

## Wingwave Coaching bei Volkswagen

wingwave oder „der Wink des Coaches“: ein Kurzzeit-Coaching für Leistungskraft und Präsentationssicherheit mit einem Beispiel aus dem Volkswagen-Konzern

Diplom-Psychologen Cora Besser-Siegmund und Harry Siegmund

### Vorbemerkung

Wingwave ist ein Kurzzeit-Coaching-Konzept, das von Coaches als ergänzendes Tool zur bereits absolvierten Coaching-Ausbildung eingesetzt wird. Zurzeit gibt es über 700 ausgebildete Coaches im europäischen Raum, in den USA, in Russland und einen sogar in Japan.

### Was ist wingwave-Coaching?

Menschen in anspruchsvollen Leistungssituationen benötigen für den optimalen Einsatz ihrer kognitiven und professionellen Fähigkeiten eine tragende emotionale Balance, um diese Ressourcen auch „punktgenau“ zur Verfügung zu haben. Oft scheint dieses Ziel im Coaching erreicht zu sein. Doch dann begibt sich der Coachee in eine anspruchsvolle Live-Situation und ist trotz bester Vorbereitung immer noch nicht zufrieden mit seinem Verhalten und seinen emotionalen Reaktionen. So hadert ein Vorstandsmitglied nach einer angespannten Betriebsversammlung: „Ich ließ mich von ein paar ‚Buh-Rufe‘ irritieren und vergaß meine gut vorbereiteten Argumente!“ An dieser Stelle setzt wingwave-Coaching an. Voraussetzung ist immer die optimale fachliche und inhaltliche Vorbereitung des jeweiligen Coaching-Kunden. Die Methode fokussiert dann gezielt das „State Control Management“ des Coachee in der konkreten Leistungssituation. Dabei versteht sich wingwave nicht als alleinstehende Methode, sondern als Coaching-Modul in einem vielschichtigen leistungsbezogenen Entwicklungsprozess. Coaches setzten die Methode bei unterschiedlichen Themen ein: bei Karriereplanung, Führungsaufgaben, bei der Unterstützung des Coachee im Umgang mit sozialen oder wirtschaftlichen Spannungsfeldern und bei der Performance-Vorbereitung.

So wird **wingwave** seit fünf Jahren regelmäßig im „Group Executive Program“ (GJEP) des Volkswagen Konzerns als Methode für die Performance-Vorbereitung genutzt. Die Durchführung dieses Entwicklungsprogramms erfolgt gemeinsam mit einer international renommierten Business School. Seit 1993 nehmen jedes Jahr 30 bis 36 der besten Führungskräfte mit Top Management Potential aus allen Marken, Regionen und Gesellschaften an dem Programm teil. Neben vier Präsenzphasen von 4 – 8 Tagen Dauer, verteilt auf einen Zeitraum von neun Monaten, arbeiten Projektteams von 4 – 6 Mitgliedern neben ihrem Tagesgeschäft an konkreten, konzernrelevanten Projekten. Ein herausragendes Ereignis ist für die Teilnehmer die letzte Präsenzphase in Deutschland, bei der die Teams ihre Projekte in englischer Sprache einem hochkarätigem konzern-internem Publikum präsentieren, zu dem Vorstandsmitglieder und oft auch der Vorstandsvorsitzende gehören. Zum einen sehen viele Vortragenden diese bedeutenden Personen hier das erste Mal „live“, für etliche ist Englisch nicht die Muttersprache. Diese Faktoren und die Besonderheit des Veranstaltungsrahmens bewirken bei einigen Teilnehmern Reaktionen von leichtem bis deutlichem Lampenfieber. Daher erhalten alle Vortragenden zwei Tage lang vor dieser wichtigen Performance neben inhaltlicher Vorbereitung und auftrittsbezogenem Coaching auch die Gelegenheit, durch **wingwave**-Coaching eine optimale emotionale Stabilität bei der „Final Presentation“ zu erreichen.

Die **wingwave**-Methode ist ein Emotions-Coaching, das für den Coachee spürbar und schnell zum Abbau von Leistungsstress und zur Steigerung von Kreativität, Mentalfitness und Konfliktstabilität führt. Erreicht wird dieser Ressourcen-Effekt durch eine einfach erscheinende Grundintervention: der Coachee folgt mit den Augen den raschen Fingerbewegungen des Coaches: von links nach rechts - von rechts nach links. Diese schnellen Augenbewegungen können als „wache“ REM-Phasen beschrieben werden (Rapid Eye Movement), welche wir Menschen sonst nur im nächtlichen Traumschlaf durchlaufen, wenn wir die Erlebnisse des Tages in unsere Psyche integrieren. Die Intervention erfolgt, während der Coachee ein stressendes, ärgerliches oder auch wichtiges Erlebnis im Leistungskontext denkt, welches bei ihm eine Einschränkung des subjektiven Wohlbefindens verursacht. Das einschränkende Gefühl weicht während der REM-Phasen erstaunlich schnell und deutlich wahrnehmbar dem subjektiven Erleben von Erleichterung, Stärkung und Handlungsfähigkeit angesichts der anspruchsvollen Aufgaben.

## Erklärungsmodelle zur Wirkungsweise

Zurzeit existieren verschiedene Erklärungsmodelle zu den wissenschaftlich anerkannten positiven Effekten der wachen REM-Phasen. Die Hauptannahme geht aufgrund von neurologischen Untersuchungsergebnissen aus der Psychotrauma-Forschung davon aus, dass durch die schnellen Augenbewegungen eine optimale Zusammenarbeit der beiden Gehirnhälften koordiniert wird, wodurch sich die mentale Eigenregulation des Probanden wieder aktiviert. Ähnlich gute Ergebnisse der „bilateralen Hemisphären-Stimulation“ werden auch durch taktile und auditive „Links-Rechts-Reize“ erzielt. So arbeitet man beim **wingwave**-Coaching auch mit einer entsprechenden Trainings-CD. Die durch die Eigenregulation neu freigesetzten psychischen und kognitiven Ressourcen ordnen nun das stressende oder komplexe Geschehen in die bisherige Erfahrung, in die bekannte Begriffswelt und in das Weltbild des Coachee ein. Die Gehirnforschung konnte nachweisen, dass Rapid Eye Movement im engen Zusammenhang mit unserer Lern- und Behaltensfähigkeit steht. Gelernte Inhalte speichern sich signifikant anhaltender ins Gedächtnis ein, wenn Probanden nach dem Lernen ausreichend Schlaf finden. Auf Basis dieser Erkenntnisse „webt“ der Coach bei **wingwave** auch gezielt Ressourcen, positive Zustände, Gedanken und Imaginationen über angestrebte Ziele in die Erlebniswelt des Klienten ein.

Bei **wingwave** machen vor allem die Emotionen das, was ihr Name verspricht: sie kommen in Bewegung, sie fließen wieder. Der Wortstamm „motio“ heißt ja auch „Bewegung“. Der Schreck steckt durch die Coaching-Intervention dann nicht mehr „in den Knochen“ und die „Wut verraucht“. Zusätzlich werden durch die Methode für den Leistungskontext wichtige Themen, Verhaltensweisen und die innere Befindlichkeit gezielt mit kraftvollen Emotionen „aufgeladen“. Die für unser Leistungsverhalten außerordentlich wichtigen Emotionen werden im Gehirn übrigens vom limbischen System organisiert. Dieses „Emotions-Gehirn“ liegt unter dem Cortex – unserem „Denkhirn“ mit den beiden Gehirnhälften. Heute weiß man, dass sämtliche in unser Nervensystem hereinkommenden Sinneswahrnehmungen zuerst vom limbischen System, also emotional bewertet. Hier wird entschieden, ob ein Sinnesreiz subjektiv für uns erbauliche, neutrale oder stressende Konsequenzen hat. Erst nach dieser limbischen Vorentscheidung werden die Informationen zum Cortex, dem Denkhirn, weitergegeben. Das kann zu State-Control-Problemen führen: soll das Selbstmanagement über Denken und Sprache erfolgen, gelingt dies bei „limbischem Alarm“ nur noch spärlich.

