



INKONSTELLATION

Systemische Coachingausbildung

Abschlussarbeit

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Veränderungsprozesse durch
ressourcenaktivierendes Coaching begleiten

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Veränderung	4
3. Ressourcenaktivierendes Coaching	5
3.1 Ressourcenaktivierung beim Individuum	5
3.2 Ressourcenaktivierung im Unternehmen	8
4. Fazit	12
Literaturverzeichnis	14

Einleitung

Was wäre die Menschheit ohne die Natur? - Beginnt man in der Natur nach einem Tier zu suchen, das sehr anpassungsfähig ist, so wird man recht schnell auf das Chamäleon stoßen. Es ist in der Lage sich an eine sich verändernde Umgebung anzupassen und das in kürzester Zeit, ohne dabei große Kraft aufzuwenden. Dies sollte uns Menschen als Vorbild dienen, denn auch die Menschheit braucht Veränderung, um nicht auf der Stelle zu treten. Der anpassungsfähige Mensch wird aus dem Wandel Vorteile ziehen können und die Veränderung als positive Herausforderung und nicht als anstrengend und beängstigend wahrnehmen. Die mit dieser Einstellung verbundenen Erfolgserlebnisse wiederum können zu mehr Selbstsicherheit, Zufriedenheit und Motivation führen.

Bei Betrachtung der momentanen Arbeitssituation und der damit zusammenhängenden Arbeitsumwelt, ist es keine neue Erkenntnis, dass im Vergleich zur Vergangenheit, Veränderungsprozesse und die damit einhergehenden Neuerungen in Arbeitsprozessen, in Arbeitsabläufen und damit im gesamten Arbeitsgeschehen mit einer wesentlich höheren Geschwindigkeit den Arbeitsalltag bestimmen. Gründe hierfür sind unter anderem die Digitalisierung mit ihrer rasanten Geschwindigkeit, Anpassungsprozesse, Neuerungen und Nachrichten zu realisieren und der demographische Wandel mit seinen Veränderungen in der Altersstruktur der Bevölkerung, in dem quantitativen Verhältnis von Männern und Frauen, in der Entwicklung der Geburten- und Sterbezahlen, sowie die Bewältigung von kürzlichen und aktuellen Krisen als auch in den Zuzügen und Umzügen und dem oft damit einhergehenden Wechsel des Arbeitsplatzes und des persönlichen Umfeldes.

Doch auch im privaten Umfeld spielt Veränderung immer wieder eine Rolle. So sind einige Veränderungen frei gewählt. Beispielsweise kann Partnerschaft, Kinderwunsch, Hausbau, Hochzeit etc. frei gewählte Veränderungen darstellen. Manche dieser Anpassungssituationen sind jedoch nicht frei gewählt, so auch Schicksalsschläge wie Krankheit und Unfälle, aber auch Umzüge oder Naturkatastrophen. Es gibt noch weitaus mehr Veränderungssituationen, die uns auch im privaten Kontext begegnen. Diese sind nur ein Ausschnitt dessen, was im Privaten Anpassung erfordern kann.

Doch wie schafft es der Mensch mit o.g. Situationen der Veränderung gut umgehen zu können und dem Chamäleon ähnlicher zu werden? Gibt es nicht in jeder einzelnen Person etwas, worauf sie zurückgreifen kann, was ihr helfen kann? Wie kann Coaching unterstützend wirken, dass Veränderungsprozesse angenehmer und mit einer gewissen Leichtigkeit angenommen werden oder dem Stress gut Stand gehalten werden kann?

