

Coaching Letter

Seit 2003

Erscheint zweimonatlich

Ausgabe Nr. 192, April 2020

Thema:

MOTIVATIONS-COACHING IN ZEITEN DER KRISE

WIE COACHING HELFEN KANN, GESTÄRKT AUS DER KRISE HERVORZUGEHEN

von Tom Ruckerl

INHALT:

- Die zentrale Rolle der Motivation in Zeiten der Krise
- Fragen zur Motivation
- Führung in Zeiten der Krise
- Zu guter Letzt...

Motivations-Coaching in Zeiten der Krise

von Tom Rückerl

Der Begriff „Corona-Krise“ ist wohl das am meisten gehörte Wort der letzten Wochen. Covid-19 hat es geschafft, die gesamte Menschheit in einen akuten Krisenmodus zu versetzen. Es geht um Leben und Tod, das gesellschaftliche Leben ist weltweit lahmgelegt, der überhitzten Wirtschaft droht nun eine schwere Rezession. Niemand weiß, wie lange die Krise noch andauert - einige Experten sind sogar der Meinung, dass wir erst ganz am Anfang stehen.

Vor diesem Hintergrund ist es umso wichtiger, die menschliche Antriebskraft bewusst zu verstehen und durch geeignete Ansprache zu stärken. Menschen reagieren unterschiedlich auf die Krise: Viele sind verunsichert, einige reagieren zaghaft, andere resignieren sogar - einige werden aggressiv und wollen sich abschotten, andere verspüren das Bedürfnis, ihren Mitmenschen zu helfen ... und einige Zeitgenossen tätigen Hamsterkäufe und kompensieren ihre Existenz-Ängste durch einen mächtigen Vorrat an Klopapier.

Die Krise lässt niemanden kalt. Sie kann unsere Lebensgeister wecken und kreative Impulse hervorbringen - einige Vordenker sehen jetzt eine echte Chance zur Transformation unserer Gesellschaft. Die allgegenwärtige Krisenstimmung kann aber auch lähmen, deprimieren und unsere psychische Kraft ruinieren.

Deshalb spielt das Thema Motivation in Zeiten der Krise eine zentrale Rolle - es verdient eine bewusste Betrachtung.

Als Business Coaches sind wir Experten für Motivation. Im Coaching helfen wir Menschen, die nötige Motivation zu entwickeln, um alte Komfortzonen zu verlassen und neue Wege zu erkunden. Doch nun zwingt uns die Krise schlagartig, unser Verhalten massiv zu verändern, und wir alle tun gut daran, mit einer neuen Einstellung auf die aktuelle Situation zu schauen. Die Aufgabe des Business Coachs besteht darin, trotz all der Einschränkungen und Risiken motivierende WahrnehmungsfILTER zu entwickeln, und unsere Coachees dabei zu unterstützen, konstruktiv auf die neuen Anforderungen zu reagieren. Für unsere Tätigkeit als Business-Coaches stellen sich viele spannende Fragen:

- > Was motiviert Menschen im 21. Jahrhundert, eine Krise durchzustehen und dabei neues, teilweise sehr einschränkendes Verhalten zu zeigen? Wie motivieren sich unterschiedliche Menschen, den nötigen Abstand zu halten, zu Hause zu bleiben und sich diszipliniert an die neuen Regeln zu halten?
- > Was motiviert den Einzelnen, sich an die neuen Notwendigkeiten anzupassen - obwohl dies nicht nur unbequem erscheint, sondern offensichtlich viele Nachteile mit sich bringt, sowohl wirtschaftlich, als auch gesellschaftlich und psychologisch?
- > Was kann ein Coach im Coaching ganz konkret tun, um seinem Coachee dabei zu helfen die nötige Motivation zu entwickeln? Welche Methoden und Hebel gibt es, um versteckte Motivationspotentiale zu erkennen und zu aktivieren? Welche Hebel sind wirkungsvoll?

