

*orten, für ihr gemeinsames Ziel – eine verbesserte Abstimmung – einbringen können.*

*Herr R. meinte spontan, dass er jetzt verstehe, „wie weit der Benni doch weg“ sei, wenn er mit seinem Bekannten „hier in der Ecke was besprechen“ würde. Herr P. stimmte zu und Herr S. wandte ein, für seine Kreativität „auf jeden Fall aber hier bleiben“ zu wollen. So konnte vereinbart werden, den „inoffiziellen Informationsfluss runterzufahren“ und den jüngeren Kollegen Herrn S. bei geschäftlichen Fragestellungen „besser einzubinden“. Und dieser konnte es erreichen, dass zwei verbindliche Treffen pro Woche vereinbart wurden, an denen jeder teilzunehmen hatte.*

Bemerkenswert an diesem – dem zweiten – Coachingprozess war – neben der spürbar großen Wertschätzung für die Stile der anderen –, dass jeder auf seinem Platz bleiben konnte. Nicht die Veränderung der einzelnen Persönlichkeits- und Arbeitsstile führte hier zum Ziel, sondern die Perspektivenübernahme mit Hilfe des Modells. Die jeweils dominierenden Grundhaltungen „Nähe“ – die sich im privaten Austausch zwei der drei Gesellschafter zeigte –, der Gegenpol „Distanz“ – ausgeprägt im kreativen Experimentieren des jüngsten Kollegen – und „Sicherheit“ – in der Forderung nach mehr Transparenz, Klarheit, Struktur und Verbindlichkeit – konnten eine Einheit bilden, ohne das Gemeinsame – den Erfolg der Unternehmung – zu gefährden (und damit den Bereich „Risiko“ über Gebühr zu strapazieren).

### **Ressourcenrad: Feste Speichen für bewegende Zeiten**

Eindrückliche Symbolisierungen und – über diese – neue Zugänge zu Erlebnissen, eigenen Werten und inneren wie äußeren Ressourcen können mit Hilfe der Tools Ressourcenrad und ► **Ressourcenbaum**<sup>206</sup> gut umgesetzt werden. Je nach persönlicher Neigung und ggf. auch beruflichem Hintergrund wird sich der Klient entweder für das technischere oder für das natürlichere Symbol entscheiden. Der Vorschlag einer der beiden Tools durch den Coach kann aber auch aufgrund des jeweils gege-

206 Vgl. das praktische Bsp. im Kap. „Ressourcenbaum“.

benen Anliegen erfolgen; je nachdem, welche Bilder und Metaphern der Situation angemessener erscheinen. Beim hier demonstrierten Tool wird eine kreisrunde Karte (Inventar Moderationskoffer oder fester DIN-A3-Karton) vom Coach vorbereitet, auf der vom Zentrum her mehrere (12, 16, 20) Felder vorstrukturiert wurden. Die Moderationskarte gleicht so einem Rad mit Speichen, von daher die Anlehnung an ein „Rad“. Die Vorlage dient der Übertragung auf das eigene Leben und der Visualisierung der mit den Methoden erkannten Aspekte, insofern kann sie vom Klienten gern nach Belieben verändert werden. Das Zeichnen, Markieren, Beschriften und Visualisieren dient damit nicht nur dem jeweiligen Schritt im Coachinggespräch bzw. -prozess. Vielmehr ist damit nicht selten ein Aha-Effekt beim Klienten verbunden, der über die Fülle seiner Ressourcen selbst staunen muss, und dem das beschriftete Blatt dann zur wiederholbaren Bewusstmachung dienen kann. Beide Techniken dienen der Anknüpfung an gelungene Situationen im Leben des Klienten. Die Erinnerung daran sowie das Aussprechen und Fixieren der damals spürbaren und wirksamen Ressourcen lösen eine körperlich spürbare Änderung des Musterzustandes aus. Hieran können dann die Schritte *Visionsarbeit* und Entwicklung von *Zielen*<sup>207</sup> angelegt werden.



## TRANSFER

### Szenario

- *Die Fixierung auf das jeweilige „Problem“ und der dabei typische – neuronal bedingt eingeengte – „Tunnelblick“ lassen die eigene Betrachtung und Würdigung bisheriger Ressourcen nur bedingt oder gar nicht zu. Diese sind für den Weg vom Problem- zum Lösungszustand und für eine authentische Ziel- und Maßnahmenformulierung durch den Klienten aber grundlegend.*
- *Daher bietet sich diese Technik für das „Bergen“ der Ressourcen gut an. Wenn der Zugang dazu noch zu sehr blockiert ist, kann der Coach mit niederschweligen Fragen ansetzen, z. B.: „Was ist Ihre größte Stärke?“ oder – verbunden dem Ansatz am Tool ► äü-*

207 Vgl. im Theorieteil Kap. „Gesprächs- und Prozess-Struktur“.

**ßere Perspektive**<sup>208</sup> – z. B.: „Was würde Ihre ... (nahestehende Person) als Ihre größte Stärke beschreiben?“

- Wenn der Zugang zu den eigenen Ressourcen mit Gefühlen von Ablehnung und Verletzung verbunden ist, kann der Coach zum Fragen auf der Beziehungsebene verwenden, wie diese: „Was würde Ihre Frau/Ihr Mann sagen, wenn ich frage, warum sie/er Sie am meisten liebt?“
- Als Klient werden Sie nun gebeten, die Ressourcen, die so ins Bewusstsein treten, in das Rad einzutragen. Formulieren Sie möglichst konkret und nutzen Sie alle Farben, die Sie ansprechen. Halten Sie danach Ihr Rad ein wenig auf Abstand oder bringen Sie es an der Wand an und betrachten Sie es in Ruhe. Achten Sie auf die Regungen, die die Visualisierung in Ihnen auslöst.
- Wenn Sie bereits spüren, dass bestimmte Beschriftungen Ihr Gesicht aufhellen, Ihnen ein Lächeln abgewinnen, Sie dadurch angeregt werden über zurückliegende freudige Ereignisse nachzudenken u. v. m., befinden Sie sich bereits in der Änderung Ihres Musterzustandes. Ihr Coach wird Sie ggf. mit weiteren Impulsen oder Fragen auf diesem Weg unterstützen.
- Ein Rad – das Halt durch seine Narbe und seine Speichen hat – ist beweglich. Daher kann Ihnen auch diese Beweglichkeit zur Ressourcenaktivierung nutzbar sein: indem Sie – als Klient – das beschriftete Rad so bewegen, dass die momentan vordergründige Ressource – wie: Haltungen, Menschen oder Orte – entsprechend positioniert wird.
- Die Beweglichkeit, die im Bild des Rades liegt, unterstützt Sie auch bei Ihrem weiteren Vorankommen. Das Tool bietet es sich ebenso zur Suche nach Lösungen an oder kann eine gute Grundlage zur Formulierung von Maßnahmen sein.
- Dabei können Sie als Klient entscheiden, mit welcher Ressource Sie wann (Zeitpunkt) und wozu (Ziel) starten wollen, und mit welcher Sie „an den Start“ gehen. Dies hängt ganz von Ihrem Anliegen ab.
- Lassen Sie sich dabei bei Bedarf von Ihrem Coach unterstützen. Wenn Sie dieses Tool im → **Selbstcoaching** anwenden wollen, be-

208 Vgl. das entsprechende praktische Bsp. im Kap. „Mythologische Perspektiven“.

*achten Sie – zur Wirksamkeit – bitte auch immer, an welchem Punkt im Prozess Sie sich gerade befinden.*<sup>209</sup>

- *Machen Sie sich schließlich auch bewusst, dass ein solches Rad von seinen Speichen getragen wird. Ebenso, dass die Narbe gut geschmiert sein muss, damit Bewegung wie gewünscht möglich ist. Übertragen Sie diesen Gedanken abschließend auf Ihre Ressourcen – und deren „Wartung“.*

## **Besprechung**

- ✓ *In der Praxis kann das Tool in Change-Prozessen und im ► Veränderungscoaching<sup>210</sup> mit der „Veränderungskurve“<sup>211</sup> aus der Trauerarbeit verbunden werden (vgl. folgendes Fallbeispiel).*
- ✓ *In Phasen, in denen der Klient oder das gecoachte Team neuen Schwung benötigt, um aus dem „Tal der Tränen“ herauszukommen, kann eine entsprechende Ressource – z. B. „Begeisterungsfähigkeit“ – an die visualisierte Szene angelegt werden.*
- ✓ *Wo es noch gilt, dieses „Tal“ als Arbeitsgruppe auszuhalten, kann ebenso nach einer angemessenen Ressource – z. B. der Stärkung des Teamgeistes durch die Feier von Zwischenzielen – gefragt werden.*
- ✓ *Aus den erkannten Ressourcen kann der Klient/das Team vor der Folie der aktuellen Situation – in der Regel – leicht Ziele und nächste Schritte ableiten. Für die bleibende Bewusstmachung der im Coaching (wieder)entdeckten Ressourcen bietet sich das ausgefüllte Ressourcenrad zum weiteren Selbstcoaching an.*
- ✓ *In der Regel wissen Klienten auf die Frage, wo das Rad seinen Platz finden könnte, sofort eine Antwort. Eine reale Reaktion war z. B. diese: „Ich habe das Rad jeden Tag mit ins Büro genommen. Da stand es neben den Bildern der Familie. Und wenn ich in ein Meeting musste, hatte ich es in meiner Mappe sichtbar für mich.“<sup>212</sup>*

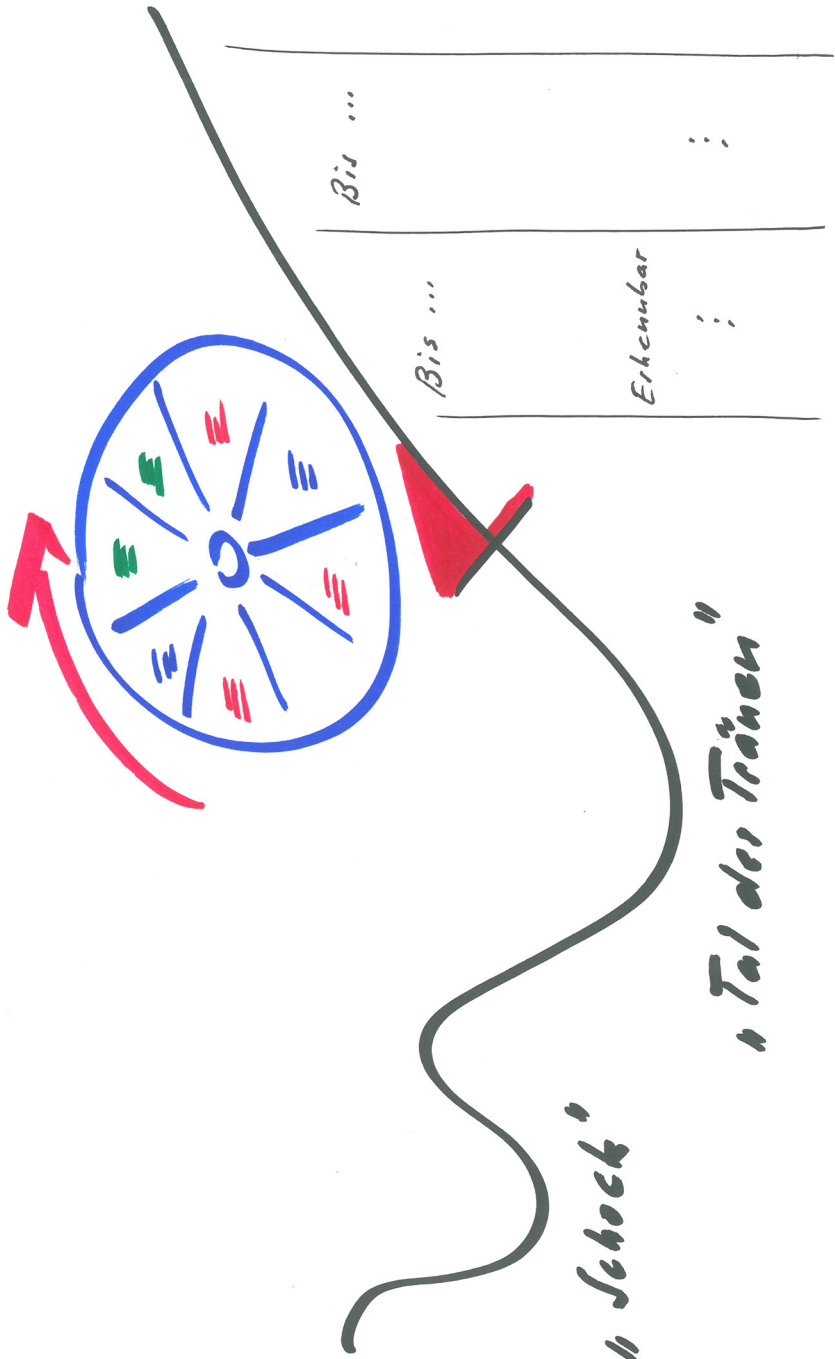
209 Vgl. im Theorieteil Kap. „**Gesprächs- und Prozess-Struktur**“.

210 Vgl. die Beschreibung in: <https://www.coaching-hanstein.de/leistungen.html>.

211 Vgl. Kübler-Ross, 1969; Roth, 2000; Rank/Scheinflug, 2010, Abb. S. 23; Hanstein, 2014.

212 O-Ton aus einem vorliegend nicht berücksichtigten Coaching.

# Dynamisch den Berg hinauf



"Schock"

"Tal der Tränen"

Abbildung 15

- ✓ Für den weiteren Coachingprozess kann es sich anbieten, an diesen Erfahrungen und Rückmeldungen anzusetzen. Der Klient kann dann spiegeln, in welcher Situation er welche Ressource abrufen kann, oder auch, wann welche mit Hilfe des Rades „wie automatisch da“<sup>213</sup> ist.

## Fallbeispiel

Herr T. klagte darüber, in seinen Vorsätzen „immer wieder zurückzufallen“ und aus seinem „Loch einfach nicht raus zu kommen“. Zu einer beruflichen „Durststrecke“ hatten sich ganz grundlegende persönliche Fragestellungen hinzugesellt, die aus dem angedachten ► Bewerbungscoaching<sup>214</sup> letztlich ein grundsätzliches ► Perspektivencoaching<sup>215</sup> werden ließen.

Um dem Klienten den Blick nach vorn zu ermöglichen, wurde im Coaching – als fachlicher Input<sup>216</sup> – die Veränderungskurve vorgestellt. Herr T. reagierte verblüfft: „Genauso ist es bei mir ...“ – nur dass er es (noch) nicht für wahr halten konnte, „dass das da auch irgendwann wieder bergauf geht“. Der Technische Zeichner schien für Strukturierungen zugänglich zu sein, so dass ihn die Kurve sehr ansprach. Hier wirkte bereits der Hinweis als Ressource, dass die Veränderungskurve einen klassischen und empirisch gesicherten Zyklus abbildet. Ebenso hatte es einen beruhigenden Effekt auf den Klienten, dass „der Blues da unten im Tal also auch ganz normal ist“, denn da sei er „wohl doch noch nicht völlig fertig“.

---

213 Ebenfalls O-Ton, hier nicht weiter berücksichtigt.

214 Vgl. die Beschreibung in: <https://www.coaching-hanstein.de/leistungen.html>.

215 Ebd.

216 Dieses Bsp. verweist damit auch auf die angesprochene Grenzziehung zwischen Coaching und Beratung (vgl. im Theorieteil Kap. „Was Coaching leisten kann ...“). Wie hier zu sehen, kann es im Einzelfall zielführend sein, einen fachlichen Impuls einzubauen. Dieser unterläuft die Askese des Coachs nicht, wenn der „beratende“ Part transparent gemacht wird und der Klient gefragt wird, ob dieser Input für diesen (gerade) angemessen ist. Danach sollte der Coach auch wieder transparent seinen „Hut“ als Coach aufsetzen.

Da Herr T. „von Menschen gerade zutiefst enttäuscht“ war, wurde – für die Musterzustandsänderung und den Rückgriff auf innere Ressourcen – eine ► **Körperreise**<sup>217</sup> angeschlossen. Nach dieser konnte der Klient seine Ressourcen klar benennen und rasch in einem Ressourcenrad eintragen: „Ziele haben“, „meine Familie“, „Sport“, „Risiko/Mut“, „Entspannung“, „Natur genießen“, „Freiheit haben“, „Freunde“. Auf Rückfrage nach den drei für ihn wichtigsten Ressourcen priorisiert Herr T. diese wie folgt: „Ziele“, „Sport“, „Risiko/Mut“. Als Lieblingssort hatte der Klient eine „grüne Insel“<sup>218</sup> genannt.

