



Coaching-Tools III

Christopher Rauen Hrsg.)

Erfolgreiche Coaches
präsentieren
Interventionstechniken
aus ihrer Coaching-Praxis

Bilder-Logbuch

Von Christoph Schlachte

In einem Coaching-Logbuch werden Erfahrungen, dazu passende Bilder sowie Stichworte zusammengefasst. Dem Klienten prägen sich so kraftvolle und ressourcenorientierte Bilder ein, die ihm als Brücke zwischen bewusstem und unbewusstem Denken dazu dienen, Veränderungsziele nachhaltig zu erreichen.

Kurzbeschreibung

Das „Bilder-Logbuch“ eignet sich für alle Klienten, die Veränderungsziele autonom gestalten möchten und die offen für die Erkenntnisse der Neurowissenschaften sind. Es kann in jeder Phase des Coaching-Prozesses angewandt werden. Zur Festigung der erarbeiteten Ziele bietet sich das Tool besonders am Ende des Prozesses an.

Anwendungsbereiche

Der Klient wird darin unterstützt, seine Coaching-Ziele systematisch und nachhaltig zu verfolgen. Zudem wird die Handlungskompetenz des Klienten gestärkt, eigene Veränderungsprozesse zu gestalten.

Zielsetzung/Effekte

Jede Veränderung verläuft in Phasen. Nicht alles klappt gleich so, wie gewünscht. „Alte“ Denk- und Verhaltensmuster sind häufig die Erstreaktion und die Wahrscheinlichkeit, dass diese reflexhaft aktiviert werden, ist hoch. Daher tritt – auch wenn es die bewusste Einsicht und Absicht gibt, etwas anderes zu wollen – häufig das „alte“ Muster wieder auf. Ein wichtiger Zwischenschritt ist erreicht, wenn der Klient bemerkt, dass das „alte“ Muster aktiv ist. Nun geht es darum, den Klienten dabei zu unterstützen, eine bewusst gewählte Zweitreaktion zu aktivieren. Die spontane Erstreaktion ist Ergebnis des bisherigen, häufigen Gebrauchs. Um die Zweitreaktion zu aktivieren, spielen positive Affekte und ressourcenvolle Bilder eine zentrale Rolle (Martens & Kuhl, 2011). Das gewünschte Ziel muss häufig gedacht, erlebt, gefühlt und auch imaginiert werden, damit es automatisch als neues Muster aktiviert wird.

*Ausführliche
Beschreibung*

Bilder sind die Brücke zwischen bewusstem und unbewusstem Denken und Handeln. „Bilder werden in unserem Unbewussten gespeichert und beeinflussen unser Verhalten auch dann, wenn wir es gar nicht bemerken.“ (Martens & Kuhl, 2011). Sofern der Klient dem Konzept der Bilder als Veränderungsverstärker zustimmt, kann folgende Hausaufgabe gegeben werden: Der Klient wird gebeten, sein persönliches Coaching-Logbuch zu führen. In diesem hält er für ihn wichtige Situationen und Erfahrungen in Bezug auf seine Ziele in Stichworten sowie dazu passenden Bildern fest. Kurz vor dem nächsten Coaching-Termin findet der Klient ein weiteres Bild, welches seine Haltung symbolisiert, seine Ziele zu verfolgen.

Die Instruktion für die Hausaufgabe

„Führen Sie bitte ein persönliches Coaching-Logbuch. Das kann elektronisch sein, z.B. auf einem Smartphone, oder ein klassisches Tagebuch aus Papier. Idealerweise nutzen Sie das Coaching-Logbuch jeden Tag, um Ihre Erfahrungen mit Ihrem persönlichen Veränderungsziel festzuhalten. Beschreiben Sie bitte in Ihrem Coaching-Logbuch in Stichworten oder auch in längeren Sätzen Situation, Beteiligte, Interaktionen, Ihre inneren Wahrnehmungen, Gefühle, Gedanken, Ressourcen und Ihre persönliche Lernerfahrung.

Geben Sie der Situation einen positiven Titel und finden Sie ein passendes Bild dazu. Das Bild kann selbst erstellt sein, es kann abstrakt sein, es kann aus der Zeitung, aus Museen oder aus dem Internet sein. Wichtig ist, dass das Bild Sie positiv emotional berührt.

