

PRAXIS KOMMUNIKATION – Angewandte Psychologie in Coaching, Training und Beratung www.pkmagazin.de 1. Jahrgang Ausgabe 2 – April 2015 10€ 19183 ISSN 1862-3131

# PRAXIS KOMMUNIKATION

2  
2015

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG

## WAS UNS HÄLT

Resilienz als Coaching-Ziel.



**Im Krisengebiet** //  
Anker für den besonderen Einsatz

**Autor werden** //  
Selfpublishing für Trainer & Coaches

**Das Klo meiner Kindheit** /////  
Aufstellung von Träumen

Erfolge bewegen.  
Blockaden lösen.  
Spitzenleistung erzielen.

DAS KURZZEIT-COACHING FÜR  
MANAGER, SPORTLER, KÜNSTLER UND  
ALLE PRÜFUNGSKANDIDATEN



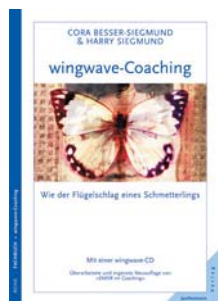
Coach finden oder Coach werden:  
[www.wingwave.com](http://www.wingwave.com)

Weltweit  
mehr als  
4.500  
Coaches

Aktuelle  
Ausbildungs-  
Termine  
auf  
Seite 77

- Internationaler Coach-Finder
- Deutschsprachige und internationale Trainings
- Alle Infos zur Methode
- **Internationale Jahrestagung** vom 7.-9. November 2015 zum Thema: „**ABRA PALABRA – Sprache wirkt Wunder!**“

Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema im Junfermann Verlag



€ 24,90  
ISBN 978-3-87387-758-0



€ 19,90  
ISBN 978-3-87387-733-7



€ 16,90  
ISBN 978-3-87387-956-0



€ 22,90  
ISBN 978-3-87387-683-5



€ 45,90  
ISBN 978-3-87387-759-7

Die wingwave-Coaching-Methode wurde vom Besser-Siegmund-Institut entwickelt.

○○○ BESSER  
○○○ SIEGMUND  
○○○ INSTITUT

info@besser-siegmund.de  
www.besser-siegmund.de  
www.wingwave.com



Das Besser-Siegmund-Institut ist zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen und Individualcoaching


**SOMMERCAMP 2015**

Italien/Abano Terme ▶ 19.7. - 8.8.


**HIGHLIGHTS**

- \* **INTEGRATIVES & BUSINESS COACHING**  
Bernd Isert, Sabine Klenke
- \* **NLP AUSBILDUNG – alle Level**  
Michael H. Klein, Christian Rosenblatt u.a.
- \* **HYPNOSYSTEMISCHE KONZEPTE**  
Dr. Gunther Schmidt
- \* **SYSTEMISCHE STRUKTURAUFSTELLUNGEN**  
Insa Sparrer, Prof. Dr. Matthias V. von Kibéd
- \* **AUSBILDUNG SYSTEMISCHE TRANCE**  
Dr. Stephen Gilligan
- \* **SOZIALES PANORAMA & MENTAL SPACES**  
Lucas Derks
- \* **ORGANISATIONSENTWICKLUNG**  
Oliver Martin, Julia Andersch
- \* **ANGEWANDTE HYPNOTHERAPIE**  
Dr. Henning Alberts, Ortwin Meiss

**BESONDERE EMPFEHLUNGEN**

- \* **PRAXISKURS MEDIATION**  
Anita von Hertel
- \* **BERATUNG OHNE RATSCHLAG**  
Dr. Sonja Radatz
- \* **HYPNOSYSTEMISCHE KONZEPTE FÜR ORGANISATIONEN**  
Tilman Peschke
- \* **ZÜRCHER RESSOURCEMODELL**  
Dr. Giovanna Eilers
- \* **POSITIVE PSYCHOLOGIE**  
Philip Streit
- \* **AUFSTELLUNGEN FÜR THERAPIE & BERATUNG**  
Dr. Ursula Franke
- \* **LERNCOACH PLUS**  
Iris Komarek, Heidrun Fiedler



Bernd Isert, Sabine Klenke, Dr. Gunther Schmidt, Oliver Martin, Prof. Dr. Matthias V. von Kibéd, Insa Sparrer, Dr. Stephen Gilligan, Lucas Derks, Dr. Henning Alberts, Ortwin Meiss, Dr. Sonja Radatz, Anita von Hertel

**SOMMERCAMP SPECIALS**
**10. ZUKUNFTSKONGRESS** ▶ 31.7. - 3.8.  
 Lösungsweg Menschlichkeit

**X-CHANGE** ▶ 31.7. - 2.8.  
 Gemeinsam voneinander lernen

**0049.(0)30.94414900**  
**info@metaforum.com**  
**www.metaforum.com**

# DER UNANTASTBARE KERN IN UNS



Foto: Kairospress/Thomas Kretschel

Wenn die alten Kartografen ans Ende der Welt gelangten, pflegten sie zu sagen: Dahinter werden Drachen sein. Was für ein entspannter Umgang mit dem Ungewissen! Wie erginge es uns heute mit einer solchen Haltung, wenn wir uns am Abgrund meinen, uns in einer Sackgasse verrennen oder das Schicksal über uns kommt? Wenn zu scheitern unausweichlich erscheint?

Wir sind nicht gut darin, Grenzen gleichmütig hinzunehmen. Konfrontiert mit der eigenen Fehlerhaftigkeit reagieren wir eher mit Gefühlen von Angst, Schuld und Scham. Kein Wunder. Für Fehler kassieren wir schlechte Zensuren oder Abmahnungen, Liebesentzug samt Shitstorm oder öffentliche Demontage und Häme. Gesellschaftsfähig erscheinen nur Gewinn und Erfolg, Schönheit und Reichtum. So steht hinter all unseren Vorhaben von vornherein ein Muss fürs Gelingen. Obwohl es ebenso misslingen kann. Wie oft haben wir dem nicht viel mehr entgegengesetzt als markige Sprüche. Und eine beinahe irrationale Sehnsucht nach der Gewissheit, dass am Ende Milch und Honig fließen.

Dabei könnten auch Drachen auf uns warten.

Sind Trainer, Coaches und Therapeuten nicht dazu aufgerufen, ihren Klienten und Patienten genau dies nahe zu bringen? Die Ungewissheit auszuhalten, ob die Mühe überhaupt fruchten wird? Die Schatten der eigenen Lichtgestalt zu betrachten? Sich eigenen Kummer zuzugestehen? Es zählt zu den Erfahrungen von Menschen, die unglaubliche Verluste erlitten, existenzielle Umbrüche oder lebensbedrohende Situationen überstanden, dass sie grundsätzlich fähig sind, selbst schweres Leid zu überleben. Therapeuten wie Viktor Frankl und später die Resilienzforschung knüpften daran an. Dank ihrer Erkenntnisse wissen wir, dass es einen Kern in jedem Menschen gibt, der ihn trotz heftiger „Mangel Erfahrungen“, wie Psychologen sagen, heil sein lässt.

Wie kommen wir an diesen Kern heran?

Gute Frage. Das Scheitern lässt sich nicht üben, und sei das Curriculum noch so ehrgeizig.

Wir könnten vielleicht lernen, wie einst die alten Entdecker Drachen zu erwarten ohne sie zu beschwören. Leicht gesagt? Natürlich. Und jetzt noch das: Sie werden in dieser Ausgabe von PRAXIS KOMMUNIKATION mindestens eine Idee dazu finden.

Dies und viel Freude bei der Lektüre wünscht Ihnen

*Regine Rachow*

Chefredakteurin

# IN DIESEM HEFT

## 02 | 2015

### TITEL

- 10 Aufstehn und weitergeh**  
Resilienz als Trainings- und Coachingziel.  
VON LUDGER BRÜNING
- 16 Nichts geht mehr**  
Coaches kennen den Ernstfall, und Neulinge fürchten sich davor. Wege aus dem Stuck State.  
VON MATHIAS MAUL
- 20 Darf ich im Grunde glücklich sein?**  
Der Umgang mit uneindeutigen Verlusten.  
VON GABRIELE AMANN
- 24 Leuchte, Seele, leuchte**  
Resilienz bedeutet, dort ein Licht anzuzünden, wo es in uns dunkel ist. VON FABIENNE BERG
- 26 Vom Müssen zum Dürfen**  
Wie Menschen sich ihrer Gefühle und Gedanken bewusst werden. Und wie sie das stärkt.  
VON CORNELIA SCHENK
- 30 Im Krisengebiet**  
Ankern für den Einsatz in Gefahr und Not.  
VON DANIELA SARRAZIN
- 32 Leben lernen**  
Kathis Wege aus der Depression.  
VON GUNDL KUTSCHERA
- 36 „Darauf war ich nicht vorbereitet“**  
Interview mit der Lehrerin Gabriele Könecke zur Resilienz im beruflichen Alltag.

### MARKT UND MENSCHEN

- 38 Autor werden**  
Selfpublishing für Coaches und Trainer.  
VON HENRI APELL
- 40 Mein Coachee sollte mich mögen**  
Eine Intervention mit The Work zu einem Glaubenssatz. VON ULRICH FISCHER
- 44 Mitfühlen verlangt Hinschauen**  
Mimikresonanz und Gewaltfreie Kommunikation.  
VON AL WECKERT



## 10 Aufstehn und weitergeh



## 26 Vom Müssen zum Dürfen



## 40 Mein Coachee sollte mich mögen



## 48 Jenseits von Richtig und Falsch

Nachruf zu Marshall Rosenberg.

VON URSULA GRÜNEWALD

## 50 Was führst Du im Schilde?

Tagungsbericht: Trainer Kongress Berlin.

VON REGINE RACHOW

## THEMEN UND PRAXIS

## 52 Konstante in einer komplexen Welt

Persönliche Souveränität führt zuverlässig zum Ziel und entscheidet über Ihren Erfolg.

VON STÉPHANE ETRILLARD

## 56 Das Klo meiner Kindheit

Traumdeutung und systemische Aufstellung.

VON PETER KLEIN, MONIKA HAHN UND

SIGRID LIMBERG-STROHMAIER

## 60 Welche Maschine treibt dich an?

Unsere verborgenen Antriebe: Key to see-Methode.

VON MIRA MÜHLENHOF

## 64 Denken in Systemen statt in Symptomen

Vom Ernst des Lebens nach dem Studium.

VON HARALD HEINRICH



## 64 Denken in Systemen statt in Symptomen

## TIPPS UND TRICKS

## 68 Räume, die froh machen

NLP-Schule: Anker für eine inspirierende

Lernkulisse. VON PETRA UND RALF DANNEMEYER

## 71 Auch Schweigen bewirkt Respekt

Impro & NLP: Wahrnehmen, Kalibrieren, Pacen.

VON EVI ANDERSON-KRUG

## 73 Vom Teil zum Ganzen

Menschengerecht oder hirngerecht?

VON FRANZ K. HÜTTER

## 75 Folie, du bist nicht allein!

Ein Chart braucht nicht „alleinverständlich“ zu sein.

VON GERT SCHILLING



## 73 Vom Teil zum Ganzen

## SERVICE

03	Editorial	78	Bücher
06	Whiteboard	86	Vorschau
07	Nachgefragt ...	86	Impressum
08	News		

ERHASCHT



Foto: Doug Mills/NYT

„Die Idee, dass ich ständig twittern soll, ist lächerlich.“

Dean Baquet, Chefredakteur der New York Times. Interview in: DER SPIEGEL vom 24. Januar 2015.



„Psychische Widerstandskraft förderst du ähnlich wie dein körperliches Immunsystem: durch gesunde Nahrung für Deine Seele und regelmäßiges Training Deiner Psyche.“

@NielsDE, Niels Koschoreck



„Wahres Glück, in 5 Worten: Glück ist Realität minus Erwartungen.“

Tim Schlenzig, [www.mymonk.de](http://www.mymonk.de)



„Introvertierte zieht es in die Berge, Extravertierte fühlen sich im Flachland am wohlsten.“

Psychologie heute



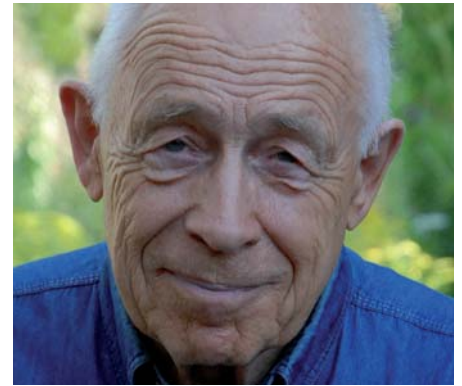
Foto: Eckhard Henkel

„Ich vertraue darauf, dass Blödsinn nie vergeht.“

Kabarettist Gerhard Polt im Interview über den Irrsinn, den er mit seiner Satire der „Wirklichkeit“ entgegensetzt.

Der Spiegel vom 14. Februar 2015.

NOTIERT



Heiner Geißler

Ortstermin

Fachtagung für GFK: – „Risiken und andere Chancen“

Die 2. Fachtagung für Gewaltfreie Kommunikation findet am 20. Juni in Stuttgart unter dem Motto „Fortschritt braucht GrenzgängerInnen“ statt. Heiner Geißler, prominenter Streitschlichter, wird den Hauptvortrag zum Thema „Neue Intelligenz – von Fehlern, Risiken und anderen Chancen“ halten. Das komplette Programm steht auf [www.fachverband-gfk.org](http://www.fachverband-gfk.org).



Ortstermin

Bandler in München: Schaffensfreude im Training

„NLP and Hypnosis – Trance-form your life“ heißt das Seminar, das Richard Bandler, NLP-Mitbegründer, vom 21. bis 24. Mai gemeinsam mit John La Valle in München geben wird. Es wird in Englisch gehalten und simultan übersetzt. Informationen rund um das Event: [www.bandler-in-germany.de](http://www.bandler-in-germany.de).

GELESEN



### Schön warm im Schwarm

Die Piraten (Sie erinnern sich?) und ihr Internet-Abstimmungsprogramm Liquid Feedback machten die Schwarmintelligenz beinahe unverwundlich populär. Die Masse kann sich gar nicht irren. Doch, sie kann! Gunter Dueck, Mathematiker und einst IBM-Cheftechnologe, macht uns dies in seinem Buch bis zur Schmerzgrenze klar. Menschen arbeiten besser, wenn sie ihre Arbeit lieben? Nee. Korrelationen mit Ursachen zu verwechseln, ist einer der hartnäckigsten Denkfehler, die Dueck uns auflistet. Sie funktionieren gut, weil Manager Erfolgsrezepte, Medien Schlagzeilen und Berater Allheilmittel brauchen. Dueck

will wachrütteln, nicht trösten. Okay. Mir hätte es nach 300 Seiten kognitiver Apokalypse gut getan, ein bisschen in den Arm genommen zu werden. Nun ja. Mir bleibt ja mein Schwarm.

Regine Rachow ◀

► Gunter Dueck (2015): schwarmdumm. So blöd sind wir nur gemeinsam. Frankfurt/New York, Campus. 24,99 €

GESEHEN



### Wozu skizzieren? Der Erklär-Kreis

Wozu brauchen Trainer, Coaches und Berater das Visualisieren? Ich beantworte Fragen immer mit Bildern. Hier ein Flip mit Kreismotiv. Die schräge Teilung zeigt, dass es keine Gewichtung in der Argumentation gibt. Die vier Aussagen reichen völlig aus, um zu erklären, wozu man das Skizzieren erlernt. Handgemachte Bilder gehen schnell in den Kopf und setzen sich dort nachhaltig fest. Denn sie öffnen das Kino im Kopf. Wenn Symbole einfach gestaltet und auf die Ziel-

gruppe abgestimmt sind, runden sie jede Beratung oder Präsentation genial ab. Und ich gebe jedem Teilnehmer noch Folgendes mit: „Ihre Inhalte stehen an erster Stelle.“ Und: „Unperfekt animiert zur Kommunikation!“

► Martina Lauterjung  
www.lauterjung-design.de oder www.skizzier-blog.de

**EIGENES FLIPCHART AN DIE REDAKTION SCHICKEN?**

Einfach melden unter: 0 38 60–50 28 66

NACHGEFRAGT

Krise kann ein produktiver Zustand sein. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophen nehmen. Das stammt von Max Frisch und klingt ja ganz gut. Doch wie gelingt das? Bitte einen Tipp ...