Veränderung

Ein sehr weit gefasster Begriff mit einer ziemlichen Größe/Gewichtung für viele Personen stellt die „Veränderung“ da. Zunächst einmal ist der Begriff an sich neutral. Allein der Mensch selbst gibt der Situation eine Bedeutung durch seine eigene Bewertung und diese ist in vielen Fällen im ersten Moment negativ. Der Mensch verlässt einen gewohnten Zustand und bewegt sich hin zu einem neuen Zustand. Teilweise wird dieser Veränderungsprozess aktiv gestaltet, aber in der Arbeitswelt oder auch im privaten Kontext nicht selten durch äußere Einflüsse erzwungen. Mit dieser Veränderungssituation tritt meist als Erstes Unsicherheit auf, denn wir verlassen das Gewohnte, unsere Komfortzone, und bewegen uns hin zu einer so genannten Panikzone – das unbekannte Terrain. Sobald der Mensch diese Situation realisiert, tritt in der Regel Angst ein und verursacht „Kopfkino“. Daher ist die Veränderungsbereitschaft des Menschen zunächst auch einmal gering. Erst in einem zweiten Schritt wird manchmal die Veränderung als etwas positives gesehen, da sie als mögliches Wachstum, Chance und Weiterkommen wahrgenommen wird. Wenn diese Erkenntnis einmal da ist, dann geschieht dieser Prozess sehr schnell. Eine Hürde kann jedoch immer wieder dazwischenkommen und den Fortschritt verhindern. Dieses Hindernis sind oftmals unsere Emotionen. Denn erst einmal loszulassen und zu starten, verlangt einiges an Motivation. Was also, motiviert uns? Weiter oben im Text wurde das Verlassen eines aktuellen Zustandes in einen neuen beschrieben. Sofern der aktuelle Zustand als belastend oder unangenehm wahrgenommen wird, ist die erste Motivation diesen zu verlassen und die zweite, einen positiven neuen Zustand zu erstreben. Genau dieses Vorgehen ist auch im Veränderungsprozesses wieder zu finden, sodass genau an diesen beiden Motiven angeknüpft werden sollte.

*„Dem stärksten Willen fehlt oft die Kraft,
die einer zarten Emotion selbstverständlich ist.“*

Zitat von Elfriede Hablé

Doch weshalb mag der Mensch zunächst einmal keine Veränderung? Zumal es heißt, dass der Mensch auch ein Gewohnheitstier ist. Gewohnheiten sind grundsätzlich gut und wichtig, sie geben dem Menschen Vertrautheit und Sicherheit. Individuen tendieren also eher zu vertrauten Handlungen bzw. Routinen (Konrad, K. 2022). Dies kostet uns neurologisch weniger Energie und spart an kognitiver Kapazität, da wir auf bereits vorhandene Automatismen zurückgreifen können. Veränderung unterbricht diese Gewohnheit und es führt zu einer Art Unstimmigkeit. Dieser Zustand ist für unser Gehirn sehr anstrengend, weshalb wir uns lieber in der bereits oben genannten Komfortzone aufhalten möchten. Bei einer Veränderung ist der Mensch also aufgefordert die Unstimmigkeit auszuhalten, bis das Neue wieder zum Gewohnten wird. Weshalb also nicht bei Veränderungsprozessen auf bereits vorhandene und

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

bewährte Fähigkeiten, Kompetenzen und Prozesse zurückgreifen, die uns bekannt sind und uns etwas Gewohnheit bieten? Damit genau dieser Prozess der Veränderung zum einen unsere Motive bedient und zum anderen das bereits Bewährte mit dem Neuen verknüpft.

Genau darauf zielt ressourcenaktivierendes Coaching ab. Ziel ist es, die verfügbaren Ressourcen und Stärken wieder in Erinnerung zu rufen oder besser gesagt zu erkennen und diese gewinnbringend in den Entwicklungs- bzw. Anpassungsprozess zu integrieren bzw. diese so zu aktivieren, damit für die Veränderung ausreichend Energie und Akzeptanz besteht. Ganz nach dem Motto „Entwicklung auf der Grundlage des Altbewährten“.

Ressourcenaktivierendes Coaching

Die Kunst der Ressourcenaktivierung im Coachingprozess liegt darin am Bewährten anzuknüpfen. Dabei macht Sie es sich zur Aufgabe die vorhandenen und bewährten aber vielleicht versteckten Fähigkeiten, Kompetenzen und Prozesse für die Weiterentwicklung zu nutzen. Dies hat auch den Nutzen, dass auch in nachfolgenden Anpassungssituationen einfacher und besser auf die vorhandenen Ressourcen zurückgegriffen werden kann. Besonders an dem Konzept der Ressourcenaktivierung von Klaus Grawe ist die systemische Betrachtung von Ressourcen. Denn es geht um das Zusammenspiel von Ressourcen, die relevant für den Erhalt der Gesundheit sind. Denn die Ressourcenaktivierung erfüllt angeborene Grundbedürfnisse, wodurch sie zu einem ganz natürlichen Prozess unseres Wohlbefindens wird.

