

Eindruck durch Impact



Foto: maonakub/stock.adobe.com

*Kleiner Input,
große Wirkung:
Nach diesem
Prinzip können
Impacts nachhal-
tige Eindrücke
bei den Klienten
hinterlassen.*

Manchmal reichen reine Worte in einem Coaching- oder Trainingsprozess nicht (mehr) aus, um Veränderungen anzustoßen. Dann braucht es andere Formen des Ausdrucks. Coach Horst Lempart erklärt, wie sogenannte Impacts Abhilfe schaffen können, und liefert Einsatzbeispiele.

„Wir stehen vor großen, notwendigen Veränderungsprozessen. Dazu möchte ich möglichst das ganze Team mit an Bord haben.“ Oft sind es die Klientinnen und Klienten selbst, die kreative Vorlagen für Impacts liefern – Bild-Impulse für einen Blickwechsel. In diesem Beispiel ist es die Metapher „Alle Mann an Bord“, die sofort meine Aufmerksamkeit auf sich zieht. Ich greife das Bild auf und skizziere mit ein paar Strichen ein Boot am Flipchart. Im Idealfall habe ich sogar ein kleines Spielzeugschiff greifbar, das ich dem Klienten in die Hand drücke: „Wie machen Sie das, wenn Sie Ihr Team mit an Bord nehmen wollen?“ – „Alle steigen ein und nehmen mit mir Fahrt auf. Wir stechen gemeinsam

in See“, kommt die Antwort. „Wie genau läuft denn das An-Bord-Gehen?“, fasse ich noch mal nach.

Der Klient erklärt, dass das Boot so weit an Land gezogen werden müsse, dass ein guter Einstieg möglich ist und dann alle nach und nach an Bord kommen. Das rettende Ufer sollte nicht allzu weit entfernt sein, um den Vorsichtigen ausreichend Sicherheit zu geben. Auch sind nicht alle

gleichzeitig an Bord, einige sind schneller, andere brauchen länger. Die Stabilität ist umso höher, je geordneter der Zustieg ist. Schnell werden dem Klienten die Parallelen zum Veränderungsprozess bewusst. Dieser Impact ist in mehrfacher Hinsicht anschlussfähig: an seine Bilder im Kopf, seine sprachliche Ausdrucksweise und den Start des Changeprozesses.

Gute Impacts ermöglichen der Klientel möglichst niederschwellige Transfers in ihre Lebenswirklichkeit. Sie sprechen für sich und brauchen keine großen Erläuterungen. Impacts setzen da an, wo Sprache allein nicht weiterkommt. Denn dann braucht es andere Formen des Ausdrucks – solche, die Eindruck hinterlassen.

Impacts sind multisensorisch

Impact-Techniken sprechen möglichst viele Sinne an, arbeiten also multisensorisch. Das erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass wir den bevorzugten Sinneskanal des Empfängers bedienen. Außerdem können wir dadurch stärkere Anker setzen. In diesem Sinne sind Impacts durchaus nachhaltig. Und gezielt eingesetzt sind sie sehr effektiv: kleiner Input für großen Output.

Tatsächlich nutzen Menschen schon seit Jahrtausenden Impacts, um Botschaften zu transportieren. Bilder, Geschichten, Theater, Symbole – all diese Kommunikationsformen ergänzen die reine Syntax durch einen inhaltlichen und emotionalen Mehrwert. Manche

Dinge lassen sich eben nur schwer in Worte fassen: Uns „fehlen die Worte“, uns „verschlägt es die Sprache“ oder wir „finden einfach die passenden Worte nicht“. Impacts können dann helfen, einen alternativen Ausdruck zu finden.

Impacts meet Storytelling

Doch nicht immer kommen Impacts ganz ohne Worte aus. Ich verwende sogar gezielt Storytelling, um den dramaturgischen Faden der Impact-Techniken zu unterstützen. Dramaturgie ist ein wichtiges Stichwort. Das „Impact-Drama“ besteht aus drei Akten: Sanfte Hinführung zum Impact, Durchführung, Nachklang. Meine begleitenden

Geschichten erinnern an das Konzept des Hypnotalks: Sie sprechen Einladungen aus, eine neue Perspektive zu testen, nutzen Sprechpausen, um Assoziationen zu ermöglichen, machen Deutungsangebote, die die Klientin aufgreifen oder verwerfen kann.

Impacts sind kurze Inszenierungen, die die Aufmerksamkeit in eine neue Richtung lenken, Denk- und Erfahrungsräume öffnen. Sie versinnbildlichen komplexe Zusammenhänge. Denn: Sinn entsteht, wo Bilder für uns annehmbar, integrierbar wer-

den. Zudem vereinfachen Impacts, ohne zu trivialisieren. Einerseits haben sie Modellcharakter, weil sie stellvertretend für eine konkrete Situation oder ein Thema stehen. Andererseits werden sie konkret, um abstrakte Begriffe wie „Stärke“, „Freiheit“ oder „Kooperation“ anschaulicher und dadurch handhabbarer zu machen.