- > Welche Rolle spielt die negative „Weg-von-Motivation“ - der Leidensdruck, die Angst oder das schmerzhafteste Problembewusstsein? Und wie können wir diesen Antrieb konstruktiv umwandeln - in positive „Hin-zu-Motivation“?
- > Wie helfen wir unseren Coachees, den Kontakt zu attraktiven Zielen und sinnstiftenden Visionen auch im allgegenwärtigen Krisen-Bewusstsein herzustellen ... und nachhaltig zu verstärken?
- > Wie hätte der gute alte Abraham Maslow die aktuelle Krise beurteilt? Wenn wir uns die Maslow'sche Bedürfnis-Pyramide anschauen, können wir uns fragen, wie wir den Coachee in Kontakt mit seiner Selbst-Verwirklichung bringen, ... während die biologischen Schaltkreise permanent feuern und händeringend nach Sicherheit streben?
- > Wie helfe ich als Coach einem Coachee, der offensichtlich bereits resigniert hat, während seine Existenz-Ängste ihn mit Stress-Hormonen überfluten und der gesunde Menschenverstand die Kontrolle scheinbar aufgegeben hat?
- > Was machen wir mit einem Coachee, der Hoffnung, Glaube und Sinn-Gefühl verloren hat, weil ihn die aktuelle Situation so sehr frustriert, dass er den Kopf nur noch in den Sand stecken will? Wie können wir ihm im Coaching helfen, seine natürliche Quelle der Motivation wieder zu beleben?
- > Wie arbeite ich mit einem instabilen Coachee, dessen Motivations-Pegel zwar noch vorhanden, aber sehr labil ist? Immer wenn er Erfolgserlebnisse verspürt, gewinnt die emotionale Zuversicht die Oberhand, aber sobald Rückschläge auftauchen, wächst die Angst in seiner Psyche, die sich dann schleichend ausbreitet und seine Vital-Kräfte lähmt?
- > Welche Rolle spielt die Motivation im Thema „Home-Office“? Wie kann der Mensch dafür sorgen, dass er Ablenkungen, Versuchungen und Irritationen widersteht - und mit einem guten Gefühl sein Arbeitspensum bewältigt? Welche Form von Selbst-Coaching ist geeignet, um die nötige Disziplin zu entwickeln?
- > Wie helfen wir Führungskräften, die befürchten, dass ihre Mitarbeiter im Home-Office ihre intrinsische Motivation verlieren und sich undiszipliniert verhalten?
- > Was können Unternehmer tun, wenn es plötzlich weniger Aufträge gibt und ihre Mitarbeiter sich Sorgen machen, ihren Arbeitsplatz zu verlieren? Wie können sie ihre Leute motivieren, weiterhin mit hohem Engagement zu arbeiten, auch wenn die Stimmung zu kippen droht, und einige vielleicht das Sinngedühl verlieren?
- > Oder umgekehrt: Wie können wir als Motivations-Coach mithelfen, wenn die Mitarbeiter in einem system-relevanten Betrieb plötzlich extrem gefordert sind - z.B. in der Pflege, oder in Produktionsunternehmen, die dringend benötigte Produkte herstellen? Wie können wir die nötige Motivation entfachen, wenn das Arbeitspensum plötzlich um ein Vielfaches ansteigt?

> Welche Rolle spielt die Kommunikation für unsere Motivation? Wie müssen die Verantwortlichen kommunizieren, um ihre Botschaften wirkungsvoll in den Köpfen und Herzen der Betroffenen zu verankern? Katastrophen-Szenarios wirken abschreckend - wenn wir zu sehr drastifizieren, erzeugen wir Angst und Panik. Wenn wir die Dramatik jedoch herunterspielen, besteht die Gefahr, dass unsere Botschaft nicht ernst genommen wird. Hier stellt sich auch die Frage, welche Verpackung und welche Dosierung eine motivierende Botschaft braucht, damit sie die gewünschte Wirkung entfaltet?

- Es gibt also eine Vielzahl von spannenden Fragen rund um das Thema „Motivations-Coaching in Krisenzeiten“...

..einige davon beantwortet der Diplom-Psychologe und Coaching-Ausbilder Tom Rückerl im folgenden Interview sowie in dem diesem Coaching Letter angegliederten **Audio Podcast**

[“Fallstudie Unternehmer-Coaching in Zeiten der Krise“](#) .

Und wer das Thema in die Praxis bringen möchte:

Master Coach-Modul

„Motivations-Coaching in Zeiten der Krise“

Was können wir als Coach oder Führungskraft tun, wenn Klienten und Mitarbeiter nicht mehr aus einem krisenbedingten negativen Zustand herausfinden?

Tom Rückerl zeigt, wie spezielle Motivations-Werkzeuge in der Praxis wirkungsvoll eingesetzt werden, um Klienten und Mitarbeiter sicher durch die Krise zu führen.

Die Teilnehmer des zweitägigen Master Coach-Moduls durchlaufen ein intensives Trainingsprogramm. Sie lernen anhand vieler praktischer Übungen, Motivationswerkzeuge selbst anzuwenden und in die Umsetzung zu bringen.