Cornelia Schenk  
Augsburg

Slapsticks ansehen – von Chaplin bis Tati. Die Problemlösekompetenz der Helden ist haarsträubend. Sie machen uns die Kunst des Scheiterns und den Wert des Humors schmackhaft.



Ludger Brüning  
Frankfurt

Weiteratmen. Sich die Augen reiben: Was tut mir gut? Was ist mir wichtig? Was kann ich gut? Was habe ich noch nicht ausprobiert? Auf wen kann ich zählen?



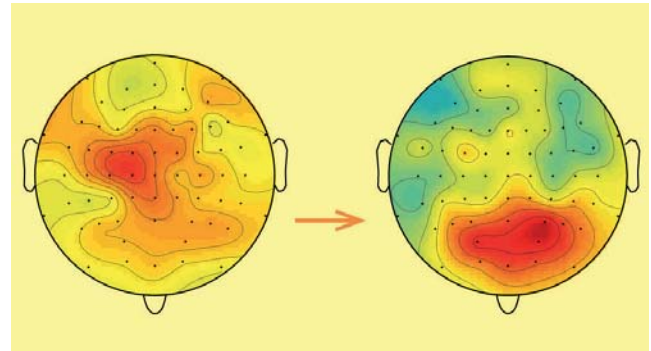
Ulrich Fischer  
Berlin

Ich erlaube mir die Umkehrung „Krise kann ein UNproduktiver Zustand sein“ und erlaube mir, so lange nicht produktiv zu sein, bis ich wieder produktiv bin. Mit dieser Erlaubnis geht es meist schneller.

## CAREERBUILDER-STUDIE //

## Nicht in die Haare fassen!

Mangelnder Augenkontakt, ein zu ernster Blick und nervöses Verhalten zählen zu den häufigsten körpersprachlichen Fehlern, die sich Kandidaten im Bewerbungsgespräch leisten. Das geht aus einer bundesweiten Befragung von 500 Unternehmen hervor, in der Personalverantwortliche ihre K.o.-Kriterien für die Bewerber offenbaren. Gut jeder dritte gab an, binnen fünf Minuten zu erkennen, ob ein Kandidat ins Unternehmen passt. Nach der ersten Viertelstunde haben dies bereits drei Viertel der Personaler erkannt. Sie achten dabei vor allem auf nonverbale Aussagen. Zum No-Go gehören ferner eine schlechte Körperhaltung, das Berühren des eigenen Gesichts oder der Haare, ein unangemessen starker oder schwacher Händedruck. Die Studie wurde vom Dienstleister CareerBuilder durchgeführt. [Christine Siemens, www.careerbuilder.de](http://www.careerbuilder.de) ◀



EEG-Ergebnisse während eines kurzen (links) und eines langandauernden Schmerzreizes (rechts). Die Hirnbereiche mit der stärksten Aktivität erscheinen rot. Langandauernder Schmerz wird eher in emotionalen Hirnbereichen in der Stirnregion verarbeitet.

Foto: Studie E. Schulz u. a.

## SCHMERZSTUDIE IN MÜNCHEN //

## Reiz und Empfindung

Bisherige Studien zeigten, dass kurze Schmerzreize von sensorischen Hirnbereichen wahrgenommen werden, die etwa Reize von der Haut verarbeiten. Bei langanhaltendem Schmerz kommen emotionale Hirnbereiche hinzu, wie Mediziner der Technischen Universität München (TUM) erkundeten. Ihre Probanden erhielten zehn Minuten lang schmerzhafte Hitze auf die Hand, die in ihrer Stärke variierten, und sie bewerteten kontinuierlich die aktuelle Schmerzstärke. Schon nach wenigen Minuten spürten sie auch dann Änderungen, wenn der objektive Reiz unverändert blieb. Zugleich maß ein EEG, welche Hirnbereiche beteiligt sind. Offenkundig wandelt sich Schmerz von einer reinen Wahrnehmung zu einem emotionalen Prozess. RED ◀

## TREFFEN DCV DBVC //

## Verantwortung von Coachingverbänden

Über die Zukunft der Coaching-Branche tauschten sich Anfang Februar die Vorstände des Deutschen Coaching Verbands e.V. (DCV) und des Deutschen Bundesverbandes Coaching e.V. (DBVC) aus. Beide Verbände registrieren, dass die Nachfrage an Coachings für Führungskräfte stark steigt – auch der wachsenden Komplexität des Umfeldes wegen, in dem die Entscheidungsträger der Wirtschaft agieren. Die Vorstände diskutierten Konsequenzen u. a. für künftige Qualitätsstandards im deutschen Coaching-Markt. Sie rufen die Coachingverbände auf, gemeinsam Maßnahmen für die Professionalisierung in Richtung lebenswerter Arbeitswelt zu entwickeln. RED ◀

## Krawatte? Handschlag? – Konventionen aus dem Nichts

Soziale Konventionen – Dresscodes, Begrüßungsarten oder die Vergabe bestimmter Vornamen – entstehen spontan und bedürfen weder irgendwelcher Leader noch der Medien. Das erbrachte eine Studie der City University London und der University of Pennsylvania, die in den Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS) von Danom Centola und Andrea Baronchelli veröffentlicht wurde. Sie baut auf der bewährten „Theorie der spontanen Entstehung“ auf.

Die Forscher entwickelten für ihre Studie ein Online-Namens-Spiel, in dem knapp 100 Teilnehmern weltweit jeweils in Paaren menschliche Gesichter gezeigt wurde, denen sie einen Namen zu geben hatten. Gaben beide Spieler denselben Namen, gewannen sie eine Geldsumme. Wenn nicht, verloren sie Geld und durften den von ihrem Partner angegebenen Namen einsehen. Weder kannten sie ihre Mitspieler noch wussten sie, dass sie Teil einer größeren Population waren. Trotz eines chaotischen Starts trat nach zehn bis 12 Runden eine Wende ein: Die Teilnehmer begannen, denselben Namen anzugeben, der sich „wie ein Buschfeuer verbreitete und nach wenigen Spielrunden als etabliert galt“. Centola: „Der Konsens entstand aus dem Nichts heraus.“ Dirk Hermanns ◀



WORKSHOP MIT FRANK PUCELIK

## Wenn nichts mehr geht

Frank Pucelik, Mitbegründer des NLP, demonstriert bei den Future Tools des DVNLP am 26. und 27. Mai in Göttingen komplexe Teile-Arbeit für Fortgeschrittene. Grundlagen der Arbeit mit widerstrebenden Persönlichkeitsanteilen werden schon in der Practitioner-Ausbildung vermittelt. Doch zuweilen scheitern selbst die Könner unter den Coaches, wenn Klienten hartnäckig in der Selbst-Sabotage verharren. Pucelik nennt sein Vorgehen DST – Dissociated State Therapy – und zeigt Impulse und Wege für Fälle, in denen es nicht weiter zu gehen scheint.

[www.dvnlp.de/future-tools-x-2015.html](http://www.dvnlp.de/future-tools-x-2015.html) ◀



TWITTER-MONITOR //

## Politisch gezwitschert

Zwei Forscher der Leuphana Universität Lüneburg haben erstmals einen „Twitter-Monitor“ entwickelt. Damit lassen sich Trends und Themen der politischen Kommunikation via Twitter verfolgen – im Minutentakt aktualisiert und für den Zeitraum bis zu einem Vierteljahr. Der Monitor folgt den 10.000 wichtigsten Akteuren. deren Ranking wird über Faktoren wie Anzahl der Follower, Erwähnungen durch andere und eigene Aktivität ermittelt. Die Forscher gehen dazu von Parteien und Politikern aus und scannen dann die Themen in deren Nachbarschaft. Das deckt einen Großteil der politischen Kommunikation in Deutschland ab.

RED ◀

# Krank und aggressiv

Nahezu ein Viertel der deutschen Hausärzte erlebte schon einmal Aggressionen von Seiten der Patienten. Zwei Drittel der Ärztinnen und ein Drittel Ärzte fühlen sich bei Hausbesuchen nicht sicher. Das ergab eine Umfrage der TU München unter 1500 Allgemeinmediziner, erschienen Anfang März im „Deutschen Ärzteblatt“.

# 2,4 Millionen



In Deutschland twittern 2,4 Millionen Menschen, das sind knapp 3 Prozent der Bevölkerung. Die Briten erscheinen da weniger zurückhaltend. In Großbritannien sind 12 Millionen Menschen bei Twitter aktiv, knapp 19 Prozent der britischen Bevölkerung.

Quelle: Statistikportal eMarketer



# AUFSTEHN UND WEITERGEHN

Zehn Wege, sieben Säulen, fünf Schritte – Resilienz als Trainings- und Coachingziel und als Impulsgeber für Persönlichkeit, für Karriere und für Unternehmensführung.

## VON LUDGER BRÜNING

**G**esundheit und Widerstandskraft und die mentale Stärke, Herausforderungen, Lebenskrisen, Schicksalsschläge oder Katastrophen möglichst unbeschadet zu überstehen, mag ein Wunsch sein, der die Menschen eint. Vieles scheint von einer solchen Fähigkeit abzuhängen: Wohlergehen, Teilhabe am sozialen Leben, Rollen in Gesellschaft, Beruf und privatem Leben. Manchen Menschen scheint diese Kraft von Natur aus gegeben zu sein. Sie meistern, woran andere leiden oder verzweifeln, als seien sie Stehaufmännchen. Dabei ist diese Gabe keineswegs ein Göttergeschenk, zumindest teilweise lässt sie sich erlernen, wie die Forschung zeigt. Resilienz, wie wir diese psychische Widerstandsfähigkeit bezeichnen, zu besitzen, bedeutet keineswegs, frei von Leiden, Problemen oder gar Gefühlen zu sein. Resiliente Menschen sind ja nicht von einer Teflonschicht überzogen und sie sind auch nicht unbedingt Lebenskünstler. An ihnen perlt das Ungemach des Lebens nicht einfach so ab und sie sind nicht leichtsinniger als andere. Doch sie begegnen den täglichen Herausforderungen mit einer anderen Grundhaltung.

Gerade im Zusammenhang mit dem Phänomen des Burnouts und der Arbeitsverdichtung im beruflichen Leben geraten die Faktoren einer solchen Grundhaltung ins Blickfeld der Gesundheitsprävention, mithin also von Training und Coaching. Sie haben einen großen Einfluss auf Berufs- und Karrierewege sowie auf das ganz persönliche Leben. Und sie können dar-

über hinaus Unternehmenskulturen starke Impulse in Richtung Nachhaltigkeit und Innovation vermitteln.

### Schritte zur Salutogenese

Akteure in diesem Feld nutzen für ihre Arbeit meist das von Aaron Antonovsky begründete Konzept der Salutogenese. Es fragt nicht danach, was Menschen krank macht, sondern was sie brauchen, um gesund zu bleiben. Diesem Ansatz folgen heute die Berufsgenossenschaften ebenso wie die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin oder die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. Er ergänzt den klassischen Arbeitsschutz.<sup>1</sup>

Für Antonovsky ist „Gesundheit“ keine absolute, sondern eine dynamische Größe, die es stets aufs Neue zu erlangen gilt. Wichtig ist für ihn die Grundeinstellung eines Menschen, wie stimmig er mit sich und seiner Umwelt verbunden ist. Dieser Kohärenzsinn umfasst drei Hauptkategorien, die Resilienz bereits ermöglichen:

- die Verstehbarkeit,
- die Handhabbarkeit und
- die Sinnhaftigkeit.

Zur Erläuterung: Diese drei Kategorien beschreiben, wie verständlich das, was ich erlebe, für mich ist, wie viel Einfluss ich darauf habe und wie sinnvoll mir das erscheint, was ich tue. Menschen mit einem ausgeprägten Sinn für Kohärenz fühlen sich weniger schnell gestresst als andere, passen sich herausfordernden Lebens- ▶

<sup>1</sup> Den rechtlichen Rahmen schafft §20 SGB V, der inhaltlich keine Detailvorgaben macht und somit viel Gestaltungsfreiheit lässt.

# Resilienz bedeutet keineswegs, frei von Leiden, Problemen oder gar Gefühlen zu sein.

situationen leichter an und entwickeln eher Bewältigungsstrategien.<sup>2</sup> Als Test gibt es dazu einen Fragebogen, den Sense of Coherence, SOC Questionnaire, auch in einer Kurzfassung.

### Bewältigungs- und Lösungskompetenz

Resilienz als Bewältigungs- und Lösungskompetenz ist erlernbar und im Übrigen stets individuell, zum Teil auch kulturell unterschiedlich ausgeprägt. Es gibt also keine Verhaltensweisen, die für alle Menschen immer passen, und auch keine Strategie, die für ein und dieselbe Person in allen Fällen sinnvoll wäre. Vielmehr ist Flexibilität bereits Ausdruck von Resilienz.

Die American Psychology Association (APA), der größte Psychologenverein weltweit, bezeichnet in seinem Online-Ratgeber „The Road to Resilience“ Liebe, Vertrauen und Rückhalt gebende Beziehungen innerhalb und außerhalb der Familie als Hauptfaktor. Hinzu kommen die Fähigkeit, realistische Pläne zu machen und sie auch ausführen zu können, ein positives Selbstbild und Selbstvertrauen, Kommunikations- und Problemlösungskompetenz sowie die Fähigkeit mit starken Gefühlen und Impulsen umzugehen. Alle diese Faktoren können selbst entwickelt und verstärkt werden. Als Schritte hierzu empfiehlt der

zugehörige APA-Leitfaden „10 ways to build resilience“:

- Such Kontakt und Beziehungen zu anderen.
- Betrachte Krisen nicht als unüberwindbare Probleme.
- Akzeptiere, dass Veränderung ein Teil des Lebens ist.
- Setz dir realistische Ziele und bewege dich mit kleinen, regelmäßigen Schritten darauf zu.
- Werde aktiv und ändere belastende Umstände so weit wie möglich.
- Such nach Gelegenheiten, mehr über dich selbst herauszufinden und darüber, wie Verlust und Härten des Lebens zu deinem inneren Wachstum beitragen.
- Nähre ein positives Selbst-Bild und stärke dein Vertrauen in deine Intuition und Fähigkeit, Probleme zu lösen.
- Behalt einen klaren Kopf und betrachte Ereignisse, selbst wenn sie sehr schmerzhaft sind, in einem breiteren Rahmen und einer Langzeit-Perspektive.
- Bewahre eine hoffnungsvolle Einstellung und visualisiere, was du dir wünschst, statt dir Sorgen über das zu machen, was du fürchtest.
- Achte auf dich und Sorge für deine Bedürfnisse, Fitness und Gefühle.

Der Ratgeber weist auf weitere Möglichkeiten hin, die eigene Resilienz zu stärken, zum Beispiel Erlebtes schrift-

lich festzuhalten, Meditation oder Spiritualität. Auch Fragen an sich selbst zählen dazu, die es dem Einzelnen erlauben, aus bewältigten Herausforderungen zu lernen.<sup>3</sup>

### Die Sieben-Säulen-Metapher

Im deutschen Sprachraum wird häufig auf jene sieben Resilienzfaktoren zurückgegriffen, die Karen Reivich und Andrew Shatté 2002 benannten.<sup>4</sup> Vor dem Hintergrund der Selbst-Hilfe-Info der APA, die Individualität und Flexibilität betont und damit auch der noch offenen Forschungssituation Rechnung trägt, mutet die starre Fügung auf den ersten Blick wie eine Verkürzung an. Und die Faktoren werden unterschiedlich übersetzt und interpretiert.