Negative Erfahrungen, Krisen und auch Fehler gehören zum normalen Leben dazu. Besonders bei Veränderungen ist damit zu rechnen. Wichtig ist es, diese Erfahrungen nicht zu verdrängen, sondern daraus zu lernen. So verstanden, ist eine negative Erfahrung eine wichtige Rückmeldung, die verarbeitet und in das Erfahrungswissen bewusst integriert werden sollte. Bringen Sie sich dazu in eine neutrale oder positive Stimmung und fragen Sie sich: ‚Was kann ich für meine Ziele aus der Erfahrung lernen? Wenn ich ein Jahr weiter bin, wie habe ich diese Erfahrung dann integriert? Wie schaffe ich es, von der negativen Erfahrung wieder in eine neutrale bzw. positive Stimmung zu kommen, um mein Ziel weiter zu verfolgen?‘

Nehmen Sie sich bitte vor unserem letzten Coaching-Gespräch ausreichend Zeit, um Ihr Coaching-Logbuch in Ruhe zu studieren und zu reflektieren. Finden Sie ein Haltungsbild, welches für Ihre innere Haltung oder auch für die inneren Kräfte steht, die Ihnen helfen, Ihr Ziel zu verfolgen

und es auch wieder aufzunehmen, selbst wenn es schwierig wird. Das kann eines sein, welches Sie schon in Ihrem Coaching-Logbuch verwendet haben, oder ein völlig anderes. Wichtig ist, dass es Sie positiv anspricht. Bringen Sie bitte zum nächsten Gespräch Ihr Coaching-Logbuch und Ihr Haltungsbild mit.“

Das Coaching-Gespräch

Der Klient beschreibt seine Erfahrungen anhand des Coaching-Logbuchs. Der Coach fragt emphatisch nach und arbeitet mit dem Klienten die Ressourcen und Lernerfahrungen heraus, die für den Klienten hilfreich waren. Dabei ist es für den Coach wichtig, Gedanken, Gefühle, Körperhaltung, Atmung und besonders auch die Bilder, die die Erfahrungen beschreiben, ressourcenorientiert zu aktivieren. Mögliche Fragen des Coachs lauten: *„Wie war die Situation? Wer war alles beteiligt? Wie waren die Wechselwirkungen? Was haben Sie dazu beigetragen? Was haben Sie dabei gedacht? Was haben Sie dabei gefühlt? Was sind Ihre Ressourcen? Wie beschreiben Sie das Bild? Welche Botschaft hat das Bild? Was haben Sie daraus gelernt?“*

Sofern negative Erfahrungen zur Sprache kommen, sollten diese wertschätzend als Lernerfahrung ausgewertet werden. Für die weitere persönliche Entwicklung des Klienten ist es wichtig, diese negativen Erfahrungen an sich heranzulassen und sie zu integrieren. Mögliche Fragen des Coachs lauten: *„Wie war die Situation? Was haben Sie über sich gedacht? Was haben Sie gefühlt? Wie sind Sie wieder zu Ihrem Ziel zurückgekommen? Welches Bild steht für die Lernerfahrung und die Kraft, um sich wieder auf das Ziel zu fokussieren? Was haben Sie daraus gelernt?“*

Der Klient stellt sein Haltungsbild vor und erarbeitet mit dem Coach einen positiv wirkenden Titel dazu. Wichtig dabei ist, dass der Klient emotional sehr positiv dazu steht. Dieser Titel sollte nicht konkret sein, sondern vielmehr einem Haltungsziel entsprechen. Details zur Formulierung und Entwicklung von Haltungszielen finden interessierte Leser im „Zürcher Ressourcen Modell“ (ZRM).¹ Demnach kann das nachhaltige und praktische Umsetzen einer Veränderung (die „Überquerung des Rubikon“) nicht ausschließlich mit konkreten Zielen gelingen. Als solche gelten z.B. ein präzises Verhaltensziel „Im nächsten Mitarbei-

1 Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) bietet eine hervorragende wissenschaftliche wie praktische Grundlage, um Klienten in einem Veränderungsprozess zu unterstützen (Storch & Krause, 2011). Es zeigt auch deutlich auf, dass positive Affekte nötig sind, um Veränderungen wirksam und nachhaltig zu machen.

tergespräch werde ich klar zum Ausdruck bringen, welche Ziele meine Mitarbeiter verfolgen sollen“ sowie ein Haltungsziel „Ich erlaube mir nachzufragen“. Nötig ist aber zudem die Unterstützung durch das emotionale Erfahrungsgedächtnis. Dieses wird über Bilder, Metaphern und überschäumende Formulierungen angeregt (Storch & Krause, 2011).