Trainer: Tom Rückerl

Datum: 05.-06. Mai 2020

Ort: V.I.E.L, Elbberg 1, 22767 Hamburg

Investition: 990,00 € (für Privatzahlende ist die MwSt. inklusiv, für Firmen bzw. Vorsteuerabzugsberechtigte zzgl. 19% MwSt., Rabatte für V.I.E.L Co-Trainer)

Informationen und Anmeldung: Tel. 040 - 85 41 87 97 oder [HIER](#).

Teilnahmevoraussetzung: Abgeschlossene Business Coach-Ausbildung

Führung in Zeiten der Krise

Führungskräfte stehen in Zeiten von Corona vor besonderen Herausforderungen. Tipps vom Business Coach Tom Rückerl

Führung in Krisenzeiten, wie derzeit während der Corona-Pandemie, ist vor allem eine Sache der Motivation, meint der Hamburger Dipl.-Psych. und Business Coach Tom Rückerl. Die Fragen stellte die Journalistin, Redakteurin und Innovationsmanagerin Karolin Köcher für „[HAMBURGNEWS](#) - Wirtschaftsnachrichten aus der Metropolregion“:

Frage: War noch bis vor kurzem die Digitalisierung die große Management-Challenge stehen Führungskräfte heute durch Corona vor ganz neuen Herausforderungen. Welche sind das vor allem?

Tom Rückerl: Ein zentrales Führungs-Thema in Krisenzeiten ist die Motivation. Zuviel Angst oder Resignation lähmt unsere Motivation. Die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter verliert den konstruktiven Fokus, weil plötzlich andere Bedürfnisse in den Vordergrund treten. Für Führungskräfte stellen sich neue Fragen: Wie kann ich meine Mitarbeiter im Homeoffice motivieren, die wertvolle Zeit wertschöpfend zu nutzen? In einigen Unternehmen gibt es vielleicht zu wenig oder gar keine Arbeit mehr; Mitarbeiter verlieren das Sinngedühl. In anderen, system-relevanten Betrieben wie in der Pflege oder der Herstellung von Schutzkleidung gibt es plötzlich sehr viel Mehrarbeit. Führungskräfte müssen auf die veränderte Situation angemessen reagieren: Wie motiviere ich Mitarbeiter, sich anders zu verhalten, weil die Krise Anpassung und Veränderung erfordert und die alten Muster nicht mehr greifen? Wie motiviere ich Menschen Abstand zu halten, zu Hause zu bleiben. Motivation hat viele Facetten, die ich als Führungskraft im Blick haben muss.

Frage: Wie könnte denn die Lösung aussehen?

Tom Rückerl: Eine gelungene Lösung muss die Komplexität der aktuellen Situation ebenso berücksichtigen wie die Einzigartigkeit des betroffenen Menschen. Sie erfordert Kreativität und Win-Win-Spirit. Entscheidend für Führungskräfte ist vor allem die Kommunikation. Wie erreiche ich meine Mitarbeiter? Wie verpacke ich meine Botschaften? Wie so oft gibt es auch hier ein polarisiertes Spannungsfeld: Zwischen Drastifizieren und dem Aufzeigen von Horrorszenarien einerseits und dem Bagatellisieren und Verharmlosen andererseits gilt es, den richtigen Ton zu treffen und den Mitarbeitern eine motivierende und sinnstiftende Perspektive aufzuzeigen.

Da das Krisenempfinden der Menschen individuell sehr unterschiedlich ist, hilft es, die Empathie zu nutzen und sich in die Betroffenen hineinzufühlen. Grundsätzlich gilt, den Mitarbeitern zu helfen, die jeweilige „Weg-von-der-Krise-Motivation“ durch eine positive „Hin-zu-einem-attraktiven-Ziel-Motivation“ zu ersetzen. Im Business-Coaching arbeiten wir dazu mit einem 5-Phasen-Modell. Jede Phase bietet praktische WahrnehmungsfILTER, um die Motivationsstruktur der einzelnen Mitarbeiter zu verstehen und positiv auszurichten. Dabei

dürfen wir auch nicht vergessen, dass die meisten Motivationspotentiale versteckt im Unbewussten schlummern. Wer wirkungsvoll motivieren will, muss das Unbewusste ins Boot holen!

Frage: Könnte man aus diesem Modell auch praktische Tipps für die Arbeit von Führungskräften ableiten?

