

NEUER COACHING- UND TRAININGSANSATZ

Wertschätzende Videos



Foto: iStockphoto

Der Blick der Kamera ist gnadenlos. Allerdings enthüllt er nicht nur Schwächen, sondern gibt auch wertvolle Hinweise auf Ressourcen.

Videoaufnahmen in Training und Coaching sind nicht ungewöhnlich – beliebt sind sie aber selten. Beim Marte-Meo-Coaching soll das anders sein. Markus Bach und Bernhard Jacob haben aus einer ressourcenorientierten Methode aus der Erziehungsberatung einen neuen Coaching- und Trainingsansatz entwickelt, der Videos wertschätzend einsetzt. Ab November bilden sie erstmals Kollegen aus.

Videoaufnahmen im Training sind für viele mit unangenehmen Erinnerungen verbunden: Nicht nur ist es für die meisten Menschen schwierig, sich selbst auf dem Bildschirm agieren zu sehen. Oft genug dienen die Aufnahmen auch dazu, Schwächen und Fehler herauszustellen. Das ist zwar manchmal anschaulich, für die Beteiligten aber in der Regel schwer erträglich.

Beim Marte-Meo-Coaching (MMC) wird dieser Widerspruch ausgeräumt. Denn die Beratungs- und Trainingsmethode für Kommunikation, Interaktion und Entwicklungsförderung ist kon-

sequent ressourcenorientiert. Anders als bei klassischen Videoaufnahmen und Feedbacks werden dem Kunden die Bilder in einem positiven Kontext gezeigt: So sollen ihm seine kommunikativen Stärken vor Augen geführt werden, um sie gezielt zu entwickeln.

Das hat sich auch in der Führungskräfteentwicklung bewährt. Denn viele Manager und Experten verfügen über sehr viel Fachwissen – auch über Führungstheorien. Sie können dieses Wissen im direkten Kontakt mit ihren Mitarbeitern oder Kunden aber oft nicht befriedigend umsetzen. Fokussiert auf Fakten, Inhalte, Ergebnisse und Ziele reflektieren sie ihre eigene Wirkung und deren Auswirkung auf Mitarbeiter und Arbeitsklima nur wenig. Mit MMC haben Berater und Trainer eine neue Methode, die sowohl die Diagnostik von Stärken und Schwächen als auch die Vermittlung nützlicher Informationen erleichtert und Manager und Teilnehmer zur Weiterentwicklung ermutigen soll, statt sie zu frustrieren.

Von Familien zu Führungskräften

Ursprünglich entstanden ist Marte Meo für die soziale Arbeit mit Familien: Die niederländische Therapeutin Maria Aarts entwickelte die Methode zur Unterstützung von Entwicklungs-, Lehr- und Lernprozessen in der Erziehungsberatung (siehe Kasten rechts oben). Weil es schwierig war, den Eltern im Beratungsgespräch die oft abstrakten pädagogischen Erkenntnisse zu vermitteln, griff Aarts zur Videokamera. Sie zeichnete alltägliche Situationen in der Familie auf, um sie

anschließend mit den Erziehenden zu besprechen und ihnen dabei anhand konkreter Situationen wertvolles Fachwissen zu vermitteln. Die Marte-Meo-Beratung verzichtet dafür auf die Erklärung und Analyse von Störungen und geht konsequent lösungsorientiert vor: Besprochen werden vor allem die gelungenen Aspekte der aufgenommenen Interaktionen, um so gezielt die individuellen Ressourcen der Beteiligten zu aktivieren und weiterzuentwickeln.

Marte Meo in Coaching und Management-Training

Der fürs Coaching entwickelte Marte-Meo-Ansatz MMC geht von den gleichen Grundsätzen aus. Auch in der Beratung und im Training von Führungskräften stehen Videoaufnahmen von Alltagssituationen im Mittelpunkt

– entweder von realen oder simulierten beruflichen Begegnungen. Diese Aufnahmen werden vom Coach oder Trainer ausgewertet: Er stellt, orientiert an der Fragestellung der Klienten und anhand von Checklisten, Sequenzen zusammen, die vor allem die Ressourcen der Teilnehmer deutlich machen.

In sogenannten Reviews werden den Klienten dann die Ausschnitte gezeigt. Sie sind sehr kurz, teilweise nur drei bis 15 Sekunden lang, manchmal sind es sogar nur Standbilder. Die ressourcenorientiert ausgewählten Bilder machen dem Gefilmten sein persönliches Auftreten, seine individuellen kommunikativen Stärken und Fähigkeiten sowie die interaktionellen Wechselwirkungen mit den Gesprächspartnern deutlich.

Update fürs Selbstbild

Neben der erleichterten Informationsvermittlung hat MMC aber noch einen zweiten zentralen Wirkfaktor: Die Videos und Bilder lösen bei dem Beteiligten in der Regel eine Entwicklungsstimmung aus, die neue innere Selbstbilder ermöglicht und die Motivation für und das Zutrauen in

Marte Meo

- » Aus dem lateinischen „mars martis“ abgeleitet, bedeutet Marte Meo so viel wie „etwas aus eigener Kraft erreichen“.
- » Die videogestützte Entwicklungs- und Kommunikationsmethode wurde von der niederländischen Psychotherapeutin Maria Aarts in den späten 1970er Jahren entwickelt – ursprünglich für den Einsatz in der Erziehungsberatung.
- » Aarts zeichnete dafür alltägliche Situationen zwischen Erziehenden und ihrem Kind per Video auf, um sie anschließend zu besprechen. Dabei werden systematisch die Stärken der Handelnden fokussiert, um sie für die Problembewältigung nutzbar zu machen.
- » Mittlerweile wird weltweit in über 35 Ländern nach Marte Meo gearbeitet. Außer in der sozialen Arbeit findet die Methode auch zunehmend in Coaching und Beratung Anwendung.