Ressourcenaktivierung beim Individuum

Bei einem Menschen lassen sich viele verschiedene Ressourcen wie beispielsweise Erfahrungen, Stärken, Fähigkeiten, Kompetenzen, auch eigene Ziele und Wünsche und bereits vorhandene Motivation etwas ändern zu wollen, aber auch zwischenmenschliche Beziehungen finden. Sie umfassen den Kontext allgemeiner Lebenssituationen mit ihren verschiedenen Bereichen, wie Partnerschaft, Arbeit und Familie, aber auch konkrete Situationen mit ihren einzelnen Momenten. All diese Ressourcen sind bereits beim Individuum vorhanden und bieten einen guten Nährboden für Veränderungsprozesse. Durch ein Coaching gilt es also zunächst, diese tief schlummernden Kräfte in einem Aktivierungsprozess aus dem Unbewussten ins Bewusste zu transportieren. Gesteigerte Motivation, positive Selbstwahrnehmung aber auch ein gesteigertes Selbstbewusstsein können ein erstes Resultat dieser Aktivierung sein. Wichtig ist, dass die Coachees ganz konkrete Erfahrungen im Alltag sammeln, die sie als angenehm wahrnehmen, in denen sie selbst die Kontrolle und Orientierung darüber haben und ihr Selbsterleben stärken (Deubner-Böhme, M., Deppe-Schmitz, U., 2018).

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Mögliche Fragen zur Aktivierung tief schlummernder Ressourcen können sein: „Wie haben Sie es in der Vergangenheit geschafft, mit ähnlichen Situationen umzugehen? Welche Fähigkeiten und Kompetenzen haben Sie dafür eingesetzt?“ ([Skript] „Systemische Coachingausbildung“ InKonstellation, S. 75). Weitere Fragen können wie folgt lauten: Wie ist Ihnen das bisher gelungen?, Wie sind Sie auf die Idee gekommen?, Was würde Ihr Mitarbeiter/Ihre Mitarbeiterin über Sie positives berichten?, Wie denken Sie in x Jahren über Ihre aktuelle Situation?, Wann war es schon einmal anders? Was war in der vergangenen Woche gut, was ist Ihnen gut gelungen?

In Anlehnung an die „5 Säulen der Identität“ nach Hilarion Petzold können weitere folgende Fragen ein Bewusstsein für die eigenen Ressourcen auf Ebenen der Gesundheit, soziales Netzwerk, finanzielle Sicherheit, Arbeit und Werte/Normen schaffen:

- „Was können Sie besonders gut? Was fällt Ihnen leicht?“
- „Wofür werden Sie von anderen geschätzt?“
- „Wo erleben Sie sich als besonders erfolgreich und erhalten Anerkennung?“
- „Auf wen können Sie sich verlassen?“
- „Wer gibt Ihnen ehrliches Feedback?“
- „Wie halten Sie sich fit/gesund?“
- „Welche Lebensziele haben Sie?“
- „Welche Normen nehmen Sie an und welche schätzen Sie sehr?“
- „Wie möchten Sie sein und gesehen werden?“
- „Welcher Ihrer Grundhaltungen macht Sie besonders aus?“

