



Change-Coaching

Instrument für Begleitung und Beratung in Veränderungsprozessen

In komplexen Situationen zeigt sich, wo die eigene „Personal Mastery“ steht. Inwieweit die persönliche Meisterschaft und Exzellenz bereits entwickelt ist. Jutta Kreyenberg, PROFESSIO-Gesellschafterin, -Beraterin und -Lehrtrainerin charakterisiert im Folgenden „Change-Coaching“ als Beratungsinstrument in Veränderungsprozessen. Dieses Wissen lässt sie ebenfalls in ihre Business-Coaching-Weiterbildung einfließen. Das nächste Curriculum startet am 09.10.2019.

Unter „Change-Coaching“ verstehe ich die Begleitung und Beratung in Veränderungsprozessen. Das Ziel ist die Etablierung von „Personal Mastery“, selbst in komplexen Situationen. Über das Coaching der Einzelperson hinaus beinhaltet „Change-Coaching“ auch systemische Bestandteile. Im Mittelpunkt der Coaching-Ausbildung stehen verschiedene person- und systemfokussierte Methoden, die Coaching zu einem ganzheitlichen und nachhaltigen Instrument machen.

Der Coach (m/w) nutzt Metakonzepte wie horizontales und vertikales / transformatorisches Lernen, Reifungs- und Werteentwicklung sowie Persönlichkeits- und Organisationsmodelle, um die Führungskraft (m/w) in komplexen Situationen zu begleiten. Viele Konzepte der Transaktionsanalyse (wie z.B. momentan wieder verstärkt „Passivität“ und „Symbiose“) sind dabei hilfreich.

Um den Phänomenen der Akronyme in **VUCA** zu begegnen, habe ich **FRAME** entwickelt:

- Flexibility
- Resilience
- Autonomy
- Metaperspective
- Ethics.

Im Folgenden möchte ich dieses Beratungsinstrument inklusive möglicher Interventionsschwerpunkte skizzieren.

Flexibilität ist die Fähigkeit, die Probleme von morgen nicht mit den Erfolgsrezepten von gestern zu lösen. Schon 1998 von SENNETT („Der flexible Mensch“) kritisch beleuchtet, geht es um die Fähigkeit, sich auf VUKA einstellen zu können.

Interventionsbeispiel

- Um Flexibilität zu erlangen, ist es hilfreich, sich der eigenen Muster bewusst zu werden. Hier hilft die Arbeit mit dem eigenen Skript sowie die Bewusstheit über Verzerrungen in der Wahrnehmung und die Überwindung von Blockaden. Der Coach (m/w) hinterfragt behutsam und kritisch das scheinbar „Auferlegte“ – das, was wir in unserem Lebensskript unreflektiert mitgenommen haben:
 - Wer sagt denn, dass ALLES IMMER 120%-ig sein muss?
 - Wieso fällt es so schwer, auch einmal unangenehme Entscheidungen zu treffen?
 - Müssen wir wirklich immer der/die Starke sein?



Change-Coaching

Instrument für Begleitung und Beratung in Veränderungsprozessen

Resilienz bedeutet, konstruktiv mit Spannungen, Konflikten und Dilemmata umzugehen, Veränderungen nicht nur zu ertragen, sondern aktiv zu steuern, sich von Misserfolgserfahrungen zu erholen und Selbstwirksamkeit auch in offenen, komplexen Situationen zu erleben.

Interventionsbeispiele

- Mentales Training, in dem das Ziel visualisiert wird
- Physische Entspannung, z.B. Meditation, Klopftherapie, Atemtechnik
- Teamcoaching und Mediation, in deren Mittelpunkt die (Wieder-) Gewinnung von Zusammenhalt und Teamgeist stehen.

Autonomie bedeutet, sich auch in schwierigen Zeiten selbst und im Kontakt mit anderen steuern zu können. Der Marshmallow-Test (Walter Mischel, 1968-74) zeigt die Wichtigkeit des Belohnungsaufschubs für den akademischen, emotionalen und sozialen Erfolg einer Person.