So heißen sie etwa bei Micheline Rampe Optimismus, Akzeptanz, Lösungsorientierung, die Opferrolle verlassen, Verantwortung übernehmen, Netzwerkorientierung und Zukunftsplanung.<sup>5</sup> Jutta Heller spricht in ihrem NLP-Buch von den sieben Schlüsselstärken Akzeptanz, Optimismus, Selbstwirksamkeit, Verantwortung, Netzwerkorientierung, Lösungs- und Zukunftsorientierung.<sup>6</sup> Monika Gruhl unterscheidet die drei Grundhaltungen Optimismus, Akzeptanz und Lösungsorientierung und die Fähigkeiten Lösungsorientierung, sich selbst regulieren, Verantwortung übernehmen, Beziehungen und Zu-

2 Was erhält Menschen gesund? Antonovskys Modell der Salutogenese - Diskussionsstand und Stellenwert. Erweiterte Neuauflage. Hrsg. von der Bundeszentrale für Gesundheitliche Aufklärung. Köln 2001, S. 47f.

3 Vgl. <http://www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx>; hier werden auch weitere Detailinformationen gegeben.

4 Vgl. Reivich, Karen u. Andrew Shatté: The Resilience Factor. 7 Keys to Finding Your Inner Strength and Overcoming Life's Hurdles. New York: Broadway Books 2002.

5 Vgl. Rampe, Micheline: Der R-Faktor. Das Geheimnis unserer inneren Stärke. Books on Demand 2010.

6 Vgl. Heller, Jutta: Resilienz. 7 Schlüssel für mehr innere Stärke. 4. Aufl. München: Gräfe und Unzer 2013.

7 Vgl. Gruhl, Monika: Resilienz – Die Strategie der Stehauf-Menschen. Krisen meistern mit innerer Widerstandskraft. Erweiterte Neuauflage. Freiburg im Breisgau: Kreuz-Verlag 2014.

kunft gestalten.<sup>7</sup> Demgegenüber sind nach Denis Murlane eine schnelle Akzeptanz von Rückschlägen, das seltenere Einnehmen einer Opferrolle und die Suche nach Unterstützung durch andere nur Verhaltensweisen, die aus den „eigentlichen“ Resilienz-faktoren bei Reivich und Shatté resultieren, also aus Emotionssteuerung, Impulskontrolle, der Fähigkeit zu präzisen Kausalanalysen, Empathie, realistischem Optimismus, Zielausrichtung und Selbstwirksamkeit.<sup>8</sup>

Die Diskussion hierzu läuft und die Zahl an Publikationen nimmt zu. Auf die vielleicht griffigste Formel haben Ulrich Siegrist und Martin Luitjens die Resilienz gebracht: „Im Resilienzprozess greifen Menschen auf ihre bewährten Erfahrungen und ihr soziales Umfeld zurück, achten auf die Stabilität ihrer Persönlichkeit und agieren bewusst proaktiv, um vorhandene Spielräume auszunutzen und eine gute Lösung zu erzielen.“<sup>9</sup>

### Fünf Schritte zur Selbstwirksamkeit

Damit dies nicht als verspäteter, zynischer Ratschlag klingt, ist es wichtig, entsprechende Fähigkeiten zu stärken. Hierzu bietet sich als Einstieg ein Vorgehen an, dass ich die fünf Schritte zur Selbstwirksamkeit nennen möchte.

1. Selbst-Wahrnehmung: Was nehme ich in mir und außen wahr? Nehme ich überhaupt etwas wahr oder funktioniere ich nur? Was blende ich aus? Wozu habe ich keine Zeit? Wofür kein Gefühl?
2. Selbst bewusst Sein: Was steht hinter meinen Wahrnehmungen und Gefühlen? Was löst sie aus? Und was lösen sie aus? Was war mir früher wichtig? Was ist mir heute wichtig? Wie gehe ich damit um? Was entspannt mich? Was erhält

- oder stärkt meine Fitness? Was gibt mir Sicherheit? Wo erlebe ich Zugehörigkeit und Geborgenheit?
3. Selbstbeachtung: Wie und wo trete ich für meine Bedürfnisse und Interessen ein? Wie und wo habe ich es früher getan? Wo ist es heute erforderlich? Wie trete ich für meine Werte und Ziele ein? Wie grenze ich mich ab? Wie sage ich Nein? Wie bitte ich um Hilfe?

4. Selbst vertrauen: Wie stehe ich zu mir? Wie trete ich für mich ein? Wo ertappe ich mich bei der Selbst-Sabotage? Was steht dahinter? Welche inneren und äußeren Konflikte vermeide ich? Was wage ich nicht zu sagen oder zu tun? Wie zufrieden bin ich mit meiner Selbstbeachtung?
5. Selbstwirksamkeit: Was verleiht mir Selbstsicherheit? Worauf bin ich stolz? Was ist mir besonders gut gelungen? Wo habe ich Rückschläge gemeistert? Wo Herausforderungen überwunden? Wie genau habe ich das gemacht?

Hieran lässt sich zum Beispiel mit unterschiedlichen Formen der Timeline-Arbeit oder mit lösungsorientierten Fragen anknüpfen. Die Timeline-Arbeit kann ressourcenorientiert erfolgen anhand von Timelights<sup>10</sup>, den persönlichen Highlights auf meinem bisherigen Lebensweg. Oder sie erfolgt lösungsorientiert am Problem vorbei in die Zukunft mit anschließendem analysierenden Blick zurück.

Resilienz-Training und individuelles (Resilienz-)Coaching kann als proaktive Persönlichkeitsentwicklung und auch als präventiver Bestandteil des be-

trieblichen Gesundheitsmanagements gesehen werden. Nach dem Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse ist die Zahl psychischer Erkrankungen von 2000 bis 2014 um fast 80 Prozent gestiegen.<sup>11</sup> Auch das „Enhancement“, das Gehirn-Doping durch die Einnahme leistungsfördernder Suchtmittel, ist weiter auf dem Vormarsch.<sup>12</sup> Das Ausgangsmotiv mag in einer Grauzone zwischen

Über-Motivation und Versagensängsten liegen, langfristig sind die Folgen unabsehbar.

### Resilienz als Wettbewerbsfaktor

Salutogenese und Resilienz geben auch Antworten auf den vielzitierten Fachkräftemangel, der den Wettbewerb verschärfen wird. 2013 blieben nach einer Unternehmensumfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) 80.000 Ausbildungsplätze unbesetzt. 2014 gab es nach einer Studie des Instituts der Deutschen Wirtschaft in 139 von 615 Berufsgattungen Fachkräftengpässe, in 55 von ihnen sogar besonders starke. Von den heute 6,7 Millionen Fachkräften in Engpassberufen scheiden in den nächsten 15 Jahren 2,1 Millionen aus Altersgründen aus.

Versuche, Mitarbeiter langfristig ans Unternehmen zu binden, gewinnen an Gewicht. Und damit Maßnahmen, die Salutogenese und Resilienz mehr ins Blickfeld rücken. 2013 verdeutlichte die Studie „Führung, Gesundheit & Resilienz“ der Bertelsmann-Stiftung erneut einen starken Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und Gesundheit und ▶

## Was ist mir heute wichtig?

8 Vgl. Murlanes Beitrag in <http://BERUFEBILDER.DE/2013/SAEULEN-RESILIENZ/> und Murlane, Denis: Resilienz. Die unentdeckte Fähigkeit der wirklich Erfolgreichen. 5. Aufl. Göttingen: BusinessVillage 2014.

9 Vgl. Siegrist, Ulrich und Martin Luitjens: 30 Minuten Resilienz. 6. Aufl. Offenbach: GABAL 2011, S. 92.

10 Die Bezeichnung verdanke ich Dr. Michael Appel.

11 Vgl. Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse 2014. Psyche und Atemwege bestimmen Fehlzeitenentwicklung, <http://www.tk.de/centaurus/servlet/contentblob/215982/Datei/124065/TK-Infografik-Fehltag-aufgrund-psychischer-Erkrankungen.jpg>.

12 Vgl. den Abschnitt „Trend zu leistungssteigernden Suchtmitteln“ in der Pressemitteilung zum AOK Fehlzeitenreport 2013. Keine Entwarnung bei Suchterkrankungen – neue Suchtmittel auf dem Vormarsch. 22.08.2013. Vgl. auch Brüning, Ludger: Coaching – Der Bedarf nimmt weiter zu. ECA-Fachartikel 62 (2010), S. 8.

# Mitarbeiter brauchen Orientierung.

Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter. Dies gilt in hohem Maße, wie erstmals gezeigt werden konnte, wenn die Vorgesetzten die psychologischen Grundbedürfnisse berücksichtigen. Definiert wurden diese in Anlehnung an Klaus Grawe: Es sind die Bedürfnisse nach Selbstwerterhalt oder Selbstwerterhöhung, nach Orientierung oder Kontrolle, nach Zugehörigkeit oder Bindung und nach Lust oder Unlustvermeidung.

Diese vier Grundbedürfnisse wurden um den Salutogenese-Aspekt Kohärenz als fünfter Kategorie ergänzt, also um das Bedürfnis nach Sinnhaftigkeit oder Stimmigkeit. Bei diesem zeigte sich der untersuchte Zusammenhang am deutlichsten. Führungskräfte würden „vor allem durch ein authentisches, vorbildliches und sinnvermittelndes Führungsverhalten einen positiven Einfluss auf die Zufriedenheit und die Gesundheit ihrer Mitarbeiter nehmen können“. Der höchste Zusammenhang zur Resilienz ergab sich beim Grundbedürfnis nach Kontrolle und Orientierung. Demnach würden „Führungskräfte wahrscheinlich am ehesten die Resilienz ihrer Mitarbeiter fördern, wenn sie diesen einerseits Orientierung, andererseits aber auch ein gewisses Maß an Kontrolle über ihren Arbeitsbereich und ihre Aufgaben geben und somit wahrscheinlich deren Selbstwirksamkeitsüberzeugung fördern“.

### Karriere-Faktor und Zukunftskompetenz für Unternehmen

Damit hat Resilienztraining auch eine Bedeutung für das Führungskräfte-

training. Die Bertelsmannstudie zeigte, dass der Resilienz-Quotient (RQ), also der Mittelwert der sieben Resilienz-Faktoren im Verständnis von Denis Murlane, auch ein wichtiger Karriere-Faktor ist und Führungskräfte hier höhere Werte als Mitarbeiter erzielten. Dabei spiegeln sich in Eigenschaften wie Selbstvertrauen, Zielorientierung, Ausgeglichenheit oder Empathie, die mit den jeweiligen Resilienz-Faktoren korrespondieren, Werte, die landläufig mit Führungskräften verbunden werden.<sup>13</sup>

Die Übergänge von Persönlichkeitsentwicklung und Nachwuchs- oder Karrieretraining sind damit faktisch fließend und Resilienz gewinnt die Qualität einer Schlüssel- oder auch Zukunftskompetenz. Offenkundig scheint jedoch der Einfluss auf und durch die Unternehmenskultur zu sein. Resilienten Unternehmen gelingt es, eine ausreichende Anzahl von Fachkräften zu halten und zu binden sowie Faktoren salutogenen, resilienten, bedürfnisorientierten Führens angemessen zu berücksichtigen. Dies kann und wird vermutlich auch die Umstellung auf ältere und auf multikulturellere Belegschaften mit ihren spezifischen Anliegen und integrativen Erfordernissen bedeuten.

Die Resilienzfaktoren stehen in enger Wechselwirkung mit Grundhaltungen im Unternehmen, die das gemeinsame Grundverständnis, das Miteinander im Inneren und das Aktionsvermögen nach außen bestimmen. Sie können von daher auch zu einem Prüfstein der gelebten Unternehmenspraxis werden. Versteht sich das Unternehmen als eine lernende Organisation und wer hat

daran tatsächlich Anteil? Gibt es eine Diskussions- und Streitkultur, eine Lern- und Fehlerkultur, eine Feedback- und Lobkultur? Gibt es also im Hinblick auf die Mitarbeiter Möglichkeiten, sich selbst einzubringen, mitzugestalten, aus Fehlern gemeinsam zu lernen, sich zugehörig zu fühlen, Ziele zu vereinbaren, Lösungen zu suchen und zu finden, Selbstwirksamkeit zu erleben und Wertschätzung zu erfahren? Wie weit herrscht Transparenz, erfolgt Kommunikation und wird Sinn vermittelt?

Für Resilienz-Training und -Coaching eröffnet sich zwischen betrieblichem Gesundheits- und Retention Management, zwischen Persönlichkeitsentwicklung, Karriere-Coaching, Führungskräfteentwicklung und Corporate Identity Workshops ein weites Feld. ◀◀



#### Zum Autor

**Dr. Ludger Brüning**

ist Trainer und Coach und Mitglied im Beirat von DVNLP und ECA.

[www.bruening-training.de](http://www.bruening-training.de)

<sup>13</sup> Vgl. Murlane, D., D. Hollmann u. K. Trumpold: Führung, Gesundheit und Resilienz. Gütersloh: Bertelsmann-Stiftung 2013, besonders S. 11f.



Knud Eike Buchmann, Monika Frey-Luxemburger  
**Der Ton macht die Musik**  
 Der Taschen-Coach für gelungene Kommunikation  
 154 Seiten, broschiert  
 € 16,95 (D). ISBN 978-3-608-86043-6



Susanne Reichhardt, Anke Weidling  
**Gemeinsam ins Ausland und zurück**  
 Workbook für das Leben in der Fremde  
 135 Seiten, broschiert  
 € 14,95 (D). ISBN 978-3-608-86040-5

## Kommunikative Kompetenz in allen Lebenslagen

Sich selbst überzeugend präsentieren und den Gesprächspartner gut aussehen lassen: Das ist das Ergebnis gelungener Kommunikation. Welche Regeln zu beherzigen sind, zeigt das Buch für eine Vielzahl von kommunikativen Situationen in Beruf und Alltag, jeweils an konkreten Beispielen.



Knud Eike Buchmann, Prof. Dr., Psychotherapeut, Managementtrainer, Coach und Berater in Kommunikation und Gesprächsführung, Rhetorik und Verhandlungsführung, mentale Strategien; Moderator in Betrieben, Behörden und in der Politik; lebt in Bad Dürkheim.



Monika Frey-Luxemburger, Prof. Dr., Ausbildung zum »Master of Business Communications« an der LCBS. Kommunikations-trainerin. Professorin für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Furtwangen. Direktorin des Steinbeisentrums für Informations- und Kommunikationsmanagement; lebt in Gottmadingen.

## Neue Heimat auf Zeit – die Herausforderung annehmen

Den Partner für eine gewisse Zeit ins Ausland zu begleiten, eröffnet Chancen auf einmalige Erfahrungen, ist zugleich aber ein »kritisches Lebensereignis«. Speziell für begleitende Familienangehörige gibt das Buch umfassende Hilfestellungen für ein gelungenes Leben in der Fremde..



Susanne Reichhardt hat in Honduras, Schweden und Brasilien gelebt. Die Juristin war in der Familien- und Partnerorganisation im Auswärtigen Amt tätig; sie erhielt für ihr Engagement das Bundesverdienstkreuz. Derzeit lebt sie in Australien.



Anke Weidling ist Diplom-Psychologin mit eigenem Coaching- und Beratungsunternehmen in Berlin. Sie lebte zwei Jahre in New York und berät heute im In- und Ausland tätige Wirtschaftsunternehmen.