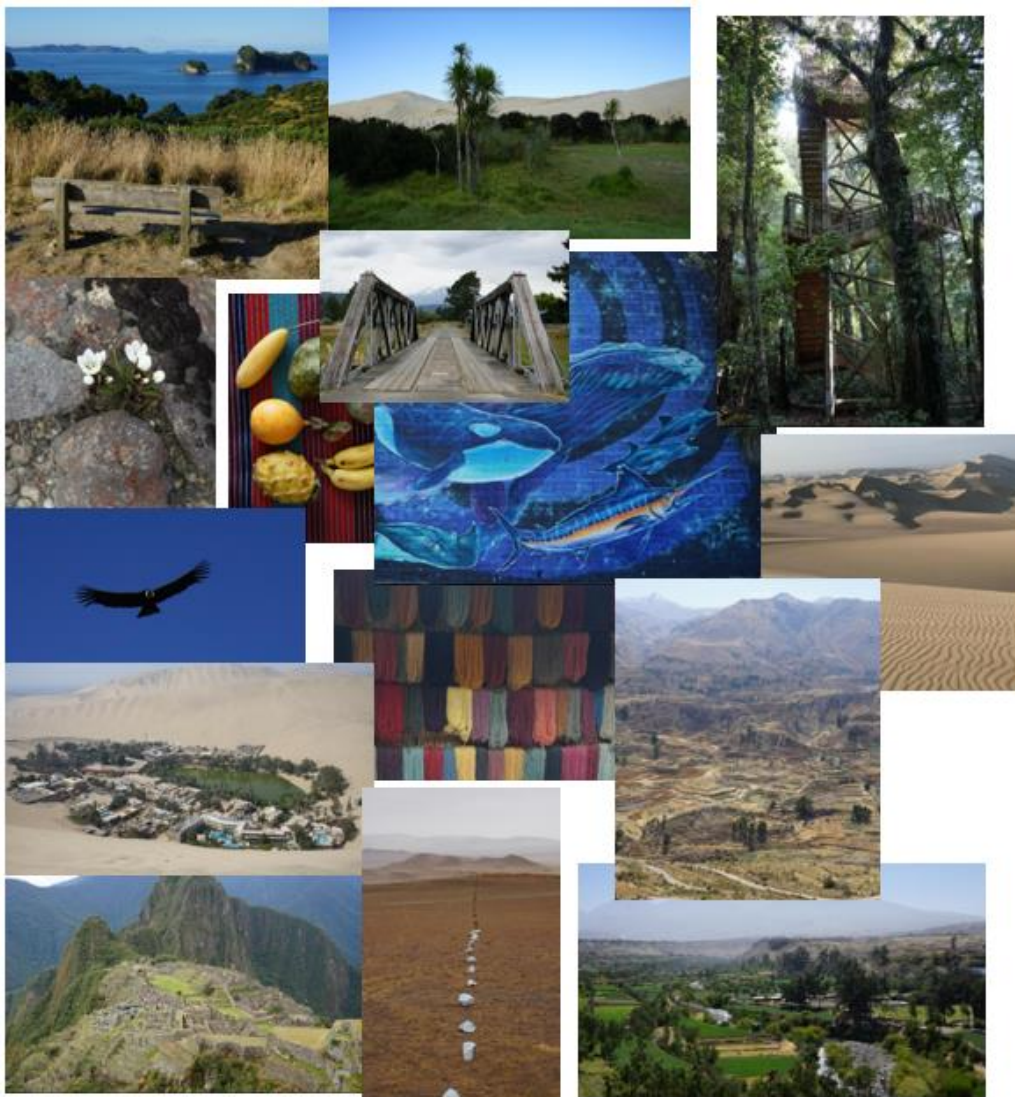
([Skript] „Systemische Coachingausbildung“ InKonstellation, S. 98, S. 99)

Eine weitere Möglichkeit, die aus dem Blick geratenen Ressourcen wieder zum Vorschein zu bringen, ist die Ressourcen-Dusche (Amann, E.G., Egger, A., 2017). Die Anwendung ist vielseitig, vom Einzelsetting bis hin zur Teamentwicklung. Im Bereich des Einzelcoachings besteht die Möglichkeit, dass die Person für sich folgende acht Bereiche erarbeitet: Improvisationsvermögen, Optimismus mit positiver Selbst- und Fremdeinschätzung, Akzeptanz und Realitätsbezug, Lösungsorientierung und Kreativität, Selbstwirksamkeit, Verantwortungsübernahme, Netzwerkorientierung und Zukunftsgestaltung bzw. Visionsentwicklung. Entsprechend werden vier Dinge unter dem Punkt Improvisationsvermögen festgehalten, die man sofort ändern kann. Vier weitere Punkte sollen beim Optimismus aufgeführt werden, die einen glücklich machen bzw. für die man dankbar ist. Bei der Akzeptanz sollen vier Punkte genannt werden, die einem Ruhe geben. Zum Bereich der Lösungsorientierung sollen vier Punkte genannt werden, die einen begeistern und bei der Selbstwirksamkeit vier Dinge, die man besonders gut kann. Vier Dinge, die man gerne selbst erledigt bildet die

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Verantwortungsübernahme ab. Netzwerkorientierung umfasst bis zu vier Menschen, die einem Kraft geben. Hinsichtlich der Zukunftsgestaltung werden nach Möglichkeit vier Punkte notiert, die einem Mut machen bzw. Hoffnung geben ([Skript] „Systemische Coachingausbildung“ InKonstellation, S. 63).

Ebenso können als eine Methode die Bildkarten, in Anlehnung an das Zürcher Ressourcenmodell von Dr. Maja Storch und Dr. Frank Krause, zur Identifikation von Ressourcen dienen. Bilder haben die Fähigkeit auch die unbewusste Ebene, das limbische System, anzusprechen, was durch die rein sprachliche und somit kognitive Ebene zwischen Coach und Coachee manchmal etwas schwierig sein kann. Über die Bildkarten ist es also möglich einen intuitiven Zugang zum eigenen Erleben zu erhalten. Bei dieser Methode wird die Person gebeten, Bilder auszusuchen, in denen sie ihre persönlichen Stärken und Fähigkeiten wiederfindet, die aber auch für Ressourcen materieller und sozialer Natur stehen können.



Quelle: eigenes Bildmaterial

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Menschen, die ihre Ressourcen aktivieren, haben eine gute Voraussetzung dem Veränderungsprozess positiv zu begegnen und damit auch die Fähigkeit, Neues zu erlernen sowie den Herausforderungen Stand zu halten. Daher gewinnt die Ressourcenaktivierung im Coaching für Unternehmen an Wert. Der Bedarf für Führungskräfte und MitarbeiterInnen steigt in Zeiten mit immer komplexeren, unsicheren und sich ständig anpassenden Prozessen. Dieses Vorgehen ist nicht nur hilfreich für die einzelnen Personen eines Unternehmens, Ressourcenaktivierung ist auch in Hinblick auf die Ausrichtung eines Unternehmens selbst, interessant.

Ressourcenaktivierung im Unternehmen

Wie zuvor beschrieben, kann ressourcenaktivierendes Coaching in Unternehmen helfen, wenn beispielsweise notwendige Veränderungen umzusetzen sind. Hierbei wird in einem ersten Schritt zunächst überprüft, wie die unternehmerische Zukunft eines Unternehmens verantwortungsvoll gestaltet werden kann. Sofern das Geschäftsmodell nicht mehr zu tragen ist, ist eine radikal-revolutionäre Veränderung erforderlich, denn solche Unternehmen sind meist schon vor den Umbrüchen intern nicht mehr gesund (Nienkerke-Springer, 2020). Ist jedoch das Geschäftsmodell im Kern zukunftsfähig und orientiert sich am Weiterkommen, so ist es weit aus gewinnbringender, den Veränderungsprozess am bereits Bewährten anzuschließen – also die verfügbaren Ressourcen und Stärken anzuregen und aktiv zu nutzen. Eine wichtige Rolle spielt hierbei, dass sich die Unternehmen Antworten suchen auf Fragen, wie die Zukunft aussehen soll, welche Ziele verfolgt werden, wohin sich das Unternehmen entwickeln möchte, etc. Oftmals treffen hier unterschiedliche Vorstellungen aufeinander. Während die einen die einzige Chance im Changeprozess sehen, wünschen die anderen alles beim Alten zu belassen. Es entsteht nicht selten ein Spannungsfeld auf Führungsebene, als auch auf Mitarbeiterebene. Ziel ist es beide Ausrichtungen zu integrieren und einen Coaching-Prozess in die Wege zu leiten. Hierbei werden bei einem weiteren Schritt Antworten auf folgende Fragen gesucht:

- Wohin möchte das Unternehmen?
- Wie passen die bewährten Strukturen mit dem neuen Zielbild zusammen?
- Wie können die vorhandenen Ressourcen gewinnbringend für zukünftige Erfolge genutzt werden?

Es wird schnell allen Beteiligten klar werden, ob das bisherige Geschäftsmodell zu tragen ist. Sofern es tragbar ist, sind Anpassungen und somit gewisse Veränderungen notwendig. An dieser Stelle kann eine erste Methode im Coaching eingesetzt werden: Die SWOT – Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Sie gibt schnell und einfach einen umfassenden Überblick darüber, wie ein Unternehmen wettbewerbsfähig am Markt sein kann

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

und welche Punkte noch konstruktiv bearbeitet werden müssen. Dies geschieht auf Grundlage der internen Faktoren, der Stärken (Strengths) und Schwächen (Weaknesses) sowie der externen Faktoren, der Möglichkeiten (Opportunities) und Risiken (Threats).



Ziel hierbei ist es, sich auf die Stärken des Unternehmens zu konzentrieren. Dabei werden die Schwächen, die der weiteren Entwicklung im Weg stehen, identifiziert und beiseite geschafft. Für die zukünftigen Entwicklungen baut alles auf die vorhandenen Ressourcen, Stärken und herausgearbeiteten Potenziale auf. An diesem Punkt im Prozess geht es darum, das bisher Bewährte im Unternehmen weiterzuführen und dabei offen zu bleiben für neue, innovative Ideen.