Veränderungen stärkt. Der Marte-Meo-Coach unterstützt diese Stimmung, indem er den Kunden konkrete Handlungsmöglichkeiten aufzeigt, die ihnen helfen, ihre Kommunikations- und Führungskompetenzen weiterzuentwickeln.

Ausgehend von den individuellen Ressourcen werden beim Review, das ebenfalls gefilmt und ausgewertet wird, konkrete Entwicklungsziele und Arbeitsschritte definiert. Die Umsetzung der beschlossenen Aktionen in der Praxis wird wiederum gefilmt: Die gemeinsamen Analysen der Folgeaufnahmen ermöglichen einen intensiven und maßgeschneiderten Prozess der Weiterentwicklung.

So lernen Teilnehmer beispielsweise, wie sie erfolgreich Kontakt aufnehmen und eine ange-

AUSBILDUNG ZUM MARTE-MEO-COACH

» Modul 1: Update des eigenen Selbstbildes

Termin: 25. bis 26. November 2011

Ort: Gelnhausen

Kosten: 750 Euro

» Modul 2: Die Kraft der Bilder

Termin: 23. bis 24. Februar, 12. Mai und 18. August 2012

Ort: Gelnhausen

Kosten: 1.450 Euro

» Info: info@martemeocoaching.com

nehme Gesprächsatmosphäre schaffen. Sie trainieren aber auch, wie sie die Mimik und Gestik ihrer Mitarbeiter besser verstehen und wie sie den Gesprächsverlauf kreativ und bewusst gestalten. Indem sie sich ihr meist intuitives Handeln so bewusst machen, können Manager ihre Führungsqualität steigern.

Beispiel: Kritik der Selbstkritik

Einer Führungskraft wurde im Marte-Meo-Coaching beispielsweise bewusst, wie unterschiedlich sie mit Lob und Kritik umgeht. Anerkennung nahm sie kaum wahr, Kritik dagegen sehr genau – kritische Worte ließ sie lange in sich zirkulieren. Wie sehr sich die Managerin durch diese Haltung in ihrer Weiterentwicklung bremsen ließ, wurde ihr durch die Videoaufnahmen klar, die sie zunächst mit dem ihr eigenen selbstkritischen Blick betrachtete. Erst nach einer Weile realisierte sie, dass es um ihre Stärken ging und darum, was sie gut machte. „Und das sah wirklich gut aus und fühlte sich auch gut an“, so die Managerin. Sie hat nach eigenen Aussagen ein positiveres Bild von sich bekommen und mehr Kontakt zu ihren Fähigkeiten – und kann dadurch mehr Wertschätzung für sich selbst und ihre Mitarbeiter aufbringen.

Neu ist die Verquickung

Die Wirkung von Bildern ist keine neue Erkenntnis: Was wir sehen, überzeugt uns bekanntermaßen mehr als Worte. Und auch, dass positive Verstärkung schneller und nachhaltiger Veränderungen bewirkt als Strafe und

die Fokussierung auf Schwächen, ist sicher nichts Neues.

Allerdings wird dieses Wissen gerade beim Einsatz von Video in Trainings und Coachings bislang kaum umgesetzt. Viele Kollegen nutzen die Aufnahmen noch immer nur zur Fehleranalyse und wundern sich über den Widerstand und die Atmosphäre, die sie damit auslösen. Marte Meo aber nutzt durch die konsequente Lösungsorientierung das optische Medium außergewöhnlich effektiv: In verhältnismäßig kurzer Zeit gelingt es, durch die Videos nachhaltige Entwicklungsprozesse anzustoßen.

Marte Meo für Berater

Angehende Marte-Meo-Coachs müssen lernen, diese Prozesse zu initiieren und zielgerichtet zu begleiten. Dafür nehmen sie zunächst selbst an einem Coaching vor der Kamera teil: So erleben sie den kritischen Blick auf die eigene Abbildung und den Wechsel zu einer ressourcenorientierten Sicht aus

nächster Nähe. Für den Einsatz des Mediums lernen interessierte Coachs und Trainer anschließend die notwendigen Techniken kennen, u.a. die Marte-Meo-Interaktionsanalyse, die Review-Technik und die Handhabung diverser Checklisten und Kriterienkataloge.

Dabei wird den Teilnehmern dann schnell deutlich, was Maria Aarts meint, wenn sie sagt: „Marte Meo ist einfach, aber nicht leicht. Es ist wie Jonglieren mit drei Bällen: 1. Diagnostik und der Auswahl der besten Videoausschnitte, 2. Vermittlung der Information und 3. Handhabung der Technik.“ Ein Kunststück, das aber durchaus erlernbar ist.

**Bernhard Jacob,
Markus Bach ■**



Die Autoren: Bernhard Jacob ist Diplom-Psychologe für klinische Psychologie und Psychotherapie und arbeitet als Coach, Führungskräfte-trainer und Marte-Meo-Supervisor im hessischen Gelnhausen.



Markus Bach ist Diplompädagoge, systemischer Berater und Therapeut in Herleshausen. Der Berater, Trainer und Coach ist zudem Leiter des Marte-Meo-Instituts Deutschland-Ost.
Kontakt: www.martemeoinstitut.de