Apropos handhabbar: Wo immer es möglich ist, lasse ich meine Klienten den Impact „begreifen“, also in die Hand nehmen oder zumindest körperlich erfahren. Das Zupacken, in den Händen halten und Verkörpern hinterlässt ganz besonders feste neuronale Spuren. Die Haut ist unser größtes und sensibelstes Sinnesorgan. Sie sendet ständig unzählige sensorische Eindrücke ans Hirn, die, je nach ihrer Bewertung, sehr stimulierend wirken können. Gut platzierte haptische Impacts sind daher besonders wirkungsvoll.

Sinneskanal	Beispiel	Impact-Idee
Visuell	Innere und äußere Bilder, Filme, Dunkelheit	Großes weißes Blatt mit kleinem, schwarzem Punkt in der Mitte. Was sieht der Klient? Den schwarzen Punkt. Botschaft: So funktioniert Aufmerksamkeitslenkung.
Auditiv	Sprache, Musik, Geräusche	Florence Foster Jenkins' „Arie der Königin der Nacht“ vorspielen. Botschaft: Das ist Selbstsicherheit pur.
Kinästhetisch	Bewegung, Tasten, Halten	Klienten zwei volle Wassergläser halten lassen. Ball zuwerfen mit der Bitte, diesen zu schnappen. Botschaft: Zupacken setzt Loslassen voraus!
Olfaktorisch	Riechen, nicht riechen	„Riechen Sie den Sauerstoff?“ Nein, aber trotzdem ist er da. Botschaft: Viele Dinge bleiben den menschlichen Sinnen verschlossen.
Gustatorisch	Schmecken, nicht schmecken	Kaffee servieren und statt Zucker Salz in den Streuer packen. Botschaft: Manchmal sind die Dinge anders als erwartet.

Impacts sind überall

Die Abfolge zur Schaffung eines Impacts ist recht übersichtlich:

- ▶ Thema/Anliegen/Problem eingrenzen
- ▶ Botschaft überlegen
- ▶ Botschaft durch die Inszenierung konkretisieren
- ▶ Parallelen herstellen zum Anliegen des Klienten
- ▶ Nachwirken lassen

Der Impact bezieht sich nicht immer auf das übergeordnete, „große“ Thema der Klienten. Manchmal entdecke ich eher nebenbei blockierende Glaubenssätze oder Randthemen, die durch einen Impact aufgegriffen werden können. Man sollte daher nicht zwanghaft nach „dem großen Wurf“ suchen, sondern mit der Aufmerksamkeit bei den Signalen bleiben, die der Klient sendet. Aus diesen lassen sich meist ganz simpel Themen für Impacts generieren.

Auch im Alltag begegnen uns Impacts immer wieder: Wenn wir Dinge ausprobieren und neue Erfahrungen machen. Wenn wir spannende Geschichten hören und emotional tief bewegt sind. Wenn wir ausdrucksstarke Bilder im

Kopf verankert haben: unser erster Kuss, der schönste Urlaub, leider auch Ereignisse wie 9/11. Viele von uns sind sicher Impact-Meister im Alltag. Sie wissen es nur nicht. Und nutzen Impacts daher auch nicht bewusst in der Beratung.

Bei der Verwendung von Impacts in der Beratung oder im Training ist der Nachhall-Effekt sehr wichtig: Lassen Sie Ihren Klienten ausreichend Zeit, damit sich die Kraft eines Impacts entfalten kann. Tatsächlich kann es auch mal passieren, dass ich in etwas ratlose Augen schaue, weil mein Gegenüber mit dem Impact Schwierigkeiten hat und für sich nichts gewinnt. Mit Impacts ist es wie mit allen Interventionen: Nicht jeder Impact passt zu jeder bzw. jedem. Möglicherweise passiert gar nichts. Das kennen wir von Medikamenten, die nicht bei jedem gleich wirken. Immerhin beobachte ich bei Impacts keine unerwünschten Nebenwirkungen. Geben Sie also sich und dem Klienten Zeit, einen Impact wirken zu lassen.

Drei Wege zum Impact

Nähern kann man sich einer Impact-Technik aus drei Richtungen:

1. Vom Thema/Anliegen/Problem her
2. Vom Spruch/Sprachbild her
3. Vom Objekt her

Die größte Herausforderung ist die Arbeit vom „Problem“ aus. Eine Klientin betont etwa, dass sie ein extrem hohes Arbeitspensum zu bewältigen hat und es kaum Erholungsphasen für sie gibt. Sie fühlt

sich körperlich und geistig erschöpft. Ich assoziiere mit ihrer Beschreibung Anspannung, Belastung, nachlassende Kraft. Dazu fällt mir ein gespanntes Gummiband ein. Für den Impact spanne ich dann einen Gummiring zwischen meinen Händen und halte ihn demonstrativ in unsere Mitte. „Ganz schön viel Zug drin. Wollen Sie mal?“, frage ich. Sie nimmt den Ring. Je länger sie ihn auf Spannung hält, desto mehr Kraft kostet es sie. An den Anforderungen ändert sich nichts, aber an ihren Kräften – die lassen spürbar nach. Mit diesem Impact lässt sich ein spannender Austausch beginnen.