# NICHTS GEHT MEHR

Der erfahrene Coach kennt den Ernstfall,  
und Neu-Coaches fürchten sich davor.

Unser Autor zeigt Wege aus dem Stuck State  
des Beraters.



VON MATHIAS MAUL

Wenn es um Resilienz geht, muss oft der Bambus als Metapher herhalten: Anders als der zwar stabile, jedoch starre Baum sei Bambus flexibel und könne Stürmen nachgeben, ohne zu brechen. Die Metapher hält jedoch nur so lange, wie der Bambus noch nicht durchgebrochen ist; danach kann beides nicht mehr repariert werden. Und tatsächlich: In Coachings und Therapie-sessions – und vor allem in denen, die richtig gut laufen – biegt sich die Persönlichkeit des Beraters und knarrrrrrzt.

Wirklich interessant wird die Frage nach der Resilienz jedoch in Situationen, in denen *gar* nichts mehr geht. Resilienz bei Flaute oder im Sturm zu untersuchen ist müßig; die *wirkliche* Resilienz zeigt sich erst im Tsunami. Und jeder Berater muss durch diese Momente hindurch, einmal oder mehrmals, damit seine Arbeit wirklich gut werden kann. Momente, in denen sich entscheidet, ob der Mensch besteht oder zu Boden geht; Momente, in denen auf das Knarren das Knacken folgt; in denen sich der Coach in Selbstverzweiflung fragt: „Bin ich hier richtig?“

In all den Jahren, in denen ich Coaches, Therapeuten und Berater im Geschäftsaufbau berate, habe ich immer wieder erfahren: Die Angst vor diesen Situationen ist der mit Abstand häufigste Grund, aus dem meine Mandanten nicht mit vollem Herzblut ins Geschäft einsteigen wollen, bewusst oder unbewusst. Und es ist ihnen nicht zu verdenken: Die Vorstellung, als bestellter – gar bezahlter – Helfer hilflos werden zu können? Ohne Warnung? Schrecklich.

Die einleuchtende und an sich gute Nachricht ist natürlich, dass ausgerechnet diese Situationen, in denen es innerlich knackt, am meisten zur Reifung des Beraters beitragen. Nach meiner Erfahrung hilft kein Reframe aus dem emotionalen Morast. Und wie sollte man diese Situationen auch üben? Die Ernstfälle, die in Ausbildungen gelehrt werden, sind meist leichte Brisen oder maximal – bei guten Ausbildern – Stürmchen. Teilnehmer lernen, bei Über- und Gegenübertragungen flexibel zu reagieren, zu reflektieren. Dass sie so den Morast mit dem großen Zeh erfühlen, ist schön und gut und nützlich, aber in der Ausbildung kann man maximal üben, ein Bambus zu sein, der sich noch biegen kann; der wirkliche Ernstfall tritt per definitionem nur in der Praxis auf. Und genau dann fangen die schmerzhaften und lehrreichen Probleme an.

### Stuck States

Ein beliebtes Thema in Coachings und Therapie-Sessions ist, dass der Klient nicht mehr weiterweiß, -fühlt oder -kann. Er ist *stuck*, und es ist das Brot-und-Butter-Geschäft des Beraters, seine Klienten in einen anderen, besseren, einen fließenderen Zustand zu begleiten. Jeder Weg aus einem *stuck state* ist ein Erfolg, und weil die Lösung ohne Problem gar nicht möglich wäre, wird das Problem per Reframe zum Geschenk.

Viel zögerlicher jedoch betrachten Berater die Situationen, in denen sie selbst feststecken, wenn nichts, aber auch gar nichts mehr geht. Wenn „die Methode“ nicht mehr wirkt, wenn einem nichts Kluges einfällt, wenn die

eigenen Gefühle plötzlich alles überdecken.

Stellen Sie sich vor: Der Klient beichtet Ihnen seine Geschichte, die Sie in Ihren ethischen Grundfesten erschüttert. Oder Sie fühlen sich, allzu menschlich, so sehr zu ihm hingezogen, dass die professionelle mit der privaten Sphäre zu verschmelzen droht. Oder Sie selbst plagt ein Problem, das während der Session nach oben blubbert und Sie mit einem emotionalen Kinnhaken – BÄM! – außer Gefecht setzt. Und der Klient? Der sitzt da, wartend, hoffend, und er wundert sich womöglich: „Was ist denn mit meinem Coach los? Der sagt ja gar nix mehr.“ Ihre Gedanken verschwimmen, der Kopf meldet sich ab und nimmt die Emotionen mit in den Feierabend.

*Knacks*. Und jetzt?

### Raus aus dem Morast

In Ausgabe 1/2015 fragte dieses Magazin einige Berater, was sie tun, wenn gar nichts mehr geht. Meine Antwort war:

*Wenn beim Klienten nichts mehr geht: Warten, warten. Irgendwas geht, oder kommt, immer. Wenn bei mir (während der Session) nichts mehr geht: Still sein – die Ruhe mit Ruhe füllen, in Kontakt bleiben.*

Die Autoren durften nur maximal 200 Zeichen schreiben. Hier habe ich etwas mehr Platz und kann weiter aus-holen:

**Still sein** bedeutet, das Maul zu halten. (Wer so heißt, darf das schreiben, nicht?) Wenn nichts mehr geht und Hirn und Herz die Luft anhalten, ist es umso stimmiger, nichts zu sagen. Das klingt in der Theorie ebenso ▶

# Das therapeutische Ääääääh: Es ist erlaubt, wenn du es genießt.

einfach wie es schwierig in der Praxis ist, denn: Erwartet der Klient nicht, dass der Coach immer etwas zu sagen hat? Die Antwort, das versteht jeder Coach, ist natürlich, dass der Klient das nicht erwartet. Aber vom Verstehen zum Kاپieren ist's ein weiterer Schritt. Würden Sie von einem wirklich guten Coach erwarten, dass er *immer alles* weiß? Wenn Ihre Antwort „Ja!“ lautet, könnte es hilfreich sein, die eigene Rolle und die Erwartungen an dieselbe zu überprüfen.

**Ruhe mit Ruhe füllen:** Nichts sagen bedeutet tatsächlich, *nichts* zu sagen, auch keine Füllwörter. Die Ruhe muss nicht gefüllt werden. Es gibt jedoch eine Ausnahme, die teuflisch wirksam ist: Von meinen Lieblings-Trainern lernte ich das Konzept des „Therapeutischen Ääääääh.“ Wenn du nichts mehr sagen kannst, dann sag auch nichts, siehe „Stille“ oben, aber ein *Ääääääh* ist erlaubt, wenn es sehr bewusst kommt und – hier der eigentliche Trick – wenn du es *genießt*. Nicht weiter zu wissen genießen? Es genießen, tief betroffen zu sein von dem, was der Klient sagt oder tut? Oder gar genießen, dass die eigenen Grundfesten bröckeln? Es klappt, und es kann ohne Übertreibung einer der befreidendsten Wachstumsmomente sein, die eine Session bieten kann – für beide.

**In Kontakt bleiben** schließlich bedeutet vor allem, mit sich selbst in Kontakt zu bleiben. Das eigentlich Katastrophale, das Knacken beim Es-geht-nichts-mehr, ist, dass der Kon-

takt zu einem selbst abreißt. „Was mache ich hier eigentlich? Was soll, kann, muss ich tun? Hä?“ Erst wenn der Kontakt zu mir selbst wieder stimmt, kann ich den Kontakt zum Klienten wieder aufnehmen.

## Gerade die Persönlichkeit wirkt

Es gibt noch einen vierten Aspekt, den ich in das letzte verbleibende der 200 Zeichen nicht einbringen konnte: die Fähigkeit, die eigene Persönlichkeit bewusst in den Prozess einzubringen und, wo nötig, zu offenbaren. Die besten Coaches und Therapeuten sind diejenigen, bei denen Methode und Persönlichkeit zu einem Ganzen verschmelzen. Diejenigen, die authentisch arbeiten. Nicht, wie die Methode, der Prozess oder der Klient es vorgeben, sondern so, wie sie selbst sind. Je mehr Sie Ihre eigene Persönlichkeit oder, besser gesagt, je mehr Sie *sich selbst* einbringen, umso leichter werden Ihnen die Schritte 1 bis 3 fallen.

Wenn Sie noch nicht lange im Geschäft sind, kann es sein, dass es noch nicht geknackt hat – dass Sie noch keine Situation erlebt haben, in der Ihre Resilienz wirklich gefragt war. Das heißt weder, dass Sie keine gute Arbeit leisten, noch dass der Knacks kommen muss. Aber wenn er kommt, freuen Sie sich auf ihn, und zwar auch dann, wenn die Freude erst ein paar Tage später einsetzt, wenn Sie sich wieder berappelt haben.

Viel Spaß!



Foto: Pelle Buys

### Zum Autor

**Mathias Maul**

Autor des Buches "Vom Coach zum Unternehmer" (Junfermann Verlag)

[www.vomcoachzum-unternehmer.de](http://www.vomcoachzum-unternehmer.de)

# DER MANN

verdrängt Gefühle, redet nicht gern, denkt nur an Sex? Falsch. Das starke Geschlecht

# IST GANZ ANDERS.



AUCH ALS APP

DAS BEWEGT MICH!

PSYCHOLOGIE  
HEUTE

[WWW.PSYCHOLOGIE-HEUTE.DE](http://WWW.PSYCHOLOGIE-HEUTE.DE)

# DARF ICH IM GRUNDE GLÜCKLICH SEIN?

Vom Umgang  
mit uneindeutigen  
Verlusten und  
über den Abschied  
von der Gewissheit,  
eine Lösung  
zu finden.

VON GABRIELE AMANN

**B**ei dem Phänomen Trauma denken die meisten Menschen an schwere Schicksale und große Katastrophen. Oft wird unterschätzt, dass auch beinahe alltägliche Ereignisse und Veränderungsprozesse traumatische Erfahrungen auslösen können. So ist es für Menschen im Arbeitsprozess zuweilen nur schwer zu akzeptieren, wie sich etwa die Unternehmenskultur, z.B. nach einer Fusion, wandelt. Nichts erscheint mehr so, wie es vor der überraschenden Übernahme war. Neue Strukturen, unsichere Arbeitsplätze, der unerwartete Verlust von vertrauten Teamkollegen und Vorgesetzten sind für die Mitarbeiter nicht nachvollziehbar, ergeben keinen Sinn.

Die amerikanische Psychologin Pauline Boss beschreibt es als „uneindeutigen Verlust“, wenn Menschen sich in kritischen Lebenssituationen den Verlust nicht erklären können. Oder wenn ihnen der Beweis fehlt, dass der geliebte Mensch wirklich gestorben ist, wie es etwa Angehörigen der Opfer von 9/11 oder der Tsunami-Katastrophe von 2004 erging.

#### Kohärenzgefühl schwindet

Eines Tages kommt Frau M., 38, in meine Beratungs-Praxis. Sie ist Tochter eines ehemaligen Berufsoffiziers, alleinstehend, und leidet unter der Demenz ihres Vaters. Seit dem Tod ihrer Mutter vor fünf Jahren geht es mit ihm bergab. Er erkennt an manchen Tagen seine Tochter nicht mehr. Frau M. fällt es schwer zu akzeptieren, dass der früher so starke und selbstbewusste Vater nun stetig hilfsbedürftiger wird. Ihr fehlen die anregenden Gespräche

mit ihm und die Unterstützung, die sie von ihm in allen Belangen erhalten hatte. Frau M. spürt eine große Wut und Verzweiflung, fühlt sich alleingelassen. Sie übernimmt immer mehr die Pflege des Vaters. Die Konflikte mit ihren Geschwistern, die den Vater in ein Heim einweisen möchten, nehmen zu. Probleme am Arbeitsplatz mehren sich. Meine Klientin leidet unter Schlaflosigkeit, Freudlosigkeit und ist ständig übermüdet.

Wenn Menschen durch einen uneindeutigen Verlust ihre persönliche Welt nicht mehr verstehen und mit ihr adäquat umgehen können, verlieren sie das, was Aaron Antonovsky in seinem Salutogenese-Modell das Kohärenzgefühl nennt (Boss 2006, S. 77).

- Sie klammern sich an den früheren Status quo.
- Sie können nicht verstehen, was geschehen ist.
- Sie können den Verlust nicht annehmen und trauern fortwährend.
- Sie vermögen nicht nach vorn zu schauen.
- Sie bewältigen Stress nicht so gut.
- Ihnen fehlt die Gewissheit, die Situation meistern zu können, und damit das Gefühl der Selbstwirksamkeit, welches aus der Fähigkeit zur Selbsthilfe erwächst.

Das Konzept des uneindeutigen Verlustes basiert auf der Familienstress-theorie (Boss 1987, Boss & Mulligan 2003). Dabei erlebt der Klient durch den Verlust einen besonderen Stressor, der sich in unheimlicher Angst und endloser Belastung zeigt. Es sind vor allem die uneindeutigen, widersprüchlichen Gefühle, die den Klienten in seinem Bewältigungsprozess ▶

## WAS UNS HÄLT

blockieren, Psychologen sprechen von der Ambiguität, welche diese Stresssituation prägt. Der Trauerprozess erstarrt und die Situation entzieht sich einer Lösung. Die Bewegungslosigkeit kann zu Folgekrisen führen. Die Klarheit für Abgrenzung geht verloren, die Situation kann nicht abgeschlossen werden.

### Ausgerechnet der Vater!

Frau M. versteht nicht, wieso gerade diese Krankheit ausgerechnet ihren Vater befällt. Und wie sehr sein Zustand schwankt. Sein Verhalten ist für sie nicht mehr nachvollziehbar, manchmal wirkt er skurril, etwa in seinem Urteil über andere, und sie möchte am liebsten lachen, manchmal ist es einfach nur unendlich traurig, wenn er scheinbar ohne Grund zu weinen anfängt. Oder sie plötzlich anschreit. Sie nimmt vieles sehr persönlich. Frau M. fühlt sich schuldig, weil sie ihrem Vater nicht helfen kann. Zugleich genießt sie die wenigen Momente, in denen er etwas klarer erscheint. Sie spürt, dass ihm ihre Anwesenheit guttut. Er braucht mich, sagt sie. Doch vor allem braucht sie ihn. Gerade weil sie nicht versteht, was vor sich geht.

Unterschieden werden zwei Formen des uneindeutigen Verlustes. Zum ei-

nen der uneindeutige Verlust aufgrund physischer Abwesenheit bei mentaler Präsenz, etwa wenn Angehörige ihre Katastrophenopfer nicht beerdigen können. Zum anderen der uneindeutige Verlust bei physischer Anwesenheit und mentaler Abwesenheit (Boss, 2000).

Wie kann ein Mensch sich aus solchen Situationen befreien, wie kann er die erforderliche „Anpassungsleistung“ erbringen, wie kann er seine Erfahrung zu Wachstum ummünzen? Das therapeutische Ziel besteht darin, Klienten dabei zu unterstützen, mit der Belastung und Angst zu leben und gleichzeitig ihre Resilienz zu steigern. Das kann über die Symptombehandlung hinaus vor allem durch den Fokus auf die persönlichen Stärken des Klienten geschehen. Pauline Boss hat für die Arbeit mit dem uneindeutigen Verlust sechs Schritte herausgearbeitet, die sie in ihrem Buch „Verlust, Trauma und Resilienz“ ausführlich beschreibt und mit hilfreichen Interventionsleitfäden anreichert. Die sechs Schritte sind:

1. Sinn zuschreiben
2. Beherrschbarkeit relativieren
3. Identität neu definieren
4. Ambivalenz als etwas Normales verstehen lernen
5. Bindung revidieren
6. Hoffnung für sich entdecken

Zirkulärer Prozess der Resilienzentwicklung bei Trauma durch uneindeutigen Verlust  
nach Pauline Boss, Verlust, Trauma, Resilienz 2006



Abb.: Sechs Schritte zur Arbeit mit uneindeutigen Verlusten

### Ambivalenz als Normalität

Eingehen möchte ich auf den vierten Schritt: die Ambivalenz als Normalität zu begreifen. In der Praxis erlebe ich ihn als größte Herausforderung, vor allem in Bezug auf die Erwartungshaltungen, was das Ergebnis oder den Verlauf des Beratungsprozesses betrifft.