Anschließend kann der Coach ein Zwischenfazit einleiten: *„Was haben Sie durch Ihr Coaching-Logbuch und Ihr Haltungsbild über sich gelernt? Was hat Sie überrascht? Was hat Ihnen gefallen? Was möchten Sie beibehalten?“*

Grundsätzlich gilt: Der Klient erarbeitet sich Gelegenheiten, um sich oft an sein Veränderungsvorhaben zu erinnern. Der Coach unterstützt den Klienten dabei, Erinnerungshilfen zu finden: *„Wie können Sie sich an Ihr Haltungsbild und Ziel erinnern? Wie und wo können Sie es platzieren, sodass Sie effektiv daran erinnert werden? Was sonst kann Sie in Ihrer Umgebung positiv an Ihr Ziel erinnern?“*

Fallbeispiel

Eine Führungskraft mit perfektionistischem Anspruch wollte sich mehr abgrenzen und nicht mehr automatisch zu jedem angebotenen Projekt „Ja“ sagen. Zum letzten Coaching-Gespräch brachte der Klient sein persönliches Coaching-Logbuch mit. Er hatte ihm den Titel „Ich erlaube mir, aus meinen Erfahrungen zu lernen“ gegeben. Darin waren Situationen dokumentiert, die teils gelungen und teilweise weniger gut verlaufen sind. Die negativen Situationen zu akzeptieren, war für ihn eher schwierig. Es half ihm jedoch, Bilder zu dieser Situation zu finden. So konnte er aus allen Erfahrungen lernen.

Als Haltungsbild brachte er eine Aufnahme von sich mit. Auf ihr war er beim Windsurfing zu sehen, in einer dynamischen Haltung bei sehr gutem Wetter. Die Aufnahme symbolisiert für ihn, auf seinen „Bauch“ zu hören und seinen eigenen Weg zu gehen. Dazu hatte er die eigene Erfahrung gemacht, dass auch die Stürze beim Windsurfing wichtig waren, vor allem hinsichtlich der Erkenntnis, dass sie mit der Zeit weniger wurden. Sein Haltungsziel lautete: „Ich sage ‚Ja‘ zu mir.“ Zur Verstärkung platzierte er das Bild als Hintergrundbild auf dem PC und seinem Smartphone. Das Coaching-Logbuch mit Bildern und Stichworten war ihm eine wertvolle Unterstützung, die er weiterführen will. Dazu, so bemerkte er, mache es ihm Spaß, genau passende Bilder zu finden.

Hilfreich zum Einsatz sind Kenntnisse und Erfahrungen mit lösungs-fokussierten und ressourcenorientierten Fragen bzw. ein Modell eines Veränderungsprozesses, das dem Klienten angeboten werden kann. Geeignet sind hierfür das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) sowie die PSI-Theorie nach Julius Kuhl.

*Voraussetzungen/
Kenntnisse*

Zahlenorientierten Managern erleichtern entsprechende Verweise und Erklärungen zur aktuellen Hirn- und Motivationsforschung, Bilder als leicht zugängliche Ressource für gewünschte Veränderungen zu akzeptieren. Selbst gemalte oder gestaltete Bilder sind nach meiner Erfahrung sehr wirksam und hilfreich für die Klienten, die diesen Zugang ausprobieren. Dazu lade ich immer ein. Grundsätzlich funktioniert die Methode auch mit anderen Bildern, z.B. aus der ZRM-Bilderkartei.

*Kommentar/
Erfahrungen*

- ▶ Martens, J.-U. & Kuhl, J. (2011). Die Kunst der Selbstmotivierung. Stuttgart: Kohlhammer.
- ▶ Spitzer, M. (2008). Selbstbestimmen. Heidelberg: Spektrum Akademischer Verlag.
- ▶ Storch, M. & Krause, F. (2011). Selbstmanagement – ressourcenorientiert. Bern: Hans Huber.
- ▶ Storch, M. (2011). Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation. In: B. Birgmeier (Hrsg.). Coachingwissen. Wiesbaden: Springer VS. S. 185-207.

Quellen

Die Durchführung dauert ca. 90 Minuten. Es hat sich in Coachings gezeigt, dass ressourcenorientierte Bilder, die positive Affekte aktivieren, ganz unterschiedlicher Herkunft sein können und dürfen. Es können selbst gemalte Bilder sein, es können persönliche Fotos der Klienten sein, es können Fotos aus dem Internet oder auch aus der Zeitung sein. Selbst gemalte oder gestaltete Bilder aktivieren auch dann die Kreativität, wenn sie nicht künstlerisch wertvoll sind. Es geht ausschließlich um die Frage, ob sie beim Klienten Ressourcen aktivieren und positiv berühren. Der Coach kann „gekritzelte Bilder“ als Beispiele zeigen, um hier Sicherheit zu generieren.

Technische Hinweise