Impacts aus geflügelten Worten

Sprachbilder und Analogien liefern uns wiederum eine ganze Fülle an Impact-Vorlagen: Auf der Stelle treten; das Salz in der Suppe; den Faden verlieren; sich im Kreis drehen; schwarz vor Augen; den Mund zu voll nehmen; alle Hände voll zu tun haben; einen Durchhänger haben ... all das sind willkommene Anregungen, um Impacts daraus abzuleiten.

Lässt man die Klientin mal ein, zwei Minuten auf der Stelle treten, spürt sie schnell, wie sehr man sich beschäftigen kann, ohne vorwärtszukommen. Das ist wie schaukeln. Man ist zwar in Bewegung, kommt aber keinen Schritt weiter – ebenfalls ein guter Impact, wenn Sie eine Schaukel im Garten haben oder mit dem Klienten spazieren gehen.

Auch Sprichwörter gehören zu den Fundgruben für die Impact-Arbeit: Wer

SERVICE

- » Horst Lempart: **Führen mit bleiben-dem Eindruck – Impact-Techniken für Führungskräfte.** Haufe 2019, 211 Seiten, 29,95 Euro.

Impacts setzen da an, wo Sprache allein nicht weiterkommt.

ernten will, muss säen; Es ist nicht alles Gold, was glänzt; Der Apfel fällt nicht weit vom Stamm; Reden ist Silber, Schweigen ist Gold; Kleider machen Leute ... Bleiben wir bei den Klamotten. Steckt man etwa den Klienten in eine Jacke, die ihm viel zu klein ist, löst das etwas aus. Wie fühlt er sich darin, wie bequem ist das? Passt das für ihn? Wahrscheinlich wird er verneinen, was ein guter Einstieg in Themen wie die Rollenverteilung im Team sein kann.

Objekte finden und sich finden lassen

Bei der Verwendung von Objekten für Impacts sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt. Von der Angelrute bis zum Zucker lässt sich nahezu alles nutzen. Wer einen Hammer im Kopf hat, der findet auch den Nagel dazu – zwei Objekte, die sich hervorragend für einen Impact eignen. Oder man lässt den Klienten den Nagel auf den Kopf treffen – mit verbundenen Augen! Dieser Impact kann eine Brücke bauen, wenn Klienten eher orientierungslos im Aktivismus unterwegs sind. Eine weitere Idee: Schlüssel und Schloss für eine Tür. Bleibt die Tür verschlossen, stellt

sich die Frage: Was ist falsch? Schlüssel? Schloss? Beide oder keines? Dieser Impact ermöglicht spannende Einblicke in Beziehungsdynamiken, wenn es etwa um Schuldzuschreibungen oder Rechthaberei geht.

Ein Impact für große Gruppen

Ein letztes Impact-Beispiel, das direkt am Tun ansetzt und sich auch hervorragend für ein großes Publikum anbietet. Dafür lässt man alle anwesenden Personen aufstehen und erklärt: „Ich werde jetzt von drei über zwei nach eins runterzählen. Wenn ich ‚Jetzt‘ sage, setzen Sie sich bitte hin. Aber Achtung: Wichtig ist, dass sich alle gleichzeitig setzen ... 3, 2, 1!“

Dann setze ich mich selbst hin und unterstreiche die Bewegung deutlich mit einer Armgeste. Die meisten tun es mir nach. In der Regel ist dann erst einmal

Stille im Raum, bevor ein paar wenige, die noch stehen, sich äußern: „Der hat noch nicht ‚Jetzt‘ gesagt!“ Stimmt. Körpersprache scheint doch mehr Wirkung zu haben, als das gesprochene Wort. Dieser Impact zeigt: Am Ende des Tages ist weniger wichtig, was man sagt. Es zählt, was man tut.

Impacts für alle Fälle

Es lohnt sich in vielerlei Hinsicht, Impacts in den Beratungsalltag zu integrieren. Sie liefern nicht nur bewegende Denkanstöße für unsere Klienten, sondern machen auch in der Durchführung Spaß. Ich habe mir inzwischen eine persönliche Sammlung angelegt – mit vielen bereits getesteten sowie noch unerprobten Impacts. Als eine Art Vokabelheft hilft die Sammlung mir, wenn ich mal nicht die richtigen Worte finde.

Horst Lempart ■



Der Autor: Horst Lempart ist Coach, Supervisor und Speaker. Er hilft seinen Coachees dabei, die eigenen Überzeugungen aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und sich so aus festgefahrenen Situationen zu befreien. Er führt eine eigene Praxis in Koblenz und hat zahlreiche Fachartikel und Bücher rund um Coaching veröffentlicht. Kontakt: www.horstlempart.de