Kommt ein Klient in die Beratung, ist es im Falle des uneindeutigen Verlustes ja nicht nur für den Klienten schwer zu akzeptieren, dass sich die Situation nicht eindeutig einordnen oder pragmatisch lösen lässt. Auch Berater setzen sich leicht unter Druck, vor allem, wenn sie kurzzeittherapeutisch arbeiten. In wenigen Therapiestunden will der Klient wieder wie gewünscht funktionieren. Das Problem, die Trauer, der Schmerz, die Hoffnungslosigkeit „müssen weg“. Und stattdessen sollen konkrete und eindeutige Lösungen her, Gefühle von Glück, Zufriedenheit und eine positive Lebenseinstellung – alles darstellbar auf einer Skala von 1 bis 10. Und zwar möglichst bald und nachhaltig wieder im oberen Bereich.

Ist der Verlust nicht eindeutig, können die Erwartungshaltungen auf beiden Seiten – beim Klienten und beim Coach – von Anbeginn höchst unangemessen und unrealistisch sein. In meinen Resilienz-Weiterbildungen spielt daher die

#### Definition des uneindeutigen Verlustes

Situation eines mehrdeutigen Verlustes, in der nicht bekannt ist, ob die vermisste Person tot ist oder noch lebt, ob ein Mensch abwesend oder anwesend ist.

#### Uneindeutige Verluste aufgrund physischer Abwesenheit bei mentaler Präsenz

z.B. vermisste Körper durch Krieg, Naturkatastrophen, Flugzeugabsturz, Entführung, Anschläge, etc.

#### Uneindeutige Verluste bei physischer Anwesenheit und mentaler Abwesenheit

z.B. durch Migration, Adoption, Scheidung, Arbeitsplatzwechsel, Kündigung, psychische Krankheiten, Depressionen, Koma, etc.

Nach Pauline Boss, Verlust, Trauma, Resilienz 2006

Abb.: Tabelle

Selbstreflexion des Beraters bzw. Therapeuten eine wichtige Rolle. Es geht um seine Ambiguitätstoleranz im Therapieprozess. Je höher sie liegt, desto offener und angemessener vermag er in den Beratungsprozess einzusteigen und den Klienten zu begleiten.

Immer wieder wird die Kompetenz zum lösungsorientierten Denken und Handeln in der Resilienzförderung betont. Der angemessene Umgang mit uneindeutigen Verlusten jedoch erfordert es, an lösungsorientierte Therapien anders als bisher heranzugehen. Nach Pauline Boss gehe es gerade nicht darum, auf eine Lösung im Sinne

von Wiederherstellung, Heilung, Klarheit und Eindeutigkeit zu zielen, sondern darum, eine notwendige Anpassung an eine neue, uneindeutige Lebenssituation vorzunehmen. „Resilient sein heißt zu lernen, mit unbeantworteten Fragen zu leben“, schreibt sie. „Für manche Krankheiten gibt es keine Heilung und auf manche Fragen keine Antworten. Der Wunsch nach Beherrschbarkeit (mastery) der Situation und nach persönlicher Handlungsbefähigung muss dann in der Therapie relativiert werden.“ (Boss, 2006, S. 85)

### Sowohl als auch

Für Klienten sind vor allem die mehrdeutigen und widersprüchlichen Gefühle belastend, mit denen sie bei dieser besonderen Art von Verlust zu tun haben. Sie empfinden bei der Lösung von einem geliebten Menschen nicht nur Trauer, Wut oder Angst. Zur gleichen Zeit kann der Klient tiefe Lebensfreude, Glücksmomente und Liebe empfinden. „Wir können der Situation ihre Unklarheit nicht nehmen, aber wir können die Ambiguitätstoleranz erhöhen“ (Boss 2006, S. 21). Ein wichtiger Ansatz in der Resilienzförderung des Klienten ist daher, das stressbelastete, polare Denken nach

einem Entweder-oder-Prinzip mit einem offenen Denkansatz nach dem Sowohl-als-auch-Prinzip zu ergänzen (Amann, Alkenbrecher, 2014).

Ein großer Schritt ist getan, sobald sich der Klient die innere Erlaubnis dafür gibt, sowohl traurig über den Verlust des geliebten Menschen als auch glücklich darüber zu sein, dass er selbst noch lebt bzw. dass es ihm gut geht. Der Klient hat da eine schwere moralische Entscheidung zu

## Vor allem die uneindeutigen Gefühle blockieren.

treffen: Darf ich im Grunde glücklich sein, dass ich selbst den Job behalten habe, obwohl dem Kollegen, der mir jahrelang so nahe stand und den ich so sehr vermisse, gekündigt wurde? Darf ich mich wieder einer neuen Liebe zuwenden, während mein Partner schon seit langer Zeit im Koma liegt? Darf ich nach einer gewissen Zeit mit dem Leben ganz normal weitermachen, obwohl völlig unklar ist, was etwa mit meinem Kind geschehen ist, das nicht mehr von der Schule zurückkehrte? Die Welt der Romane und Filme ist voll von Geschichten, in denen die Protagonisten und Helden Antworten auf diese nicht einfachen Fragen finden müssen.

Pauline Boss weist darauf hin, dass das Leiden an einem uneindeutigen Verlust eine Beziehungsstörung darstellt und keine individuelle Pathologie. Daraus folge die Erkenntnis, dass familienbezogene und gemeinschaftsbasierte Interventionen bei Betroffenen auf weniger Widerstand stoßen als es Einzeltherapien tun. Sie sind daher für die Stärkung der Resilienz auch wirksamer (Boss 2006, S. 77f). Diese Erfahrung kann ich aus meiner Praxis bestätigen.

Sehr hilfreich war es für Frau M., nach einigen Sitzungen ihre beiden Geschwister in die Beratung einzube-

ziehen. Es entstand so ein sicherer und geschützter Raum, in dem jeder über seine persönliche Perspektive sprechen konnte. Frau M. gelang es, ihre Situation besser zu verstehen. Sie fühlte sich erstmals wirklich wahrgenommen und besser als vorher verstanden. Nach und nach vermochte sie sich von der alleinigen Verantwortung zu entlasten.

Die drei Geschwister entwickelten ein Ritual, sich regelmäßig zu treffen und sich über ihre Gefühle, etwa Ängste und Sorgen, auszutauschen. Frau M. findet nun ab und an sogar Rat in dieser Runde. Sie verbringt nach wie vor die meiste Zeit mit ihrem Vater,

doch die deutliche Entlastung gibt ihr wieder mehr Raum für Job und Privatleben. Frau M. genießt die neue Nähe zu ihren Geschwistern. Diese Neuanknüpfung erleichtert es ihr, den Vater langsam gehen zu lassen. ◀◀



### Zur Autorin

**Ella Gabriele Amann**  
Systemischer Coach,  
Familientherapeutin,  
Trainerin, entwickelte das  
Resilienz-Training nach  
dem Bambus-Prinzip® und  
schrieb den Taschenguide  
„Resilienz“ (Haufe 2014).  
[www.resilienzforum.com](http://www.resilienzforum.com)

### LITERATURLISTE

Pauline Boss: Verlust, Trauma und Resilienz, die Therapeutische Arbeit mit dem „uneindeutigen Verlust“, Klett-Cotta 2006.

Gabriele Amann, Frank Alkenbrecher: Das Sowohl-als-auch-Prinzip. Resilienz: Mit Sicherheit stark durch die Krise, Pro Business 2014.



# LEUCHTE, SEELE, LEUCHTE

Resilienz bedeutet, dort ein Licht anzuzünden, wo es in uns dunkel ist.

VON **FABIENNE BERG**

**S**tellen Sie sich vor, Sie stehen wochentags am Abend in der Küche und sind gerade dabei, Tomaten für eine Soße klein zu schneiden. Die Spaghetti sind bereits im Topf und im Hintergrund verliert ein Radiosprecher die Katastrophen aus aller Welt. Plötzlich geht über Ihnen die Deckenlampe aus. Der Nachrichtensprecher verstummt mitten im Satz und der Kühlschrank hört auf zu brummen. Stromausfall. Ausgerechnet jetzt! Aber kein Wunder – heute war schon den ganzen Tag der Wurm drin: Ärger bei der Arbeit, Stau auf der Autobahn,

eine Nachzahlung im Briefkasten und jetzt scheint es noch nicht einmal mit dem Abendessen zu klappen.

Sie verharren einen Augenblick und lauschen in die Dunkelheit. Außer dem Pfeifen des Windes, der den Novemberregen gegen die Fensterscheiben treibt, und Ihrem eigenen Herzschlag ist nichts zu hören. Dann denken Sie an das Naheliegende. Irgendwo hier in den Schubladen müssten Teelichter und ein Feuerzeug sein. Aha. Gefunden! Sie zünden ein Teelicht an und gehen zum Sicherungskasten. Da scheint alles in Ordnung zu sein. Vermutlich ist die ganze Straße, wenn nicht gar das ganze Viertel betroffen.

Sie beschließen, während Sie mit dem Teelicht in der Hand durch den Flur in Richtung Badezimmer tappeln, das heutige Datum unter der Kategorie „Nicht mein Tag“ abzuhaken und ins Bett zu gehen. Kurz vor der Badezimmertür gibt die kleine Flamme ihren Geist auf und der Docht erlischt. Na, toll.

Sie machen vorsichtig wieder kehrt und tasten sich zurück in Richtung Küche. Küchentüre öffnen, Schublade finden und ein neues Teelicht anzünden. Besser zwei. Sicher ist sicher. Also drei. Das sieht schön aus! Vier. Das macht Spaß, ist fast wie Weihnachten. Apropos: Wo ist eigentlich die hübsche



Kerze, die Sie letztes Jahr geschenkt bekommen haben? Sie machen sich im Wohnzimmer auf die Suche.

Die Kerze finden Sie nicht. Dafür eine Postkarte aus Lissabon, die Ihnen eine alte Schulfreundin im Sommer geschickt hatte. Was die wohl macht? Sie legen die Karte auf den Wohnzimmertisch und suchen nach weiteren Kerzen. Eine Viertelstunde später leuchtet das ganze Wohnzimmer. Schön sieht das aus und der Raum fühlt sich irgendwie ganz warm an. Sie machen es sich auf der Couch bequem und nehmen die Postkarte in die Hand. Als Motiv hat der Fotograf das Castelo de São Jorge gewählt. In natura ist es steinfarben. Jetzt im Kerzenschein schimmert es golden.

Sie versuchen sich zu erinnern. Hatten Sie sich schon für die Karte bedankt? Nein. Warum nicht? Vermutlich war, wie meistens, zu viel los gewesen und die Karte ist irgendwie untergegangen. Ihr Handy liegt neben Ihnen auf dem Tisch. Ihre Freundin nimmt nach dem dritten Läuten ab und freut sich total über Ihren Anruf. Sie führen ein sehr nettes Gespräch. Später wählen Sie noch eine Nummer. Die vom Lieferservice eines portugiesischen Restaurants. Ihre Freundin hat Ihnen ein Gericht empfohlen und der Fisch schmeckt wirklich großartig. Und noch etwas später kommt Ihnen die Idee, bei Ihrer Nachbarin nachzufragen, ob alles in Ordnung ist.

Normalerweise haben Sie sich nicht so viel zu sagen. Und wenn ja, dann geht es meistens darum, dass Ihr Auto die Einfahrt versperrt oder Sie wieder einmal vergessen haben die Haustür abends abzuschließen. Komisch, dass Sie gerade jetzt an sie denken müssen. Und noch merkwürdiger, dass die alte Dame ganz aus dem Häuschen ist, als Sie sich nach ihr erkundigen. Offenbar passiert ihr das nicht so häufig. Möglicherweise kommen Ihnen noch ganz andere Ideen, wie Sie den Abend ohne Strom verbringen. Vielleicht nehmen Sie bei Kerzenschein ein duftendes Schaumbad oder laden jemanden zu sich ein. Oder Sie machen etwas ganz anderes.

Etwas später, kurz bevor Sie schlafen gehen wollen, geht auf einmal das Licht in der Küche und im Flur an. Der Kühlschrank fängt nach einem verschluckenden Geräusch wieder an zu brummen und im Radio spielen sie gerade einen alten Song, den Sie über alles lieben. Sie blicken noch einmal auf das flackernde Kerzenmeer im Wohnzimmer. Auf dem Tisch liegen die Postkarte aus Lissabon, zwei leere Schachteln vom Portugiesen, und daneben steht eine Flasche Pfälzer Wein. Den wollte Ihnen Ihre Nachbarin unbedingt mitgeben, weil sie sich so sehr über Ihren Besuch gefreut hat.

Dieser Abend wird Ihnen noch Jahre später in Erinnerung sein. Nicht so sehr als der Abend, an dem bei Ihnen der Strom ausfiel; vielmehr als jener besondere Abend, an dem Sie sich dafür entschieden haben, ein Licht anzuzünden.

Wenn es Zeiten in unserem Leben gibt, in denen wir das Gefühl haben, dass um uns herum alles dunkel ist, so kann ein noch so kleines Licht viel bewirken.

Wenn wir uns allein und traurig fühlen, kann uns ein einziger mitfühlender Satz wie ein Leuchten in der Dunkelheit sein.

Und wenn wir seelisch frieren, kann uns der Gedanke an ein Licht der Hoffnung innerlich wärmen und uns neuen Mut schenken.

Zwei Lichter oder besser drei oder vier besitzen die Kraft, die Dunkelheit zu vertreiben und unsere Situation in einem ganz neuen Licht zu betrachten.

Dieses neue Licht kann uns Handlungsspielräume und Möglichkeiten eröffnen, an die wir bislang vielleicht noch nie gedacht hatten.

Nichts anderes ist Resilienz.

Resilienz bedeutet, da ein Licht zu entzünden, wo es dunkel bei uns ist.

Resilienz bedeutet, darauf zu vertrauen, dass es Lösungen für unsere Schwierigkeiten gibt, und diese Haltung kann uns dabei helfen, den Lösungen Schritt für Schritt näherzukommen.

Resilienz ist die Verbindung aus positiver innerer Einstellung und praktischer Handlungskompetenz. Wir ak-

zeptieren, was nicht geht; suchen nach Lösungen, statt zu klagen; lassen los, was uns schadet; schlagen neue Wege ein, wo alte versagen, und gehen optimistisch unseren Weg, anstatt uns zu sehr auf das Negative zu konzentrieren und es dadurch über Gebühr mächtig werden zu lassen.

Nach einem Stromausfall geht gewöhnlich irgendwann das Licht auch wieder an. Nicht von allein, sondern weil die Stadtwerke den Fehler behoben haben. Auch das Leben geht irgendwie immer weiter, doch unsere innere Einstellung ist ganz entscheidend dafür, wie wir unser Leben empfinden. Normalerweise wird nicht wie von Zauberhand das Licht wieder angeknipst, wenn wir das Leben als dunkel und kalt wahrnehmen. Damit wir das Leben als hell, warm und glücklich empfinden, braucht es ein Licht in uns selbst. Ein Licht, das unsere Seele wärmt; ein inneres Feuer, das uns Motor ist für unsere Träume und Wünsche und das uns immer weitermachen lässt.

In uns allen gibt es dieses Licht.

Es kann von innen entzündet und von außen angefacht werden, und es berührt uns, wenn wir es wahrnehmen.

Das Leben ist voll von Ereignissen, die wir weder voraussehen noch beeinflussen können. Schlimme Erlebnisse, die uns mit voller Wucht treffen können und die schmerzen, und genauso schöne Situationen und Augenblicke, die uns für immer im Gedächtnis bleiben.

Diese schönen Momente gilt es wahrzunehmen und sich von ihnen inspirieren und berühren zu lassen. Sie können uns dabei helfen, das Licht unserer Seele immer intensiver und wahrhaftiger zum Leuchten zu bringen.

Und wenn dann irgendwann mal wieder der Strom ausfällt, wird es nie wirklich dunkel sein. ◀◀

### Zur Autorin

#### Fabienne Berg

Fabienne Berg, Sprach- und Sozialwissenschaftlerin. Bei Junfermann sind ihre Bücher „Mut, Kraft und Liebe wünsche ich dir“ (2012) und „Übungsbuch Resilienz“ (2014) erschienen.



# VOM MÜSSEN ZUM DÜRFEN

Wie Menschen sich ihrer Gefühle und ihrer Gedanken bewusst werden. Und wie sie das in schwierigen Situationen stärkt.

VON CORNELIA SCHENK

**G**efühle genießen keinen guten Ruf in der Arbeitswelt, schon gar nicht in Führungsetagen. Sie gelten als wenig berechenbare Störfaktoren, werden verdrängt oder in ein gekünsteltes Servicelächeln umgewandelt. Beide Haltungen – Verdrängen und Überspielen – kosten Kraft, sie machen auf Dauer krank.

Herr H., Projektleiter in einem Forschungslabor, ist stolz darauf, sich gut im Griff zu haben. Vor Kurzem sei seine Bewerbung auf den Teamleitungspositionen abgelehnt und ein externer Kandidat bevorzugt worden. Er habe sich natürlich nichts anmerken lassen. Ich frage nach, *was* er sich nicht habe anmerken lassen. Herr H. überlegt: „Na ja, ich dachte schon, warum denn nicht ich? Ich fand diese Entscheidung doch merkwürdig. Was die da oben sich so dabei dachten?“ Bei diesen Überlegungen und Spekulationen wäre Herr H. gern geblieben.

Ich erlebe es oft, dass Kunden auf meine Frage nach den mit der Situation verbundenen Gefühlen lieber erneut auf das Vorgefallene zu sprechen kommen. Dann ist es gut, gemeinsam innezuhalten und die Aufmerksamkeit auf die Gefühlsebene zu lenken. Schließlich graben wir Stück für Stück aus dem verdrängten innerlichen Chaos das zentrale Gefühl heraus: Ja, da war Traurigkeit, dass es nicht geklappt hat, auch Enttäuschung und Kränkung, dass seine engagierte Arbeit nicht anerkannt wird, auch Selbstzweifel an seiner Leistung. Und als das stärkste Gefühl erwies sich die Wut darüber, dass die Geschäftsleitung jemanden von außen ihm vorzog.

### Gefühle erkunden

Herr H. war selbst überrascht über die Wucht dieses Gefühls. Noch zu Beginn der Stunde hätte er geschworen, dass er vernünftigerweise mit dieser Niederlage umgehe. Jetzt, wo sein Gefühl einen Namen bekommen hatte, spürt er auch Lebendigkeit. Er erinnert sich, dass er schon früher bei Konflikten seine Wut nicht zeigte, stattdessen ein stoisches Lächeln und eine gelassene Haltung an den Tag legte. Herr H. wird bewusst, welche Energie es ihn kostet, mit freundlichen Gesichtszügen die Wut zu ignorieren. Und er erkennt mit einem Schlag, wie untauglich diese Strategie für eine konstruktive Problemlösung ist.

Oft äußern Teilnehmer in meinen Resilienztrainings zunächst die Sorge, dass die Wahrnehmung negativer Gefühle zu unberechenbaren und unkontrollierbaren Situationen führt. Dabei ist meist das Gegenteil der Fall. Das Wahrnehmen der Wut, der Angst, des Neids, der Scham und das Erkunden, woher es kommt, verbindet mich mit dem Gefühl und damit mit mir selbst und verschafft mir Klarheit. Viele Teilnehmer melden zurück, dass eine solche Auseinandersetzung mit ihrer Gefühlswelt ihnen zu mehr Einsicht in das eigene Wesen verholfen habe.

Herr H. in unserem Beispiel will die Wut nicht mehr ignorieren. Wut dient ihm jetzt als Signal dafür, dass er für seine Belange eintreten will. Doch auch das Gefühl der Gelassenheit ist ihm mehr wert als nur eine Pose. Er möchte es in Zukunft authentisch leben und sich nicht als Deckmantel umhängen. Mit diesen Erkenntnissen übernimmt Herr H. die Verantwortung für ▶

# Die Wut als Signal, für eigene Belange einzutreten.

den Umgang mit seiner gescheiterten Beförderung. Er beschließt, mit Mut zum Selbstmarketing sich mehr als bisher mit seiner Leistung zu zeigen. Als letzte Rückmeldung erhalte ich eine Mail: Zweimal habe er sich mit seinen Vorschlägen zu wichtigen Abläufen durchsetzen können. Am meisten habe ihn gefreut, wie das übliche Gefühl der Wut schnell verrauchte und er noch so viel Energie übrig hatte, um mit seiner Familie gut gelaunt einen Feierabendausflug in einen Biergarten zu starten.

### Wen lassen wir über uns bestimmen?

Nicht nur Gefühle, auch unsere Gedanken bestimmen in erheblichem Maße unseren beruflichen Alltag. Wir konstruieren aus Erfahrungen, Prägungen, Wissen, Erziehung, Veranlagungen, gesellschaftlichen Einflüssen unsere subjektiven Denkprozesse. Stress oder Erfolg entstehen im Kopf. Durch ihren Denkstil können Menschen ihr Wohlbefinden und ihre berufliche Leistungsfähigkeit beeinflussen. Mentale Strategien, die für Hochleistungssportler entwickelt wurden, helfen dabei.

Frau B. aus der Geschäftsführung bekommt von ihren Mitarbeitern verheerende Beurteilungen. Sie sei arrogant, besserwisserisch und verlange von ihren Mitarbeitern zu viel. Frau B. wiederum hält ihre Truppe für faul und wehleidig. Sie selbst erlaube sich keine Schwächen und fahre auch schon mal krank zur Arbeit. Der nagende Ärger ist Frau B. nur zu bewusst. Sie teilt mir auch ihre Gedanken dazu mit: „Einer muss ja die Verantwortung überneh-

men. Ich müsste mich weniger ärgern, wenn die Mitarbeiter ordentlich arbeiten würden. So muss ich ständig alles korrigieren und kontrollieren.“

Das Wort *muss* fällt auffallend oft. Die Unzulänglichkeiten der Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt der Gedanken von Frau B. Sie könne ein gelasseneres Leben haben, wenn ihre Mitarbeiter ihren Job richtig machen würden. Als ich Frau B. frage, aus welchen Gründen denn die anderen so perfekt sein müssen, kommt es prompt: „Ich muss das schließlich auch.“

Wer bestimmt das?

Frau B. stutzt. „Na ja, mein Chef hat mich geholt, weil ich Ordnung in den Laden bringen soll. Den will ich nicht enttäuschen.“

Wer bestimmt noch, dass Sie viel leisten müssen?

„Na ja, ich natürlich“, sagt Frau B. „Das ist mein Anspruch. Alles andere verachte ich. Ganz oder gar nicht. Wenn schon, dann aber richtig, auch kleine Fehler darf man nicht durchgehen lassen, ist mein Wahlspruch.“

### Was ist da noch in uns?

Natürlich sei das sehr anstrengend, diesen hohen Anspruch jederzeit umzusetzen. Und wenn sie ehrlich sei: „Als neulich ein Kollege nach Hause ging, weil er sich nicht gut fühlte, da schoss mir der Gedanke durch den Kopf: Der kann sich nun ausruhen und ist raus aus der Tretmühle.“ Plötzlich standen zwei widersprüchliche Gedanken von Frau B. im Raum. Der Gedanke, ich muss Leistung bringen. Und der unterdrückte Gedanke, auch mal dem Hamsterrad zu entkommen. Und es sich leichter zu machen.

Frau B. begriff, wie sehr ihr Denkstil zum Energieräuber für sie wurde, und dass die überzogene Leistungsbereitschaft sie in eine Spirale der Erschöpfung ziehen konnte.

Mit dieser Erkenntnis konnte meine Klientin andere Gedanken formulieren: Um Leistung zu bringen, gönne ich mir Pausen. Um Leistung zu bringen, brauche ich Erholung. Leistung kann auch leichtfallen. Wer eine Pause macht, ist kreativer als ohne Pause. Unser Gehirn liebt es, auch einmal faul sein zu dürfen.

Ich machte sie auch darauf aufmerksam, dass ihr Wahlspruch: wenn schon, dann aber richtig, auch für die Selbstfürsorge gelte. Und zeige ihr Stressgedanken, die Teilnehmer eines Resilienztrainings als typisch für sich erachteten: *Ich halte das nicht mehr durch. Ich muss alles alleine machen! Es ist nicht hinnehmbar, diese Aufgabe nicht zu schaffen. Es macht mich nervös, wenn ich nicht weiß, wie die Sache ausgeht.*

Frau B. waren sie nicht unbekannt. „Wahnsinn“, meinte sie, „wie diese Antreiber einem das Leben diktieren.“ Ich zeigte ihr auch, welche resilienten Gedanken zur Selbstberuhigung gesammelt wurden: *Jeder macht Fehler. Es ist ein Zeichen von Stärke, mir Unterstützung zu holen. Ich delegiere gerne usw.*

### Resiliente Gedanken automatisieren

Die Schwierigkeit besteht für die Teilnehmer darin, dass sie den neuen Gedanken zwar formulieren, aber nicht glauben können. Hier helfen Atem- und Entspannungsübungen, die neue

Überzeugung im Körper als sogenannte somatische Marker zu verankern. Das bedeutet in diesem Fall, der neue Gedanke wird mit einem körperlichen Wohlgefühl aufgeladen und wirkt so selbst beruhigend.

Für Frau B. ist es auch wichtig, dass wir uns die Zeit nehmen, die Vorteile ihres Denkmusters „Ich will Leistung bringen“ zu würdigen. Es darf weiterhin ein wichtiger mentaler Lebensbegleiter sein. Aber es bekommt ein korrekatives Denkmuster an seine Seite gestellt. Wie Licht und Schatten, Tag und Nacht sich ergänzen, braucht auch Leistung einen Gegenpol: die Erholung. Sie kann etwas leisten und sie darf sich erholen. Mit dieser Idee kann sich Frau B. anfreunden. ◀◀



Zur Autorin

**Cornelia Schenk**

Logotherapeutin, Coach  
und Trainerin, Buchautorin  
in Augsburg.

[www.corneliaschenk.de](http://www.corneliaschenk.de)

**assist**  
coaching & consulting



Nicola De Nittis  
Systemischer  
Coach & Berater

Bremsstraße 17 • 50969 Köln  
Tel.: 0221 / 45 39 54 83

Mail: [info@resilienzexperte.de](mailto:info@resilienzexperte.de)  
[www.resilienzexperte.de](http://www.resilienzexperte.de)

## Der Resilienzexperte

Die Nr. 1 mit der größten Erfahrung in Deutschland!

Resilienz rückt immer mehr in den Fokus. Wie reagieren Sie auf zunehmenden Stress, Belastungen und psychischen Erkrankungen in Ihrem Unternehmen?

Gehen Sie mit der Zeit! Mit **Resilienztraining** fördern Sie ...

- Widerstandskraft und Belastungsfähigkeit Ihrer Führungskräfte und Mitarbeiter!
- Verringern Sie die Fehlzeitenquote und Fluktuation!
- Vergrößern Sie die „innere“ Kraft!

**assist**coaching & consulting unterstützt Sie dabei authentisch. Denn hier finden Sie die größte Resilienzexpertise Deutschlands – in Theorie und Praxis – **seit 4 Jahrzehnten!**

Ihren Wettbewerbsvorteil sichern Sie sich auf  
**[www.RESILIENZEXPERTE.de](http://www.RESILIENZEXPERTE.de)**





# IM KRISENGEBIET

„Du bist jederzeit auf alles vorbereitet“ –  
die Technik des Ankerns für den Einsatz in Gefahr und Not.

VON DANIELA SARRAZIN

**F**reiwillig in den Einsatz gehen. Und zwar in eines der großen aktuellen Krisengebiete der Welt. In denen beinahe täglich Menschen sterben. Mein Klient verpflichtete sich dazu, er tat es für die Bundesrepublik Deutschland. Und dies ist die Geschichte, wie er sich darauf vorbereitete.

Er hatte sich als Mediziner freiwillig für einen militärischen Einsatz gemeldet. In der Vorbereitungszeit erfuhr er, dass seine Frau ein Kind erwartet, das zweite in ihrer Ehe. Freude und Sorge erfüllten den jungen Mann gleichermaßen. Er kam zu mir und bat mich, ihn und seine Familie auf seine Zeit im Ausland vorzubereiten. Da er nach wie vor an seinem Vorhaben festhielt, begannen wir einige Wochen vor seinem Abflug mit dem Coaching.

Mein Klient und seine Frau haben bereits eine Tochter, und die wünschte

sich immer ein Geschwisterchen. Den Moment, in dem die Eltern dem Mädchen die Nachricht von der bevorstehenden Geburt des Bruders mitteilten, erlebte mein Klient als einen starken, freudigen und emotionalen Augenblick. Er vermochte ihn noch Wochen später bis in das kleinste Detail zu beschreiben. Die positiven Gefühle, die dieser Moment in ihm ausgelöst hatte, waren jederzeit für ihn abrufbar. Jederzeit spürbar waren die Freude, die er in den Augen seiner Tochter gesehen hatte, und sein Gefühl von Zugehörigkeit und Nähe. Er drückte es mit dem Satz aus: „Hier gehöre ich hin, hier ist mein Platz in meiner Familie.“ Mein Klient besaß bereits vor seinem Abflug recht präzise Vorstellungen davon, wie seine Arbeit im Einsatzgebiet aussehen würde. Ich bat ihn im Coaching, diese Arbeitssituation sinnlich-konkret vor seinem inneren Auge ablaufen zu lassen. Danach ankerten

wir als Ruhebild die freudvolle Referenzerfahrung mit seiner Tochter und seiner Ehefrau. Diese Imagination der Arbeit am fernen Ort sowie das Ankern des intimen familiären Moments wiederholten wir so lange, bis sich das familiäre Bild ganz von selbst nach der imaginierten Arbeitssituation einstellte. Daraus entstand eine Art Ritual für die Zeit des Einsatzes, wovon noch die Rede sein wird.

Warum gingen wir so vor? Mein Klient hatte sich seit seiner Entscheidung für den Einsatz Vorwürfe gemacht, während dieser Zeit seiner Familie zu fehlen und seine Frau nicht unterstützen zu können. Zugleich war ihm unklar, wie er im Krisengebiet selbst Auszeiten für sich finden und das am Tag Erlebte verarbeiten könne. Das wollte er für sich bearbeiten. Außerdem etablierten wir ein Reflexions-Tagebuch. Mein Klient wählte sich dafür eine Kladde aus, die ihm ein guter Freund einmal

geschenkt hatte. Er schmückte sie mit Familienfotos und mit einer Ultraschallaufnahme seines heranwachsenden Kindes. Auch für dieses Auszeit-Buch setzten wir einen Anker.

Kurz vor seiner Abreise im Juni 2013 gab ich meinem Klienten noch einen dritten Anker mit auf die Reise: ein Stehaufmännchen aus Holz, in Gestalt einer Biene. Diese Biene stand als Sinnbild für unsere Zusammenarbeit. Sie durfte ihn daran erinnern, dass er all das mit in den Einsatz nimmt, was er braucht, um sich jederzeit aufrichten zu können. Egal was passieren mag. Sein Leitsatz lautete: „Du bist jederzeit auf alles vorbereitet.“

Nach seinem achtwöchigen Einsatz berichtete mein Klient, er habe jeden Abend seine Anker abgerufen. Nach Ende des offiziellen Arbeitstages setzte er sich in seinem Wohncontainer an den Schreibtisch. Dort lagen sein Auszeit-Buch und seine haptischen Anker. Seine Zeit für sich selbst begann für meinen Klienten in dem Moment, in dem er die Kladde seines Auszeit-Buches aufschlug. Er schaute sich die Bilder seiner Familie an, rief das Ruhebild in sich ab und begann das am Tag Erlebte niederzuschreiben. Genau so, wie er zu Hause nach der Arbeit seiner Familie vom Tag erzählen würde. Er hatte

dabei das Gefühl, in diesen Momenten bei ihnen zu sein und gleichzeitig konnte er für sich den Tag reflektieren.

Seine ständige Begleiterin war die Holzbiene. Auch sie saß auf seinem Schreibtisch in der Unterkunft. Und erlebte alles mit. Sie versuchte zum Beispiel dem Sandsturm zu trotzen. Es gelang ihr nicht immer. Manchmal blieb sie sandverklebt auf dem Rücken liegen. Mein Klient erinnert sich noch heute an dieses Bild. Er sagt, dass diese Biene manchmal seine Stimmung widerspiegelte. Er bezeichnet seine Erfahrung mit diesem Anker heute als etwas Besonderes. Und zwar in ganz positivem Sinne. Etwas, das seinem Einsatz eine Art Rahmen verlieh.

Mein Klient durfte in der Fremde eine sehr hilfreiche Zusammenarbeit erleben. Und er lernte an sich selbst besondere, neue Facetten kennen. Er nahm wahr, wie es ist zu wachsen, sich weiterzuentwickeln, selbstbewusster zu werden. Ruhe zu finden. Er hatte während der Zeit seines Einsatzes jederzeit das Gefühl einer guten, festen Verbindung nach Hause zu seiner Familie, auch wenn die Kommunikation technisch teilweise schwierig war. Er wusste, dass seine Familie auf ihn wartet und er einen Platz in dieser anderen Welt hat, in die er nach

den acht Wochen zurückkehren konnte. Das war ihm unglaublich wichtig. Umso mehr, als er erlebte, wie es anderen Kollegen erging, die nicht so gut vorbereitet waren wie er. Und die an der Situation zerbrachen.

Die Eintragungen in seinem Auszeit-Buch hat mein Klient nach seinem Auslandsaufenthalt mit seiner Familie geteilt. Er hat sie an seinem Erleben im Krisengebiet teilhaben lassen. Sie konnten so die getrennt erlebte Zeit gemeinsam aufarbeiten, denn auch seine Familie hat das in Deutschland Erlebte schriftlich festgehalten.

Heute kann mein Klient gemeinsam mit seiner Familie sehr positiv auf diese Zeit zurückblicken. Für ihn ist es eine Erfahrung, die zu ihm gehört, etwas, das ihn bis heute erfüllt. Das Coaching, sagt er, war für ihn die Voraussetzung dafür, dass er diese Zeit so intensiv und seelisch gut geschützt erleben durfte. ◀◀



**Zur Autorin**

**Daniela Sarrazin**

NLP-Lehrtrainerin (DVNLP), Mediatorin, NLP-Master-Coach mit eigenem Unternehmen, Lehrbeauftragte der SRH-Fernuniversität Riedlingen.

[www.sarrazin-coaching.de](http://www.sarrazin-coaching.de)

**Workshop mit Franz Hütter**  
**NEUROBIOLOGIE FÜR TRAINER & COACHS**  
**mit dem Schwerpunkt „Das N des NLP“**

**18.07. - 19.07.2015**  
**bei mindSYSTEMS! in München**

**[www.brain-hr.com](http://www.brain-hr.com)**

WAS UNS HÄLT

# LEBEN LERNEN

Kathis Weg aus der Depression.



## VON GUNDL KUTSCHERA

Ich war in einer Zwischenform. Zu stark, um tot zu sein, und zu schwach, um zu leben“, sagt Kathi rückblickend. Lange, sagt sie noch, hätte sie in diesem Zustand nicht mehr überlebt. Heute ist sie 21 Jahre alt, eine junge Frau, attraktiv, klar, zielstrebig, offen. Der Weg dahin war lang und oft sehr dunkel.

Ich erinnere mich noch genau an den Tag, als Kathi das erste Mal zu mir kam. Sie war achtzehn und wirkte ziemlich fertig auf mich: Sie zitterte am ganzen Körper. Sie war von Medikamenten aufgeschwemmt, unbeweglich und fühlte sich offensichtlich unwohl. Natürlich kannte ich ihre Vorgeschichte bereits. Statt einer Begrüßung sagte sie: „Ich kann mich danach ja immer noch umbringen.“

Als Kind war Kathi stets kränklich. Ein Zustand, in dem sie sich einge richtet hatte. Sie erlebte lange Phasen von Traurigkeit und Energielosigkeit. „Jeder andere schafft alles so gut, nur ich bekomme gar nichts auf die Reihe!“ – So lautete einer ihrer Glaubenssätze, mit denen das Gedankenkarussell sich zu drehen begann. Das drehte sich mit der Zeit immer schneller. Mit 15 Jahren wollte sie nicht mehr leben. Sie verletzte sich mit Messern, Scheren und Glasscherben, verrieb die Wunden mit Essigreiniger. Sie nahm Tabletten – einen Mix aus allem, was sie zu Hause fand. Und wurde in die Psychiatrie eingewiesen. Der Anfang einer dreijährigen Odyssee.

Kathi beschrieb ihren Zustand damals mit Worten, die so viele kennen, die ihre Widerstandskräfte fast gänzlich

verloren haben und in Depression oder Burnout enden: „Der Schleier legt sich über dich und mit ihm lastet eine Schwere auf dir, die dir die Energie und Hoffnung aussaugt ... Ein Verharren in der Dunkelheit. Unfähig, dich zu befreien, gefangen im eigenen Gedanken-Gefängnis.“ Und Kathi wusste: „Der Schlüssel ist in mir.“

Nach vier weiteren Selbstmordversuchen und Streit in der Familie zog Kathi zu ihrer Tante im selben Ort. Die Psychiaterin sagte, sie habe keine Therapieideen mehr und verweigerte ihre nochmalige stationäre Aufnahme. Ihre Tante brachte Kathi zu mir. Zuerst half ich Kathi mit EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing), das finstere Durcheinander aus Gedanken und Gefühlen etwas zu lichten. Ich konnte Kathi aufzeigen, dass sie seit ihrer Kindheit besonders starke empathische Fähigkeiten besitzt, mit denen sie nicht gelernt hatte umzugehen. Sie war total ungeschützt, spürte mit allen mit und kannte sich in sich selbst nicht mehr aus. Einer ihrer Sätze lautete: „Alles ist wie ein riesiges Chaos von Gefühlen.“

Widerstandskräfte zu stärken und Verständnis für ganzheitliche Gesundheit zu lernen sind Ziele sowohl meiner Ausbildungen als auch meiner Coachings. Meine Erfahrung lautet: Jeder Einzelne kann lernen, sein Herz zu öffnen und es mit dem Verstand zu verbinden.<sup>1</sup> Die erste Sitzung mit Kathi dauerte mehr als zwei Stunden. Sie endete damit, dass Kathi ihren Kraftplatz der positiven Gefühle und ihrer Seele fand, ihren Zugang zum ▶

1 Kutschera, Gundl: Tanz zwischen Bewußt-sein und Unbewußt-sein, Junfermann, Paderborn 1994.

# Die Psychiaterin sagte, sie habe keine Therapieideen mehr.

Urvertrauen, wo sie sich aufgehoben fühlte. Kathis persönlicher Kraftplatz war eine Wiese mit Wasserfall und Baum, hell und warm.

Sie lernte, dass Gesundheit und Lebensqualität etwas anderes sind, als nur den unerträglichen Zustand erträglich zu machen. Dass niemand ins Nichts gehen will, sondern die Leere, die nach der Heilung der Depression da wäre, durch neue Zielbilder gefüllt werden kann. Sie konnte an ihrem „Kraftplatz“ das finden, was für alles Weitere entscheidend war und ihr wieder Antrieb gab, weiterzumachen. Zum Beispiel ihre eigene Schwingung, Resonanz, die sie daran erinnerte, dass ihre Persönlichkeit mehr ist als Depression. An ihrem Kraftplatz konnte sie sich fallen lassen und erstmals nach so langer Zeit wieder ein Gefühl spüren, das sie so entbehrt hatte: Lebendigkeit und Freude. Sie fand dort auch ihre „Krone“, durch die sie – wie Königinnen – ihren Körper mit universeller Kraft anzufüllen vermochte.

Das war schon sehr viel fürs Erste. Im Grunde war dies der Zugang zu ihrem Herzen, die Fähigkeit, mit sich selbst und ihrer Seele in Resonanz zu gehen. Nach meiner langjährigen Erfahrung aktiviert die Fähigkeit, diese universelle Kraft spüren zu können, in hohem Maße die Selbstheilungskräfte.

Von nun an konnte Kathi, so oft sie wollte, gedanklich zu ihrem Kraftplatz gehen, die Krone aufsetzen und auftanken. Zuweilen fiel sie in ihre Verzweiflung zurück, kein Wunder bei der langen Zeit, die sie ihre Depression erlebt hatte. Ich zeigte ihr, wie sie

EMDR selbst anwenden konnte. Und auch eine weitere Übung, HUNA (hawaiianisches Wort für Geheimnis), zur Zielfindung und Eigenverantwortung. Damit half ich ihr, ihr Leben selbst in die Hand zu nehmen.

In dieser Übung stufte sie zuerst ihren Zielsatz auf einer Skala von eins bis zehn ein. Kathis erster Satz lautete schlicht: „Ich liebe und lebe.“ Zielsätze haben in solch kritischen Phasen wie bei Kathi meist wenig Energie. Eine Depression ist ein sehr intensives Gefühl, und es ist sehr schwer, etwas zu finden, das intensiver ist. Die Intensität von Kathis erstem Zielsatz lag bei eins. Sie sollte diesen Satz sagen, ergänzt durch die Worte „Ich kann das. So soll es sein“, und danach tief atmen. Es war ihr kaum möglich, sie erstickte fast an den Worten.

Was ihr fehlte, war die Fähigkeit, Verantwortung für sich selbst zu übernehmen. Und zu verzeihen – ihren Eltern, ihrem Umfeld, den Umständen ... Diese Schritte fielen Kathi unendlich schwer. Eine Wendung im Coaching kann nur geschehen, wenn der Klient oder die Klientin die Verantwortung für das eigene Leben übernimmt. In Kathis Fall hieß das, Ja zum Leben zu sagen. Sie lernte im Weiteren, an welchen Stellen sie zu klopfen hatte, um den Zielsatz zu stärken: an Händen, Thymusdrüse und im Nacken. Ab da wurde es leichter, nach Abschluss der Übung bekam der Satz die notwendige Intensität und stieg auf der Skala auf den Wert zehn. Sie konnte es selbst kaum glauben, dass es einfach „passierte“, wenn sie sich dafür entscheidet. Die volle Bedeutung konnte sie erst später

nach und nach herausfinden und in ihren Alltag integrieren.

Die Versöhnung mit ihren Eltern fiel ihr besonders schwer. Sie lernte zu akzeptieren, dass ihre Eltern sie nie richtig verstehen werden. Was für eine große Leistung: die Eltern so sein lassen zu können, wie sie sind.

Meine Arbeit mit Kathi wie mit all meinen Klienten und Seminarteilnehmern geschieht in einem Zustand zwischen Bewusstsein und Unbewusst-Sein, und er wird in meinem Coaching immer wichtiger. Dem Klienten, der Klientin wird klar, dass ich nichts weiter tue, als ihn oder sie zu ihren eigenen Ressourcen, Lösungen und Entscheidungen zu führen. Und dass es eine große Kraft gibt, die für alle da ist.

Die eigene Entscheidung und der Glaube, dass sie geführt, geschützt und geliebt wird, war für Kathi zuerst völlig unverständlich. Erst als sie diese Erkenntnis annehmen und auch körperlich spüren konnte, war sie bereit, ihr Leben selbst in die Hand zu nehmen. Und sie war überrascht, wie schnell ihr Leben sich von nun an änderte.

Sie begann eine Ausbildung zur Krankenschwester und gleichzeitig eine Practitioner-Ausbildung in meinem Kurs. Ich beobachtete, wie sie mit Begeisterung alles lernen wollte und mit ihrem großen empathischen Talent umzugehen lernte. Endlich vermochte sie dieses Talent als Fähigkeit zu sehen und zu erkennen, wie sehr es ihr im Beruf als Krankenschwester helfen konnte.

Nur noch selten fällt sie in alte, depressive Muster – für kurze Zeit. Sie schafft es selbst, aus diesen Mustern

herauszufinden. Im Juli 2014 beendete sie ihre Ausbildung mit Auszeichnung. Wer sie heute fragt, was entscheidend für ihre Stabilität ist, hört: „Du musst lernen, dich zu entscheiden und auch zu bitten. Es ist dieser Glaube an eine große Kraft, die alles steuert.“ Sie macht jetzt Abitur/Matura und will später einmal Medizin studieren. Ich durfte Manager, verzweifelte Mütter, Väter und viele andere Menschen begleiten, denen es ähnlich ging wie Kathi. Sie fanden aus ihrer Depression, ihrer Antriebslosigkeit und Verzweiflung und lernten neue Zielbilder für Selbstverantwortung und Lebens-

freude. Meine Erfahrung lautet, dass gesunde Kommunikation und menschliches Miteinander für jeden erlernbar sind. Wie ein Musikinstrument, eine Sportart, eine Sprache. Es gibt ganz klare Schritte, die dabei helfen, die komplexe Ganzheit des eigenen Daseins zu erfassen und entsprechende Tools für den Alltag anzuwenden. Haben Menschen den Zugang zu ihrem Herzen und ihren Talenten gefunden, leben sie mit Begeisterung ihre persönliche Bestleistung: widerstandsfähig, in ihrer individuellen Resonanz und in ihrem ureigenen Lebensrhythmus. ◀◀



**Zur Autorin**  
**Dr. Gundl Kutschera**  
 klinische Psychologin  
 und Psychotherapeutin,  
 Entwicklerin der Kutschera-  
 Resonanz-Methode und  
 Leiterin des Instituts  
 Kutschera.  
[www.kutschera.org](http://www.kutschera.org)



## Ausbildung zum **EMDR-Therapeut / EMDR-Coach** Institut für EMDR und NLP



**Seminarhotel auf Ischia, direkt am Meer  
 vom 10. Oktober bis 15. Oktober 2015**

**Seminarkosten: 980,-€**

*Mit Bildungsprämie 50% der Kosten*

**Unterkunft mit Vollpension: 65,-€ EZ / 60,-€ DZ**

**Informationen und Anmeldung unter:  
 Tel: 07121 677860 Fax: 07121 907749**

oder **[www.emdr-nlp.de](http://www.emdr-nlp.de)**



**Mitglied der Europäischen Gesellschaft für Traumatherapie und EMDR e.V.**

# „DARAUF WAR ICH NICHT VOR- BEREITET“

Ein Interview mit der Lehrerin  
Gabriele Könnecke

Lehrpersonal zählt zur Berufsgruppe mit dem höchsten Krankenstand, auch aufgrund seelischer Leiden. Eine Lehrerin berichtet, was sie in Krisen über sich selbst lernte.