## Unterschied zu „sprechenden“ Coaching-Verfahren

Aus diesem Grund scheinen nicht-sprachliche Interventionen wie die **wingwave**-Methode sprachlichen Coaching-Tools beim Emotions-Coaching überlegen zu sein. Der Versuch, Verhalten und Befinden über Sprache und Kognition – wie beispielsweise bei der kognitiven Verhaltenmodifikation - zu ändern, stößt nämlich allzu oft an neurobiologische Grenzen. Der Gehirnforscher Manfred Spitzer beschreibt dieses Dilemma sinngemäß mit folgendem Vergleich: „Das ist genauso, als würden Sie in Ihren PC eintippen: ‚Bitte nicht abstürzen!‘“ Man muss im Coaching also auf jenen Mechanismus eine stabilisierende Wirkung erzielen, der neurobiologisch für die Emotions-Balance tatsächlich zuständig ist. Das Coaching-Ziel besteht bei **wingwave** nicht darin, „limbischen Alarm“ durch Selbstkontrolle zu bekämpfen, sondern ihn bei hereinkommenden Sinneseindrücken gar nicht erst entstehen zu lassen! Die Wirkung stellt sich bei einem gelungenen Coaching von allein ein: Der Coachee reagiert im Leistungskontext ohne bewusstes Verhaltens- oder Gedankenmanagement sicher und gelassen. „Die innere Sicherheit ist plötzlich ganz selbstverständlich da“, beschreibt es ein Coaching-Kunde. Wegen der wichtigen Bedeutung für die emotionale Balance nennen **wingwave**-Coaches ihre Arbeit auch „limbisches Coaching“.

## Von der Psychotrauma-Therapie zur Coaching-Methode

**wingwave**-Coaching nutzt u.a. Entdeckungen aus der Psychotrauma-Therapie, welche Ende der achtziger Jahre von der amerikanischen Psychotherapeutin Francine Shapiro und dem NLP-Lehrer Robert Dilts gemacht wurden. Beide führten die Blickrichtungen ihrer Klienten mit Handbewegungen vor den Augen, um ihnen bei der psychischen Überwindung von katastrophalen Erlebnissen wie Erdbeben, Gewaltverbrechen oder Unfällen zu helfen. Vor zehn Jahren gab der SPIEGEL dem neuen Verfahren von Francine Shapiro den kritischen Namen „Winke-Winke-Therapie“. Man war alarmiert und besorgt über die Möglichkeit, psychische Blockaden einfach „wegwinken“ zu können. Heute gehört diese inzwischen wissenschaftlich anerkannte Methode EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing) weltweit zu den am besten erforschten Verfahren zur effektiven Behandlung von posttraumatischem Stress. Waren Personen vor einem erschütternden Ereignis psychisch stabil, reichen oft nur zwei bis fünf Sitzungen aus, damit sie sich von der „Last der Erinnerung“ seelisch und körperlich befreit fühlen.

Mit **wingwave** haben die Hamburger Diplom-Psychologen und Coaches Cora Besser-Siegmund und Harry Siegmund den EMDR-Ansatz Ende der 90er Jahre für den Leistungskontext zur Coaching-Methode weiterentwickelt. Die Stressoren für Menschen in diesen Feldern sind größtenteils sozialer, ökonomischer und oft auch gesundheitlicher Natur. Führungskräfte haben heute innerhalb kürzester Zeit eine große Fülle von beeindruckenden Erlebnissen zu verarbeiten - seien es Erfolge oder Rückschläge. Man denke nur an die rasanten Phänomene Globalisierung und Internationalisierung. Im Wandel der Zeit müssen Manager immer schneller neue Ressourcen entwickeln. Deswegen benötigen sie besonders effektive Strategien zum Erhalt eines gesunden Leistungs-Regenerations-Rhythmus. Zwar finden äußerlich keine Katastrophen, wie etwa ein Erdbeben statt - aber innerlich schon mal „eine Welt zusammenbrechen“ oder eine „Erschütterung“ stattfinden. So fangen die Ereignisse an zu „kränken“ oder zu „wurmen“ und das Leistungsfundament bekommt „einen Knacks“. Hier sorgt **wingwave**-Coaching für eine gezielte und schnelle emotionale Erholung. Einen besonderen Stellenwert hat hier auch das „Belief-Coaching“, um die Coachees beim Thema Wertewandel zu unterstützen. Arbeitet eine engagierte Person beispielsweise nach dem Belief: „Die Firma wird es mir irgendwann danken“, ist ein Enttäuschungs-Erlebnis in einem internationalen Unternehmen so gut wie programmiert. Ein neuer motivierender Belief kann jedoch nicht allein durch kognitive Einsicht, sondern nur in Kombination mit emotionaler Tiefe etabliert werden. Auch hier ist wirkungsvolles Emotions-Coaching gefragt.

## wingwave ist eine Methodenkombination

Kombiniert werden die Elemente der „bilateralen Hemisphärenstimulation“ bei **wingwave** mit zwei weiteren Methodenbausteinen. Zum einen hat sich die Integration mit Coaching-Methoden aus dem Neurolinguistischen Programmieren, wie z.B. Timeline-Arbeit, bewährt. Zum anderen kombiniert man die Methode mit einem Muskeltest aus der Kinesiologie: der Myostatik- oder O-Ringtest gilt als gut beforscht und zuverlässig. Dabei formt der Coachee aus Daumen und Zeigfinger einen Ring – also ein „O“ und der Coach testet kurz die Response der motorischen Kraft auf die Muskelfaser. Entlang dieser Muskelreaktion entwickelt sich dann der Coaching-Prozess: das Ziel ist eine durchgehende Kraftantwort bei allen mit dem Coaching-Thema einhergehenden Erlebnis-Faktoren

So werden mit dem Myostatiktest zunächst bei den GJEP-Coachees alle äußeren und inneren Erlebnisfaktoren der in ihrer Auswirkung auf die individuelle Emotionsbalance getestet:

- Schlüsselwörter wie „Final Presentation“ oder „Electronical Devices“
- Namen und – falls vorhanden – auch Fotos von wichtigen Zuhörern
- Englisch sprechen (hier wird „in vivo“ getestet, während der Coachee englisch spricht)
- Die wichtigsten Vortrags-Charts
- Die Vorstellung des gefüllten Raumes
- Anzahl der zu erwartenden Zuhörer: „Talking to 20, to 50, to 100 people“ usw.
- „Katastrophen-Phantasien“: den Text vergessen, ein Blatt fallen lassen
- Problematische Publikumsreaktionen: jemand reagiert abwertend, provozierend oder teilnahmslos (schläft ein)
- Stressende Referenzerinnerungen: aus dem Berufsleben, aus der Schulzeit (Vorturnen, Gedicht aufsagen, an der Tafel vorrechnen etc.)

Interessanterweise ergeben sich bei diesem individuellen Testen bei den Coachees völlig unterschiedliche Stressprofile. Dem einen sind die wichtigen Zuhörer scheinbar willkommen, aber er ärgert sich über eine Schwachstelle in der Präsentation. Den nächsten stören nicht die wichtigen Zuhörer, sondern die große Anzahl der Personen. Wieder ein anderer möchte sich vor einem einzelnen prominenten Zuhörer nicht blamieren. Ein Teilnehmer spricht Englisch mit einem starken Akzent, fühlt sich dabei aber emotional stabil und zeigt auch eine entsprechend sichere Ausstrahlung. Der nächste scheint perfektes Englisch zu sprechen, testet aber schwach auf die wichtigsten Schlüsselwörter im Vortrag. Auch die beeinträchtigenden Emotionen testen unterschiedlich: einer fühlt sich durch Angst, der nächste durch Scham, der dritte vielleicht durch Ärger gestört.

Der Coach lässt die Beeinträchtigung auf der „Skala des subjektiven Erlebens“ einschätzen. Mit der „Bodyscan-Methode“ forscht der Coachee, wo genau im Körpererleben der Gefühlsfokus der Emotion ist: ein flauer Magen, eine Enge im Hals, ein Druck auf dem Brustkorb, ein angespannter Nacken usw. Nun setzt die Intervention ein. Eine „Winke-Sequenz“ von ca. 24 Hin- und Herbewegungen nennt man „Set“. Der Coachee fokussiert dabei sowohl die Vorstellung als auch das subjektiv unangenehme „Körpererleben“. Schon nach 6 bis 8 Sets fühlt sich der Klient frei von den unangenehmen Gefühlsreaktion,

selbst wenn er nun wieder konkret an die zuvor stressende Szene denken soll: die Schultermuskulatur lockert sich, der Hals fühlt sich frei an, der Magen ist angenehm warm, der Muskeltest fällt kraftvoll aus. Nun konzentriert sich der Coachee mit der Body-Scan-Technik auf die kraftvollste, angenehmste Körperempfindung beim Denken an die Rede. Die folgenden Sets bewirken eine Intensivierung dieses Ressource-Gefühls. Ein derartiger Prozess dauert pro Coachee ein bis zwei Stunden und führt in der Regel zum erwünschten Ergebnis.