Tom Rückerl: Auf jeden Fall. Grundsätzlich gilt auch hier: Wer fragt führt! Zunächst braucht die Führungskraft ein echtes Interesse an der Befindlichkeit ihrer und seiner Mitarbeiter. Jede erfolgreiche Intervention beginnt mit einer treffenden Diagnose. Im Coaching trainiere ich mit den Führungskräften immer wieder, sich in die einzelnen Mitarbeiter hineinzufühlen und dann zielorientierte Fragen zu stellen. Stark verkürzt könnte man das vielleicht so zusammenfassen:

1. **Wie erleben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Leidensdruck?** Was genau belastet sie? Wovor haben sie Angst? Welche Faktoren empfinden sie als hinderlich? Was genau wollen sie verändern? Welche Faktoren gibt es auch im privaten Umfeld, die die Motivation negativ oder positiv beeinflussen? Welche Form der Unterstützung wünscht sich die einzelne Mitarbeiterin und der einzelne Mitarbeiter von seinem Unternehmen?
2. **Ziel-Orientierung:** Welches positive Ziel könnte ihn motivieren, die nötige Energie aufzubringen, diese Phase der Krise konstruktiv zu gestalten? Wie fühlt es sich an, wenn er dieses Ziel bereits erreicht hätte? Wie kann er sich im Alltag an dieses gute Gefühl erinnern? Was bedeutet es für ihn persönlich, gestärkt aus der Krise hervorgehen?
3. **Motivations-Ressourcen:** Was brauchen Mitarbeiter*innen gerade jetzt in dieser Zeit besonders, um das positive Ziel zu erreichen? Was brauchen sie von ihrer Führungskraft? Stellen Sie kreative Fragen: Durchhaltevermögen? Mut? Team-Spirit? Das Gefühl, nicht-alleine-zu-sein? Einen guten Plan B? All diese Faktoren könnten zentrale Ressourcen darstellen.
Auch das Thema Geduld könnte eine wichtige Rolle spielen. Der Impuls, möglichst schnell durch die Krise zu kommen, funktioniert bei der Corona-Pandemie nicht, da das Konzept der Regierung ja auf eine Verlangsamung der Infektionskurve abzielt und somit eher eine Verlängerung der Krise bewirkt.
Als nachhaltige Motivation für längerfristige Ziele können gut erreichbare Etappenziele fungieren. Wie steht es mit Willenskraft und Selbstmotivation der Mitarbeiter: Haben sie das große Ganze im Blick? Welche persönlichen Krisenbewältigungsstrategien haben in der Vergangenheit bereits funktioniert - und wie lassen sie sich auf die aktuelle Situation übertragen?

4. **Umgang mit Widerständen und Zweifeln:** Welche versteckten Ängste sind noch im Spiel? Was denkt der Mitarbeiter in schwachen Momenten? Wie agiert der innere Schweinehund? Welcher Plan B könnte helfen, damit der Kontakt zu den Zielen lebendig bleibt?
Achtung: Über-Motivation ist nicht zielführend und kann auf Dauer Burnout bewirken! Auch darauf muss ich als Führungskraft achten und durch angemessene Dosierung mit Fingerspitzengefühl gegensteuern.
5. **Motivierende Maßnahmen:** Was genau muss die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter tun, um den gemeinsamen Plan in die Tat umzusetzen? Konkrete Aufgaben und Termine geben Struktur, auch kleine Erfolge sind ein guter Anlass, um motivierendes Feedback und Anerkennung auszusprechen: Du bist nicht allein, ich sehe dich und ich würdige deine Anstrengung! Gut gemacht!

Und für eine gelungene Realisierung gilt die 72-Stunden-Regel: Eine Umsetzung innerhalb der nächsten drei Tage bietet die größten Erfolgschancen, weil die motivierende Emotion lebendig bleibt. Jetzt Dranbleiben und immer wieder empathisch nachsteuern. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Sie und Ihre Mitarbeiter gut durch die Krise kommen.

Frei nach dem Motto:

Es ist besser ein kleines Licht anzuzünden, als die Dunkelheit zu verfluchen.
(Zen-buddhistische Weisheit)

Und zu guter Letzt noch ein schönes Beispiel
für die diametralen Kräfte der
„Hin-zu-„ und der „Weg-von-Motivation“...



V.I.E.L Coaching Letter © 2020

Herausgeber:

V.I.E.L® Coaching + Training

Ehrlich, Rückerl GbR

Elbberg 1, 22767 Hamburg

Redaktion: Ulrich Tormin (V.i.S.d.P.)

Alle Beiträge – soweit nicht anders vermerkt – © V.I.E.L

Kommerzielle Nutzung, Vervielfältigung oder Abdruck – auch teilweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung