

Nachhaltige VERÄNDERUNGEN bewirken

Nachhaltig ist eine Coaching- bzw. Weiterbildungsmaßnahme immer dann, wenn sie auf längere Zeit eine ernsthafte Wirkung erzielt. Dies erfordert, dass tiefgreifend neue Denk- und Verhaltensweisen erworben werden, die der Einzelne über den Moment der aktuellen Maßnahme hinaus in konkreten Praxissituationen eigenständig anwenden kann.



Nachhaltigkeit

Nachhaltige Lern- und Veränderungsprozesse treten leider nicht ohne Zutun ein. Sie erreichen nur dann eine nachhaltige Wirkung, wenn sie von Klient und Berater auch nachhaltig angelegt werden. Das Wissen und der gute Wille der Klienten allein reichen in der Regel nicht aus, im Praxisalltag langfristig eine gewünschte Veränderung zu erzielen. Bislang wird Nachhaltigkeit in Beratungen, Coachings und Trainings in der Praxis jedoch eher selten erreicht. Häufig spielen dabei folgende Punkte eine Rolle:

- Nachhaltigkeit wird nicht thematisiert – sie spielt in Planung und Auftragsklärung zu selten eine Rolle.

Wird nicht bereits im Vorfeld der Auftragsklärung thematisiert, wie ein nachhaltiger Effekt erzielt werden kann, tritt dieser in der Regel nicht von alleine ein. Die Botschaft ist deshalb einfach: Wer Nachhaltigkeit will, muss sich diese zum Ziel setzen! Noch ist ein langfristiger Wirkungseffekt viel zu selten im Fokus der Beteiligten.

- Es wird in Einzelmaßnahmen, nicht in Prozessen gedacht.

Bislang richtet sich der Blick aller meist ausschließlich auf die Beratungs- und Coaching-Maßnahme selbst, geht aber nicht darüber hinaus. Für einen nachhaltigen Effekt muss sich jedoch die Perspektive aller auf den Zeitraum nach der eigentlichen Maßnahme erweitern.

- Es wird übersehen, dass die Aufgabe alten und die Einübung neuen Verhaltens Wiederholung und Zeit benötigt.

Tatsächliche Veränderungen benötigen Zeit. Gewohntes Verhalten wird nicht so

Woran Sie einen guten Coach und Berater erkennen

Für einen nachhaltigen Lern- und Veränderungsprozess ist es wichtig, dass sich der Coach und Berater Zeit für eine umfassende, nachhaltige Auftragsklärung nimmt. Folgende Fragen sollten auf keinen Fall fehlen:

Fragen zum Kontext

- Was ist der Anlass für unser Gespräch?
- Wie gestaltet sich momentan die Situation, bei der ich Sie unterstützen soll?
- Was sind die Ursachen, dass die Situation aktuell so ist, wie sie ist?
- Was soll sich ändern?
- Was ist bislang schon in dieser Sache unternommen worden?
- Was würde passieren, wenn Sie auf die Maßnahme verzichten würden?

Fragen zu den Erwartungen

- Welche Erwartungen haben Sie an die Weiterbildung?
- Was erwarten Sie von mir als Coach/Berater?
- Woran würden Sie merken, dass unsere Zusammenarbeit erfolgreich ist?
- Was muss ich tun, um zu scheitern?

Fragen zu den Zielen

- Was erhoffen Sie sich?
- Was sind konkrete Ziele?
- Stellen Sie sich vor, über Nacht geschieht ein Wunder und das Coaching ist erfolgreich:
Woran würde man das ganz konkret merken? Woran noch?
- Welches bzw. welche konkreten Ziele wollen wir für das Coaching vereinbaren?
- Woran erkennen wir, dass die Ziele erreicht wurden, also woran wollen wir den Erfolg messen?

Fragen zur Umsetzung und zum Transfer

- Was wollen Sie langfristig für sich aus der Maßnahme mitnehmen?
- Wie würde sich eine erfolgreiche langfristige Umsetzung bemerkbar machen?
Woran noch?
- Was denken Sie, ist notwendig, damit die Umsetzung der Inhalte in Ihren Praxisalltag der Teilnehmer gelingt?
- Wer kann Sie wie bei der Umsetzung unterstützen?

Fragen zu den Rahmenbedingungen

- Wie kann unsere Beratung als ein Prozess angelegt werden?
- Welcher Zeitrahmen ist hierfür angedacht?
- Welche transferunterstützenden Maßnahmen sind möglich?
- Was geht auf keinen Fall?

leicht aufgegeben, hierzu braucht es zahlreiche Übungsmöglichkeiten und die entsprechende Zeit, das Gelernte im Alltag auch auszuprobieren, einzuüben und zu verfestigen.

• Es fehlt an der tatsächlichen Bereitschaft zur Veränderung.

Es gibt keine tiefer gehende Veränderung ohne das Verlassen der eigenen Komfortzone. Neues macht uns in der Regel Angst und führt in einer ersten Reaktion meist zu Widerstand. Nachhaltigkeit erfordert aber das Verlassen der eigenen Komfortzone – und dazu muss häufig erstmal ein inneres Nein bzw. eine Blockadehaltung

überwunden werden. Für einen nachhaltigen Effekt muss es demnach gelingen, eine Lern- und Veränderungsbereitschaft bei den Klienten herzustellen. Dieser muss bereit sein, sich offen auf Neues einzulassen und Altgewohntes zu überdenken.

• Das erforderliche Engagement für langfristige Veränderungen wird unterschätzt.

Für langfristige Veränderungen braucht es neben der inneren Bereitschaft auch viel Engagement und Energie, auch und gerade für die Zeit nach der eigentlichen Maß-

nahme. Hierzu fehlen häufig das Bewusstsein und die Bereitschaft.

• Die Klienten erhalten zu wenig Unterstützung bei der Umsetzung.

Wir Menschen stehen mit unseren Denk- und Verhaltensweisen nicht im luftleeren Raum: Wir agieren in zahlreichen Systemen und die Reaktionen des jeweiligen Systems auf neue Denk- und Verhaltensweisen beeinflussen wiederum unser Handeln. Neues stößt dort häufig auf Ablehnung und Widerstand. Manch auftretende Herausforderung in der Praxis stellt für den Klienten ein unüberbrückbares Hindernis dar, bei dem er bislang häufig noch keinerlei Unterstützung erhält, sodass geplante Veränderungen und neue Verhaltensweisen schnell wieder ad acta gelegt werden.

• Der Alltag verdrängt schnell Gelerntes.

Auch wenn die Begeisterung für Neues vermittelt werden konnte: Es ist schwer, altbekannte Denk- und Verhaltensweisen tatsächlich durch neue zu ersetzen. Dies funktioniert nicht allein über die Erkenntnis bzw. über den Aha-Effekt „ach, so kann man das auch machen“. In gewohntes Verhalten rutschen wir automatisch hinein. Somit werden bewusste Anreize benötigt, die diesen Automatismus unterbinden bzw. neues Verhalten belohnen. Ohne eine gewisse Verbindlichkeit, die neues Verhalten tatsächlich einfordert, scheint es immer dringendere bzw. wichtigere Dinge im Alltag zu geben, die einer bewussten Auseinandersetzung mit dem Neuen entgegenstehen.

Betrachtet man den ursprünglichen Wort-sinn, so steht die Nachhaltigkeit für eine „längere Zeit anhaltende Wirkung“. Etwas „hält nach“, dauert also längere Zeit an.

Um demnach tatsächlich langfristig nachhaltige Veränderungen bewirken zu können, ist bei allen Beteiligten ein Umdenken erforderlich.

Those who
 don't believe
 in Magic
 will never
 find it.

• Wie nachhaltige Veränderungen tatsächlich gelingen

Wer nachhaltige Veränderungen will, muss sich diese auch zum Ziel setzen. Jeder Klient sollte sich überlegen, welches Ziel er mit der Beratung bzw. dem Coaching verfolgt und wie er dieses Ziel auch nach der Zeit der eigentlichen Maßnahme langfristig umsetzen möchte.

Zudem sollte sich die Perspektive aller auf den Zeitraum nach der Beratung erweitern. Hierfür ist ein längerfristig angelegter, modularer Veränderungsprozess sinnvoll, der auch Maßnahme und Praxisalltag miteinander verbindet. Neue Rollen sind notwendig, bei denen die Eigenverantwortung der Klienten gestärkt wird und der Berater in die Rolle des Begleiters eines langfristigen Lern- und Veränderungsprozesses schlüpft.

Eine Veränderung kann nur stattfinden, wenn der Klient sich bewusst macht, dass er seine Komfortzone verlassen muss. Dem Berater muss es demnach gelingen, zu Beginn eine echte Lern- und Veränderungsbereitschaft bei seinem Klienten zu bewirken und ihn für Neues zu öffnen.

Veränderungen dürfen Spaß machen – das erfordert eine wertschätzende Haltung und eine Atmosphäre, in der sich der Klient wohlfühlt. Zudem ist es erforderlich, dass jeder Lern- und Beratungsprozess den

Klienten individuell in seiner gesamten Persönlichkeit erfasst.

Neue Denk- und Verhaltensweisen sollten auf das System und das Umfeld des Klienten abgestimmt werden. Da es ohne Energie, Engagement und viel Zeit zum Ausprobieren zu keinem nachhaltigen Effekt kommen kann, sind verbindliche Umsetzungsvorhaben und Anreize für die Zeit nach der Maßnahme notwendig.

• So gestalten Sie einen nachhaltigen Lern- und Veränderungsprozess

Im Folgenden finden Sie eine Checkliste, die helfen soll, Lern- und Veränderungsprozesse nachhaltiger zu gestalten. Denken Sie immer daran: Ein solcher Prozess beginnt vor der eigentlichen Maßnahme und endet mit der langfristigen Umsetzung der vermittelten neuen Denk- und Verhaltensweisen in die Praxis.

Im Vorfeld

1. Nachhaltigkeit einleiten:

- Weg von Einzelmaßnahmen, hin zu Prozessen,
 - nachhaltige Auftragsklärung mit Vereinbarung langfristiger Ziele,
 - Lernziele und Kernbotschaften festlegen,
 - wichtige Inhalte transparent visualisieren,
 - Umsetzung des Gelernten thematisieren.

Während der Begleitung

2. Nachhaltigkeit sichern:

- Nachhaltigkeitsorientierte Einstimmung:
 - Lern- und Veränderungsbereitschaft bei den Klienten herstellen,
 - vertrauensvolle Atmosphäre aufbauen,
 - dem Klienten mit Wertschätzung begegnen,
 - nachhaltiges Lernziel in den Fokus rücken,
 - individuelle Lernhaltung thematisieren.
- Nachhaltigkeitsorientierte Gestaltung:
 - Konkrete Lernziele vereinbaren,
 - Lernprozesse transparent machen und ihnen Zeit und Raum geben,
 - mit Sprache und Metaphern einladende Lernszenarien schaffen,
 - Klient möglichst viel selbst erfahren und erarbeiten lassen,
 - dem Klienten eigene Stärken ins Bewusstsein rufen,
 - Kommunikations- und Verhaltensmuster widerspiegeln,
 - Überraschungselemente und Emotionen nutzen,
 - auf Kernbotschaften fokussieren,

Betrachtet man den ursprünglichen Wortsinn, so steht die Nachhaltigkeit für eine „längere Zeit anhaltende Wirkung“. Etwas „hält nach“, dauert also längere Zeit.

Um demnach tatsächlich langfristig nachhaltige Veränderungen bewirken zu können, ist bei allen Beteiligten ein Umdenken erforderlich.

| Methoden | Ziel | Wie funktioniert es? | Warum fördern diese Methode die Nachhaltigkeit? |
|--------------------------------------|--|---|--|
| Was ich mir wünsche | Nachhaltigkeit vorbereiten | Der Klient notiert sich spontan, was er mit der Maßnahme persönlich erreichen möchte. | Klient stimmt sich auf die anstehenden Veränderungen ein und wird gleichzeitig mit der Rolle des aktiven Mitgestalters vertraut gemacht. |
| Reisemetapher | Klienten sensibilisieren | Dem Klienten wird die Beratung als Reise angeboten, deren erste Etappe jetzt beginnt, die aber erst lange nach der letzten Maßnahme endet. | Die Methode verdeutlicht, dass Verändern ein Sich-auf-den-Weg-Machen bedeutet und die Beratung selbst dazu nur der erste Schritt sein kann. |
| Unter Strom – was sind meine Themen? | Klienten in nachhaltige Denkbahnen lenken | Der Klient „spürt“ zu Beginn mithilfe einer fiktiven Stromleitung auf dem Boden, welche Themen für ihn eine besondere Bedeutung haben. | Weckt Gefühle und Assoziationen und regt den Klienten dazu an, sich tiefergehend auf bestimmte Themen einzulassen. |
| Mir geht ein Licht auf | Nachhaltige Impulse setzen, die langfristig Wirkung erzeugen | Der Klient bildet eigene Kernsätze mit den für ihn persönlich wichtigsten Erkenntnissen. Das Aha-Erlebnis kann symbolisch mit dem Anzünden eines Streichholzes oder einer Wunderkerze verbunden werden. | Die wichtigsten Lernerkenntnisse werden vom Klienten selbst in dessen eigenen Worten zusammengefasst, durch mehrmaliges Wiederholen fest verankert und sind somit leichter im Alltag abrufbar. |
| Brief an mich | Lerneffekte sichern und ankernd | Der Klient notiert auf einer Motivkarte einen persönlichen Vorsatz, den er bis vier Wochen nach der Maßnahme umgesetzt haben möchte. Der Berater schickt dem Klienten die Karte mit der Post zum Stichtag zu. | Klient fasst einen Vorsatz für die Zeit nach der eigentlichen Maßnahme. So werden Maßnahme und Alltag miteinander verknüpft und der Lernprozess langfristig angelegt. |

1 Eine detaillierte Beschreibung dieser und vieler weiterer Methoden finden Sie in: Keller, Evelyne: Nachhaltigkeit in Beratung und Training. ManagerSeminare, Bonn, 2013

- gute Visualisierung und schriftliche Fixierung,
- Spaß an Veränderung darf nicht zu kurz kommen.

- Regelmäßige Rückmeldung der Fortschritte im Umsetzungsprojekt,
- Unterstützung durch Umfeld, Freunde und Bekannte stärken.

Setzen Sie in Zukunft ruhig häufiger die Brille der Nachhaltigkeit auf – und Sie werden sehen, dass Sie mit kleinen Dingen viel bewirken können.

- Nachhaltigkeitsorientierter Ausklang:
 - Kernbotschaften ankernd,
 - verbindliche Umsetzungsprojekte planen,
 - potenzielle Umsetzungshindernisse thematisieren.

Vergessen Sie dabei nicht: Nachhaltigkeit ist zunächst eine Frage der Einstellung und erst im zweiten Schritt eine Frage der richtigen Methode! Lassen Sie sich auf Ihre Klienten ein, erfassen Sie den Menschen ganzheitlich, spiegeln Sie unbewusste Denk- und Verhaltensmuster und geben Sie Ratsuchenden die Möglichkeit, mehr über sich zu erfahren sowie eigenständig zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Im Nachgang

3. Nachhaltigkeit:

- Begleitendes Coaching für die Zeit der Umsetzung,

KONTAKT
Evelyne Keller
www.i-em.net