## Was bedeutet der Name „wingwave“?

Der Wortbestandteil „Wing“ erinnert an den Flügelschlag des Schmetterlings, der das ganze Klima ändern kann, was gleichzeitig bedeutet, dass der „Wing“ für diese große Wirkung exakt an der richtigen Stelle ansetzen muss. Dieser exakte Ansatzpunkt wird durch den Myostatik-Test gewährleistet. Zusätzlich verdeutlicht die Flügel-Metapher die große Bedeutung einer optimalen Zusammenarbeit der beiden Gehirnhälften für „tragende“ Höhenflüge und erfolgreiche Landungen. Das „Wave“ stellt eine Assoziation zum englischen Begriff „brainwave“ her, was sinngemäß „tolle Idee“ oder „Geistesblitz“ heißt. Und genau diese brainwaves werden durch wingwave-coaching gezielt hervorgerufen.

## Wer wendet wingwave an, wie ist der Zeitrahmen, wo sind die Grenzen?

Die Anwender sind professionelle Trainer und Coaches mit entsprechender Grundqualifikation, wingwave ist nur ein zusätzlicher Ausbildungsbaustein. wingwave wird nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch von Künstlern oder Sportlern genutzt. So setzte in 2007 auch die deutsche Handball-Nationalmannschaft wingwave im Zuge der Vorbereitungen für das Endfinale der Weltmeisterschaft ein. Die Methode ist immer als Modul in einem Coachingprozess zu verstehen, sie findet ihre Grenzen, wenn sie als Mono-Methode eingesetzt wird, da wingwave weder Wissen noch Fähigkeiten vermittelt. Pro Coaching-Thema werden zwei bis fünf Coaching-Stunden benötigt, die entweder wöchentlich, in Doppelstunden oder auch an halben Tagen stattfinden. Erfährt der Coachee in diesem Zeitrahmen keine wahrnehmbare Verbesserung seines Leistungserlebens, ist wingwave nicht die Methode der Wahl.

## Coaching-Ergebnisse und ihre Nachhaltigkeit

Eine statistische Studie der Universität Hamburg konnte zeigen, dass zwei Stunden wingwave-Coaching ausreichen, um Prüfungsängste bei Studenten signifikant zu beruhi-

gen. Eine Studie zusammen mit der Medizinischen Hochschule Hannover zeigte, dass im Methodenvergleich wingwave nicht nur Präsentationsängste abbaut, sondern dass die Methode auch positive Emotionen wie Zuversicht oder gar Vorfreude auf die Präsentation bei den Coachees steigert. Eine Befragung bei 897 gecoachten Klienten ergab, dass über 70 % ihr gewünschtes Coaching-Ergebnis mit der Methode erreichten. Bei 71 % dieser Klienten hielt das Ergebnis länger als ein halbes Jahr an. **wingwave** kann auch im Rahmen eines Coachings als Selbstmanagement erlernt werden - beispielsweise mit dem Einsatz der speziell entwickelten CD zur „bilateralen Hemisphärenstimulation“.

„Das **wingwave**-Coaching ist nicht nur eine sinnvolle Ergänzung im Group Executive Program, sondern hat sich als ein wichtiger Bestandteil etabliert, um die internationalen Teilnehmer auf den bedeutenden Abschluss des Programms vorzubereiten. Das Coaching hat nicht nur einen schnellwirkenden kurzfristigen Effekt, sondern wirkt sich auch langfristig positiv aus auf die Bewältigung der Management-Aufgaben in einem globalen Kontext.“ (Bea Bleckmann, Program Manager, Group Executive Development, Volkswagen Coaching GmbH).

Kontaktadresse für **wingwave**-Ausbildungen ist [info@besser-siegmund.de](mailto:info@besser-siegmund.de). Anmeldeformulare, weitere Termine – auch bei anderen Trainern - und Informationen zur Methode unter [www.wingwave.com](http://www.wingwave.com)

Literatur: „EMDR im Coaching – wingwave: wie der Flügelschlag eines Schmetterlings“, „Erfolge bewegen – Coach Limbic“ und „Sicheres Auftreten mit wingwave-Coaching“, alle Bücher im Junfermann-Verlag