Die SOWT-Analyse wurde angewandt, um den Blick auf die internen Faktoren zu richten und damit die Perspektive des Unternehmens zu beleuchten. Mit Hilfe der PESTEL-Analyse konzentriert man sich nun auf die externen Umfeldfaktoren und bezieht deren Auswirkung auf die Strategien des Unternehmens mit ein. Wie bereits vorher erwähnt, muss ein

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Unternehmen sich nicht von Grund auf neu erfinden, sofern der Unternehmenskern gesund ist. Es gilt sich stattdessen neu auszurichten und hier kann die PESTEL-Analyse unterstützend aufzeigen, welche Anpassungen ggf. notwendig sind. Dabei werden folgende mögliche Einflussfaktoren betrachtet: Politische, wirtschaftliche, sozio-kulturelle, technologische, ökologische als auch rechtliche. Zunächst werden die wichtigsten Themen der Bedeutsamkeit nach identifiziert und anschließend die damit verbundenen Themen definiert. Eine tiefgründige Ermittlung der Daten ist unumstößlich, um den Einfluss der Themen auf das Unternehmen benennen zu können. Denn darauf baut alles weitere auf. Hierbei können folgende Fragen unterstützend sein:

- Welche Geschäftszweige werden in der Politik künftig finanziell unterstützt?
- Welche wirtschaftlichen Entwicklungen können eine Rolle spielen?
- Wie wird der demographische Wandel aussehen?
- Welche neuen Technologien werden sich entwickeln und welche Auswirkungen haben sie?
- Welche neuen rechtlichen Vorschriften könnte es geben?
- Welche Einflussfaktoren haben bewusstes Konsumverhalten?

Die Aufgabe des Coaches besteht darin, bei den MitarbeiterInnen auf der Führungsebene einen Selbstreflexionsprozess anzustoßen im Hinblick auf die o.g. Punkte. Nienkerke-Springer (2020) führt hier das Modell der Bewusstseinssebenen von Richard Barrett (2016) auf.

Diese Ebenen werden unterteilt in:

1. Überleben
2. Beziehungen
3. Selbstachtung
4. Transformation
5. innerer Zusammenhalt
6. einen Unterschied machen
7. Dienen

Auf jeder dieser sieben Ebenen sollen sowohl die Bedürfnisse der Personen der Führungsebene und Mitarbeiterebene als auch die Bedürfnisse des Unternehmens berücksichtigt werden. Diese sieben Bewusstseinssebenen umfassen auf persönlicher und organisationaler Ebene Fragen nach Gesundheit und finanzielle Stabilität/Sicherheit, Wertschätzung und gesunder Streit-/Konfliktkultur, Selbstwert und Leistungsfähigkeit, Weiterbildung und stetigem Verbesserungsprozess, Zugehörigkeitsgefühl und Werteset, Engagement für andere und Teaminteresse sowie gemeinschaftlichem Gedanken und Engagement für das Unternehmen.

Wie das Gewohnheitstier zum Chamäleon wird

Ziel ist es die Themen der PESTEL-Analyse und die damit verbundene Ausrichtung des Unternehmens in der Zukunft, zu hinterfragen, als auch die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen auf möglichst allen Hierarchieebenen zu berücksichtigen.

Ein weiteres ressourcenorientiertes Vorgehen hinsichtlich eines Changeprozesses kann der Effectuation-Ansatz sein, eine unternehmerische Entscheidungsmethodik. Sie ist das Ergebnis einer Promotions- und Forschungsarbeit von Saras D. Sarasvathy von der University of Virginia. In dieser Arbeit ist die zentrale Frage nach einer einheitlichen Methode, mit der Unternehmen immer wieder Entscheidungen treffen und Maßnahmen ergreifen können. Ziel des Effectuation-Ansatzes ist es trotz unsicherem Umfeld, in dem keine konkreten Planungen möglich sind, die Zukunft aktiv zu gestalten und das auf Grundlage bereits vorhandener Mittel. Eine Logik des Entscheidens und Handelns. Es können mit Hilfe dieses Ansatzes neue Produkte, Dienstleistungen aber auch Problemlösungen resultieren. Sarasvathy unterscheidet fünf Prinzipien:

- „Bird in hand“ oder auch Mittelorientierung statt Zielorientierung: Dieses Prinzip geht davon aus, dass das Unternehmen sich auf seine bereits zur Verfügung stehenden Mittel bzw. Ressourcen konzentriert um anschließen zu schauen, was mit Hilfe dieser Ressourcen zu leisten ist. Ganz im Gegenteil zur kausalen Logik, bei der ein Ziel definiert wird und im Anschluss geschaut wird, wie man dort hingelangt. Zentrale Fragen sind: Wer bin ich?, Was kann/weiß ich?, Wen kenne ich?
- „Affordable loss“ oder auch Einstellung gegenüber Risiko und Ressourcen-Einsatz: Hierbei wird bestimmt, wie hoch der unternehmerische leistbare Verlust bzw. Einsatz ist. Dieses Prinzip kann immer dann Anwendung finden, wenn entschieden wird, welche Gelegenheiten wahrgenommen werden (potenzielle Gewinne) und welche Verluste erschwinglich sind. So können mögliche Misserfolge frühzeitig erkannt und ausgeschlossen werden. Es wird sich also nicht am erwarteten Ertrag orientiert. Zentrale Fragen sind: Welche Mittel stehen mir zur Verfügung?, Was könnte durch mein Vorhaben verloren gehen?, Wieviel bin ich bereit zu verlieren?
- „Lemonade“ bzw. Umgang mit Zufällen: Bei diesem Prinzip werden unerwartete Ereignisse als Möglichkeit für neue Chancen gesehen. Es werden demnach Eventualitäten genutzt, statt sie zu vermeiden. Eigenschaften wie Flexibilität und Offenheit können von Vorteil sein. Fragen die hier im Mittelpunkt stehen: Was werde ich in einem nächsten Schritt tun?, Inwieweit verändern sich dadurch meine Ressourcen?, Inwiefern verändern sich die Ziele?
- „Crazy Quilt“ oder Einstellung gegenüber Partnerschaften: Kern dieses Prinzips ist das Eingehen von Partnerschaften mit Stakeholdern, die mit einem gemeinsam die Zukunft gestalten möchten, um mit eigenen Mitteln die Unsicherheiten zu minimieren.

Hilfreiche Fragen sind hier: Wer ist bereit sich mit mir zu entwickeln?, Wer könnte noch an meinem Vorhaben interessiert sein?, Welche Absprachen möchte ich mit meinen Partnern treffen?

- „Pilot in the Plane“ bzw. Einstellung gegenüber der Zukunft: Anders als bei der kausalen Logik, bei der Ideen über die Zukunft geäußert werden, ist bei diesem Prinzip die Zukunft nicht vorherzusehen. Vielmehr liegt der Fokus auf Aktivitäten der Kontrolle. Es wird auf scheinbar unvorhersehbare Situationen reagiert, um das Risiko zu minimieren. Hilfreiche Fragen zur Orientierung können sein: Was kann ich noch beitragen?, Wie kann ich meine neuen Ressourcen einsetzen?, Was ergibt sich aus der aktuellen Situation für mich?

Fazit

Veränderungsprozesse wecken in der Regel erst einmal Angst und in Bezug auf das Berufsleben gehen sie mit einer Unvorhersehbarkeit in Bezug auf die berufliche Zukunft einher. Diese können viele Auswirkungen insbesondere auch in Unternehmen haben und damit auch auf das Privatleben vieler Menschen. Das Zugehörigkeitsgefühl der MitarbeiterInnen nimmt ab, der Teamgeist und somit der Zusammenhalt unter den KollegInnen geht verloren. Auch an den gewohnten Routinen sowie Rollenverständnissen wird gerüttelt. Das kann als Resultat haben, dass das berufliche Selbstbewusstsein, aber auch das persönliche verringert wird. Besonders in Zeiten des „New Work“, in denen Homeoffice mit seinen neuen Freiheiten und einem höheren Grad an Selbstorganisation und Selbstmotivation an Bedeutung gewinnt, stellt sich die Frage, inwieweit diese Spirale mit all ihren Auswirkungen und Dimensionen von uns als Gesellschaft getragen werden kann. Gerade in diesem Moment gilt es doch an dieser Stelle den Menschen als Gewohnheitstier abzuholen und ihn zu unterstützen, all seine Farben für die jeweiligen Situationen aktiv zu erkennen und zu nutzen, ganz in Anlehnung an das Chamäleon. Denn Ausgangspunkt für Anpassungen und Veränderungen sind die vorhandenen Potenziale und Stärken – die Ressourcen eines Individuums als auch eines Unternehmens. Sie müssen sich nicht neu erfinden, sondern lediglich neu ausrichten. Hier zeigt sich die Ressourcenaktivierung im Coaching als ein sehr starkes Tool, das immer mehr an Anwendung gewinnt. In der vorliegenden Arbeit sind nur einige wenige Methoden aufgeführt. Selbstverständlich lassen sich die Methoden auch mit weiteren Werkzeugen des Coachings kombinieren. Nicht zu vergessen ist die Grundhaltung des Coaches selbst, denn ein ressourcenorientierter Coach ist in der Lage seine eigenen Bedürfnisse zu erkennen und die persönlichen Ressourcen zu aktivieren. Ein Erfahrungsschatz im Erkennen und Ankurbeln eigener Ressourcen ist im Coachingsprozess von großem Vorteil, um die Klienten bei Ihrer Entdeckung nach ihren Fähigkeiten und Stärken mit eigenen Beispielen zu unterstützen.

Was wäre diese Abschlussarbeit ohne eine kleine Ressourcenaktivierung für den/die Leserin?! Daher möchte ich Sie mitnehmen sich selbst einen „Ort des Wohlbefindens“ zu schaffen. Schließen Sie dafür gerne die Augen und lassen Sie eine Situation entstehen, die in Ihnen lauter angenehme Gefühle und Wohlsein weckt. Diese Situation kann ein Bild sein ein bereits erlebter Moment. Achten Sie nun einmal auf Farben/Bilder, Geräusche/Wörter, Düfte, Gefühle aber auch vielleicht einen Geschmack, der im Mund entsteht. Versuchen Sie sich selbst als Teil dieses Momentes zu fühlen. Achten Sie auf alle Kleinigkeiten, je tiefer Sie hineinspüren, desto stärker wird Ihr Gefühl von Glück und Wohlbefinden. Spüren Sie, wie sich das Gefühl immer weiter in Ihrem Körper ausbreitet und Sie sich auftanken... Dieser Moment gehört Ihnen, ist ein Teil Ihrer ganz persönlichen Schatzkiste und ist jederzeit wieder abrufbar, in jeder Situation, in der Sie zukünftig wieder Kraft tanken möchten.

Literaturverzeichnis

Bücher

- Amann, E. G., Egger, A., (2019). *Micro-Inputs Resilienz: Lebendige Modelle, Interventionen und Visualisierungshilfen für das Resilienz-Coaching und -Training*. 2. Auflage. managerSeminare Verlag
- Barrett, R. (2016). *Werteorientierte Unternehmensführung*. Heidelberg: Springer Gabler.
- Deubner-Böhme, M., Deppe-Schmitz, U. (2018). *Coaching mit Ressourcenaktivierung: Ein Leitfaden für Coaches, Berater und Trainer*. Göttingen: Hogrefe.
- Faschingbauer, M. (2021) *Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln*. 4. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- Kaufmann, T. (2021). *Strategiewerkzeuge aus der Praxis: Analyse und Beurteilung der strategischen Ausgangslage*. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler
- Konrad, K. (2022). *Gewohnheit als Kern einer nachhaltigen Veränderung*. In: *Zeit des Wandels und der Initiative*. Wiesbaden: Springer.
- Nienkerke-Springer, A. (2020). *Evolution statt Revolution. Unternehmerische Zukunft verantwortungsvoll gestalten*. Offenbach: GABAL.
- Sarasvathy, S. (2022). *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*. 2. Auflage. Cheltenham: Edward Elgar
- Schawel, C., Billing, F. (2009). *SWOT-Analyse*. In: *Top 100 Management Tools*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Schlage, T., et al. (2023). *Systemische Coachingsausbildung*. [Skript]. Köln: InKonstellation
- Storch, M., Krause, F. & Weber, J. (2022). *Grundlagen und Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Zürcher Ressourcen Modell*. 7. überarbeitete Auflage. Bern: Hogrefe.

Internet

<https://swot-analyse.net/>, 13.03.2023

<https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/mit-ressourcenaktivierendem-coaching-unternehmerische-zukunft-gestalten>, 09.03.2023