Der Coach spiegelte die veränderte Körperhaltung und Gestik des Klienten. Sein Gesicht strahlte, er selbst fühlte – und beschrieb – sich „aufrecht“, was er „lange so stabil nicht mehr“ empfunden habe. Danach wurde Herr T. gebeten, seine „grüne Insel“ in die (zuvor am Whiteboard angebrachte) Veränderungskurve hinein zu platzieren. „Ganz oben rechts, ganz klar“, so erklärte der Klient unumwunden – und pinnte den (von ihm geschriebenen und mit einem Palmenmotiv spontan versehenen) Begriff mit Schwung an. Sein Ressourcenrad wurde „auf dem Weg dorthin“ angebracht. Und Herr T. versah dies eigenständig mit einem Pfeil für dessen Drehbewegung. So kam Dynamik in die Visualisierung, die der Klient selbst so ins Wort fasste: „Endlich ist da wieder Bewegung drin, und zwar nach oben ...“

Im Feedback dieses Coachingprozesses äußerte dieser Klient: „Ich hatte, glaube ich, nach langer Zeit wieder ein gutes Gefühl zu mir selbst. Ich spüre mich ganz neu, es ist, als wenn ich das Leben zurückhabe.“ Und: „Das Rad kriegt einen ganz besonderen Platz bei mir. Das schaue ich mir jeden Morgen an, wenn ich in den Tag gehe.“

Mit Hilfe des Ressourcenrades erfuhr der Klient eine neu erlebte Selbstwirksamkeit. Er sah sich nicht (mehr nur) als Teil einer Veränderung, die über ihn „hereingebrochen“ war. Sondern er konnte die Aspekte dieser Veränderungen aktiv annehmen. Statt sich „ergeben“ zu müssen, nahm

217 Vgl. das praktische Bsp. im gleichnamigen Kap.

218 Die persönlichen Einbrüche und beruflichen Veränderungen des Klienten (so wie das Coaching) fanden im Herbst/Winter statt. Insofern war dieses innere Bild ein entsprechend kräftiges Signal.



er sein Schicksal buchstäblich selbst in Hand und wurde zum Gestalter. Sein Mut, die Lust am Sport und die Fähigkeit, sich wieder Ziele stecken zu können, kamen zurück – nicht zufällig seine erstgenannten Ressourcen.

Für das → **Selbstcoaching**<sup>219</sup> eignet sich dieses Tool aufgrund dieser Wirksamkeit des Symbols Rad und zudem aufgrund des spiegelnden Charakters dieser Visualisierung. Wenn Sie sich – wie dieser Klient – einen speziellen Ort für Ihr Ressourcenrad suchen, kann es Ihnen (täglich) Ihre eigenen (wiedererkannten) Ressourcen vergegenwärtigen!

### **Timeline: Zeit als Ordnungsprinzip zielgerichtet einsetzen**

In der Philosophie<sup>220</sup> gilt u. a. die Zeit als „Existenzial“. Damit ist im Grunde gemeint, dass es ohne zeitlichen Rahmen nicht – oder nicht unmittelbar – die Notwendigkeit zu handeln gäbe. Damit ist Zeit eine Ordnung und Struktur gebende Größe. Dieses Prinzip lässt sich immer dann erkennen, wenn die Tagesstruktur – z. B. im Urlaub oder an Feiertagen – entschleunigt wird. Und Ruheständler wissen oft davon zu berichten, dass mehr Zeit nicht unbedingt bedeutet, mehr erledigt zu bekommen – manchmal ganz im Gegenteil. Da auch (im Coaching) getroffene Entscheidungen keine Wirkung zeigen könnten, wenn geplante Maßnahmen auf unbestimmte Zeit hinausgeschoben werden würden, ist es wichtig, die einzelnen Schritte an das Prinzip Zeit anzubinden. Als Zeitstrahl, der nicht – wie ein geschichtlicher Abriss – historische Fakten zeitlich rückwärts aneinanderreihet, sondern der in die Zukunft reicht, kann die Timeline<sup>221</sup> mit der *Visionsarbeit*<sup>222</sup> verbunden werden.

219 Hierzu finden Sie eine blanko → *Kopiervorlage* z. B. bei Hanstein, 2017, S. 146.

220 Vgl. z. B. Heidegger, 1927.

221 Vgl. Wagner/Russinger, 2016.

222 Vgl. im Theorieteil Kap. „Gesprächs- und Prozess-Struktur“.