanden sind. Am liebsten arbeite ich allerdings mit den Teilnehmern außerhalb der Firma, so können sie sich ganz auf das Thema konzentrieren und werden nicht von den Mitarbeitern oder Chefs in der Mittagspause angehalten um Entscheidungen zu

treffen. Außerdem ist es eine sehr gelungene Art der Wertschätzung, wenn man seinen Mitarbeitern gönnt, außerhalb der Firma Erfahrungen zu machen und sich neben den Workshop-Inhalten zum Beispiel auch kulinarisch begeistern zu lassen. Schließlich gilt auch hier: Gute Stimmung in angenehmer Atmosphäre macht das Arbeiten leichter und effektiver.

Wenn es die Räumlichkeiten hergeben, arbeite ich auch gerne draußen, so wie ich mit einem Coachee auch gerne einen Spaziergang mache, denn in Bewegung sind auch die Gedanken „beweglicher“.

Darüber hinaus macht Telecoaching per Telefon oder Skype das Coaching unabhängig von Raum und Ort möglich. Reisezeit und Rei-

sezusatzkosten entfallen. Neben der Audio- und Videokommunikation biete ich zusätzlich die internetbasierte Zusammenarbeit für Coachees an, entweder asynchron per E-Mail oder synchron zum gemeinsamen Bearbeiten von Schriftstücken, Vorträgen, Reden und so weiter. ■

pro:counsel
coaching & consulting

erkennen . entwickeln . erleben