Interventionsbeispiele

- Stärkenreise „Life Line“ mit dem Schwerpunkt darauf, was ich auf meinem Lebensweg mitgenommen habe
- Training emotionaler Kompetenz, z.B. mit der Übung „Gefühlswahrnehmung“
 - Wo im Körper liegt ein bestimmtes Gefühl für mich?
 - Wie kann ich es verändern, verstärken, verringern?
- Beziehungslandkarte / Stakeholderanalyse

Metaperspektive bedeutet, in eine gute Überblickshaltung gehen zu können, und sich sowohl persönliche als auch äußere Reaktionen auf die VUKA-Welt zu vergegenwärtigen.

Interventionsbeispiel

- Dissoziationstechnik: den Beobachtungsmodus (innerer Beobachter) durch innere Fragen stärken:
- Was passiert da gerade mit mir? Was triggert mich?
 - Was würde mir ein/e Freund/in raten?
 - Welche Lösung würde mir übermorgen mit kühlem Kopf einfallen?

Ethische Haltung: Innovation und Veränderung brauchen Schutz- und Stützsyste. Eine stabile Basis und Orientierung auch in unsicheren Zeiten bieten Werte. Das verbindende Element für die Teams in VUKA sind gemeinsam geteilte Werte und eine gemeinsame Vision.

Interventionsbeispiele

- Wertearbeit, z.B. durch Aufschreiben eigener Werte und der des Teams, Austausch darüber und über Erwartungen
- In der Resilienzforschung hat man festgestellt, dass die Großeltern eine große Rolle in der Resilienz-Entwicklung von Kindern spielen. Das kann auch auf die Arbeit übertragen werden, z.B. mit bewährten Konzepten des Mentorings.



Change-Coaching

Instrument für Begleitung und Beratung in Veränderungsprozessen

Ausblick: Umfassendes Professionalisierungskonzept

Mithilfe vieler hilfreicher Konzepte zur Persönlichkeitsentwicklung gestalten wir bei PROFESSIO das Lernsetting für unsere Klienten/innen und Teilnehmer/innen situationsangemessen und wirksam.

Wir schaffen Räume, in denen sie sich gezielt mit ihrer persönlich-professionellen Entwicklung auseinandersetzen und Personal Mastery gewinnen können, wie zum Beispiel:

- Begleitung des Reifungsprozesses durch Coaching unter Zuhilfenahme psychometrischer Tools (IE-Profil, TIFF u.a.) und neuartiger wirksamer Stabilisierungsmethoden (z.B. Introvision)
- Lernangebote durch unsere offenen Trainings, in denen das Überwinden von Blockaden, der spielerische Umgang mit Herausforderungen und die Entwicklung persönlicher Perspektiven im Mittelpunkt stehen (Offenes Akademieprogramm und Inhouse-Trainings für Führungskräfte und Berater/innen)
- Inhouse-Angebote, in denen bestimmte Zielgruppen (z.B. Führungskräfte oder HR-ler) sich auf eine neuartige Weise mit ihren persönlich-professionellen Fragen auseinandersetzen, z.B. Real-Life-Entwicklung von (Management-) Teams

Literaturempfehlungen:

HÜTHER, Gerald, 2013, Was wir sind und was wir sein könnten, ein neurobiologischer Mutmacher

KREYENBERG, Jutta, 2012, Wirkungsvolles Konfliktmanagement

LALOUX, Frederic, 2016, Reinventing Organizations

MOHR, Günther, 2006, Systemische Organisationsanalyse

MOHR, Günther, 2017, Resilienzcoaching

SPADARO, Patricia, 2010. Achte Dich Selbst! Die innere Kunst des Gebens und Nehmens

WEISS, Halko, HARRER, Michael E. und DIETZ, Thomas, 2010, Das Achtsamkeitsbuch

Über die Autorin:



Jutta Kreyenberg

Gesellschafterin der PROFESSIO GmbH, Diplom-Psychologin, Weiterbildung zur lehrenden Transaktionsanalytikerin und systemischen Beraterin, lizenzierte TIFF©-Beraterin, zertifiziert für I-E-Profil™. 8 Jahre Beraterin, Trainerin und Führungskraft in einem Großkonzern. Schwerpunkte sind Coaching, Führung, Mediation und Konfliktmanagement, Team- und Kulturentwicklung. Sie berät Führungskräfte, Mitarbeiter und Firmen in der Weiterentwicklung ihrer Führungskultur und begleitet sie in ihren Veränderungsprozessen. Sie ist Expertin für die Ausbildung von Coaches und TIFF©-Coaching und arbeitet auch in englischer Sprache.

E-Mail: j.kreyenberg@professio.de