**■ Frau Könnecke, können Sie sich an Ihre erste Stunde erinnern, die Sie vor Schülern unterrichteten? Welches Gefühl überwiegt da heute in der Erinnerung?**

Es war eine Mathestunde, und ich weiß nur noch, dass ich sehr, sehr aufgeregt war. Auch unsicher, mit 21 Jahren vor einer 9. Klasse zu stehen – nur fünf, sechs Jahre älter als die Schüler. Lehrerin zu werden war mein Traumberuf. Seit dem zehnten Lebensjahr. Und ich wollte einfach nichts falsch machen. Heute weiß ich, dass das Unsinn ist. Auch als Lehrerin darf ich Fehler machen. Und über mich selbst lachen.

**■ Und das können Sie heute?**

Ja. Es gibt übrigens noch eine zweite erste Stunde für mich als Lehrerin, nachdem ich rund 13 Jahre nicht mehr in diesem Beruf gearbeitet hatte. Ich erinnere mich genau an meine freudige Erwartung, wieder vor eine Klasse zu treten. Natürlich war auch ein bisschen Aufregung dabei. Doch ich hatte nun wirklich ausreichend Erfahrung und inzwischen auch eine NLP-Ausbildung absolviert. Ich hatte mir in der Vorbereitung mit allen Sinnen vorgestellt, wie gut meine erste Unterrichtsstunde verlaufen würde. So ging ich hinein in die Mathestunde. Die verlief ausgesprochen interessant und lustig. Obwohl ich einen Rechenfehler machte.

**■ Lustig vielleicht genau deshalb?**

Mag sein. Es ist ja so: Wie ich in die Stunde hinein gehe, so wird sie auch ablaufen. Ich bestimme das mit und zwar durch das, was ich ausstrahle. An diesem ersten Tag nach 13 Jahren Pause hatte ich auch noch eine Vertretungsstunde in einer 10. Klasse bekommen. Mir wurde ein bisschen flau im Magen, doch meine Kollegen ermunterten mich. Und ich wusste ja

inzwischen, wie es geht! Ich sagte den Schülern also, dass ich ein bisschen aufgeregt bin. Ich baute sofort Rapport auf, der hielt die ganze Stunde. Und ich gab uns eingangs etwas Zeit zum Erzählen, zum persönlichen Kennenlernen. Die Zeit verstrich wie im Fluge, ich ging mit einem Lächeln aus der Stunde. Als ich diese Klasse ein Jahr später dann regulär unterrichtete, gelang uns fast immer eine angenehme und lockere Arbeitsatmosphäre. Noch heute hab ich Kontakt zu einigen Schülern. Wir freuen uns, wenn wir uns begegnen.

**■ Was ließ Sie so lange als Lehrerin pausieren?**

Die Umbruchzeit nach der Wende. Die ganzen neuen Strukturen, die auch hier in Sachsen-Anhalt Unruhe in die Kollegien brachten – da ging es mir ein bisschen zu viel um die Lehrer. Und zu wenig um die Schüler. Ich ging in den sozialen Bereich, hab in der stationären Jugendhilfe und psychologischen Beratung gearbeitet. Und nebenher Sozialpädagogik studiert.

**■ Und wann erlebten Sie eine richtig handfeste Krise als Lehrerin?**

Meine erste und auch schwerste emotionale Krise erlebte ich, als einer meiner Schüler nicht mehr aus den Ferien zurück kam. Er war tödlich verunglückt. Ich war zutiefst betroffen, ja fassungslos. Er war immer so freundlich gewesen und hatte sich bei unerledigten Aufgaben so liebenswürdig verteidigen können, dass man ihm schwerlich böse sein konnte. Vorm ersten Unterricht in seiner Klasse – ein ganzer Unterrichtsblock – wurde mir richtig schlecht. Auf diese Erfahrung war ich in meinem Berufsleben nicht vorbereitet.

**■ Was half Ihnen in dieser Situation?**

Mir half meine Entscheidung, in die Klasse zu gehen und gemeinsam mit den Schülern zu trauern. In meiner NLP-Ausbildung hatte ich auch Trauerarbeit kennengelernt. Mir half sehr, meine Trauer zulassen zu können. Es

zuzulassen, mich so, betroffen und trauernd, den Schülern zu zeigen. Dass ich meine Gefühle so offen zeigte, half ihnen. Sie merkten, es ging ihnen wie mir selbst. Wir konnten gemeinsam mit Liebe und Wertschätzung ihres Mitschülers gedenken. Wir konnten uns gemeinsam das Unfassbare bewusst machen, lernen damit umzugehen. Diese Stunden verliefen gut. In unserer Schule war in dieser Zeit übrigens ein Kriseninterventionsteam tätig. Und ich selbst konnte meine Trauer dann erst im Coaching richtig bewältigen.

**■ Was veränderte sich für Sie?**

Die Prioritäten verschoben sich zum Beispiel. Ich dachte intensiver als bisher über meine Werte nach und wie ich sie leben kann. Was ist mir wichtig, was weniger wichtig? Es gab übrigens noch eine weitere Krise für mich, und zwar in einer Zeit, als ich für ein sehr aufwändiges Projekt verantwortlich war. Ich hatte mich sehr engagiert und vermisste schmerzlich die Anerkennung und Wertschätzung meines Schulleiters. Ich verlor mich innerlich in wilde Phantasien für den Grund. Es war eine ohnehin sehr angespannte Zeit mit vielen Krankheitsvertretungen. In einem Gespräch mit meinem Chef reagierte ich damals dann sehr emotional, er war mit meiner Reaktion völlig überfordert.

Auch hier nutzte ich eine Coachingstunde, eine sehr intensive, in der ich viel über mich selbst lernte. Zum Beispiel, dass auch in einem Traumberuf Arbeit ist nicht alles ist. Ich lernte mich abzugrenzen, Nein zu sagen. Mir hilft da die Metapher des gefüllten Korbes, der immer gleich schwer bleibt. Wenn etwas Neues hineinkommt, geht etwas anderes dafür hinaus. Und ich lernte, mir selbst als Mensch Wertschätzung und Anerkennung zu zollen, mich so von Lob von außen unabhängiger als bisher zu machen. Letztlich konnte ich mich später mit meinem Chef aussprechen. Heute wissen wir beide, wie wir die Dinge zu besprechen haben, um uns zu verstehen.



Gabriele Könnecke

**■ Max Frisch schlug einmal vor, in der Krise einen „produktiven Zustand“ zu sehen...**

Ich glaub, das gelingt mir durchaus. Ich sehe in der Krise die Chance, mein Handeln zu überdenken und die Sachlage aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. Ich kann respektieren, dass jeder Einzelne seine persönliche Sicht und Wahrnehmung auf die Dinge hat, die nicht zwingend mit meiner übereinstimmen muss. Und ich vermag allen anderen, Kollegen, Schülern, Eltern, zuzugestehen, dass auch sie sich verändern. ◀◀

Die Fragen stellte Regine Rachow.

**Zur Person**

Gabriele Könnecke ist 53 Jahre alt und unterrichtet Mathematik und Physik am Landschulheim Grovesmühle in Veckenstedt/Harz. Sie ist Lerncoach (DVNLP). An ihrer Schule rief sie gemeinsam mit der Mutter eines Schülers ein Schulhund-Projekt ins Leben. Seit Juni 2011 sorgt der Labrador für eine entspanntere und etwas andere Lernatmosphären in der Klasse. Und auf Grund der Initiative von Gabriele Könnecke ist ihre Schule seit April 2012 mit einer Partnerschule in Mexiko verbunden, und zwar in Guadalajara.

# AUTOR WERDEN

... und an Autorität gewinnen.  
Selfpublishing für Coaches  
und Trainer.

VON HENRI APELL

**D**er Coach und Trainer Anton Schreiber hat Hunderte von Kommunikationstrainings gegeben und auch einigen Dutzend Führungskräften geholfen, ihre Präsentationen erheblich zu verbessern. Nun denkt sich Herr Schreiber, dass er über seine Erfahrungen ein Buch schreiben sollte. Schließlich hat sich über die Jahre einiges an Wissen und praktischer Erfahrung angesammelt. Außerdem erhöhen sich erfahrungsgemäß die Tagessätze von Trainern, die ein Buch geschrieben haben.

Also ran an den Computer und ein Manuskript geschrieben. Das schickt er an einige Fachverlage. Leider erhält er nach einiger Zeit Absagen. Kein Verlag mag sein Werk veröffentlichen.

Ganz frustriert kommt er darüber mit einem Kollegen ins Gespräch, dem es ganz ähnlich erging und der sein Buch inzwischen als Selfpublisher veröffentlicht hat.

Wie? So ganz alleine und ohne Verlag im Rücken? Geht das denn so einfach?

Ja, das geht. Selfpublisher gibt es schon lange. Berühmte Leute veröffentlichten ihre Werke ganz ohne Verlag. Nietzsche zum Beispiel. Er ließ viele seiner Bücher auf eigene Kosten drucken.

In den zurückliegenden Jahren bescherten vor allem zwei Entwicklungen dem Selfpublishing einen kräftigen Schub. Zum einen die Möglichkeiten des digitalen Drucks, wodurch sich Bücher nach konkreter Bestellung innerhalb kurzer Zeit drucken und ausliefern lassen. Zum anderen die rasante Entwicklung elektronischer Bücher. Vor allem der Konzern Amazon hat mit der Einführung seines Systems „Kindle Direct Publishing“ den Markt neu aufgerollt. Damit ist jeder in der Lage, ein Buch direkt zu veröffentlichen und über den Kindle-Store zu verkaufen. Diese sogenannten E-Books werden direkt über Amazon erworben und anschließend binnen Sekunden auf dem Lesegerät angezeigt. Auch für den PC oder den Mac kann man bei Amazon Leseprogramme herunterladen, und zwar als Apps. Die Veröffentlichung auf der Amazon-Plattform ist kostenlos, den Preis für sein Buch kann der Autor selbst festlegen. Und je nach Preis bekommt er



30 bis 70 Prozent vom Verkaufserlös als Tantiemen ausbezahlt.

Somit kann Anton Schreiber mit seinem Buchprojekt starten. Er braucht sich keine Sorgen zu machen, ob er einen Verlag findet, der sein Buch veröffentlicht. Er kann es mit jedem Schreibprogramm erstellen und es anschließend von freiberuflichen Lektoren korrigieren lassen. Gewiss findet er auch Kollegen, die das Skript gegenlesen, um die größten Schnitzer gleich auszubügeln.

Nun fehlt noch ein aussagekräftiges Buchcover. Dafür gibt es freiberufliche Designer, die sich auf die neue Klientel eingestellt haben. Denn Selfpublishing boomt: Schon länger werden die Top 10 der Kindle-Charts von den E-Books dieser Autorengruppe dominiert. Verlagsexemplare schaffen es kaum dorthin.

Auch Autoren, deren Bücher nicht mehr von Verlagen gedruckt werden, können diese überarbeiten und dann als E-Books veröffentlichen. Natürlich müssen sie vorher die Rechte am Buch vom Verlag zurückbekommen haben. So veröffentlichte der Gründer des Metaforums, Bernd Isert, sein lange vergriffenes Buch „Wurzeln der Zukunft“ als E-Book im Kindle-Shop. Es erschien sogar in zwei Teilen, jeweils zum Höchstpreis eines E-Books bei Amazon, bei dem der Autor 70 Prozent des Verkaufspreises ausgezahlt bekommt. Also bei jedem Download 70 Prozent von 9,99 Euro, rechnen Sie selbst. Das kann sich bei mehreren Büchern zum guten Nebeneinkommen summieren. Und seien wir ehrlich: Als Coach oder Trainer haben wir immer mal wieder Leerphasen ohne Aufträge, die wir gut mit dem Schreiben füllen könnten.

Das E-Book von Bernd Isert verkauft sich übrigens gut und belegt in den entsprechenden Kategorien vordere Plätze.

Nun könnte sich unser Trainer Anton Schreiber fragen, ob denn ein E-Book ein „richtiges Buch“ sei. In der Tat kann niemand sich ein E-Book in den Bücherschrank stellen und kein Autor kann seinen Lesern eine Widmung reinschreiben. Das E-Book lässt sich auch nicht in einer Buchhandlung bestellen. Das geht nur online und die E-Books werden dann in der jeweiligen Bibliothek des Readers gespeichert. Auch das Ausleihen von E-Books hat so seine Tücken und bedarf meist einigen technischen Verständnisses. Die meisten Plattformen verbieten die Ausleihe komplett, allen voran Amazon mit seinem eigenen E-Book-Format, das nur von den Kindle-Geräten gelesen werden kann.

Liebhaber gedruckter Werke können seit einiger Zeit „Book-on-Demand-Dienste“ nutzen: „Create Space“ heißt dieser Dienst bei Amazon<sup>1</sup> und er bietet den Autoren die Möglichkeit, selbst gedruckte Bücher zu erstellen, eine kostenlose ISBN-Nummer zu erhalten, ein Cover zu gestalten und es über Amazon zu vertreiben. Nun ist der Autor in der Lage, sein Buch direkt bei Vorträgen oder in den Seminaren zu verkaufen. Er kann es verschicken und treuen Kunden als Geschenk überreichen.

Eines jedoch wird kaum geschehen: Anton Schreiber wird sein Buch nicht beim Buchhändler um die Ecke finden. Amazon und der Buchhandel, das ist ein – sagen wir mal – schwieriges Verhältnis. Und unser Autor kann sich trösten. Er teilt sein Schicksal mit vielen Kollegen, deren Fachbücher sich ebenso wenig auf repräsentativen Plätzen in den Buchhandlungen finden.

Lassen Sie uns einmal einen Blick auf Ihr eigenes Suchverhalten werfen, wenn Sie also nach Literatur zu einem bestimmten Thema Ausschau halten. Sie nutzen entweder Google oder gleich die größte Suchmaschine für Bücher, Amazon. Dort gibt es ein interessantes Verfahren, von dem auch Autoren profitieren können. Amazon analysiert jede Buch-Bestellung und schaut vor allem, was die Kunden außerdem noch kaufen. Diese Ergebnisse zeigt Amazon bei jedem Buch an. Wer zum Beispiel ein Buch über Gewaltfreie Kommunikation ausgewählt hat, dem wird außerdem angezeigt: „Kunden, die diesen Artikel gekauft haben, kauften auch ...“. Es folgen die Ergebnisse mit den Buchcovern.

Auf diese Weise kommt es zu Mitnahmeeffekten, von denen nicht nur Amazon, sondern auch der „mitgenommene“ Autor etwas hat. Und weil auch die E-Mail-Adresse bei Amazon gespeichert ist, schickt das Portal aufgrund der letzten Bestellungen regelmäßig Kaufempfehlungen zu. Darunter könnte dann auch Ihr Buch sein.

Als Autor kann Anton Schreiber bei Amazon eine sogenannte „Autorensseite“ anlegen, mit Informationen über sich, Videos und Bildern, mit aktuellen Tweets und natürlich später einmal mit all seinen Büchern und E-Books.

Wenn ein Interessent nach Coachings oder Seminaren unter Anton Schreibers Namen googelt, wird er auf den ersten Plätzen Schreibers Autorensseite finden. Und zwar als Trainer, der auch Bücher geschrieben hat und somit

## Das eigene Buch ist wichtiger Teil des Marketings.

ein Stück weit vertrauenswürdiger als andere erscheint. Autorität kommt schließlich von Autor.

Wenn Sie nach meinem Namen googeln, werden Sie meine Autorensseite weit vorn finden. Google vertraut Amazon und Amazon überweist Google große Beträge aus dem Werbebudget.

Manchem mag die Werbung zu weit gehen, doch für Autoren ist das essenziell. Hat sich ein Interessent Ihr Buch angeschaut und besucht anschließend Facebook, so wird ihm bei den Werbeeinblendungen rechts ebenfalls Ihr Buch angezeigt. Das Gleiche geschieht, wenn er anschließend das Onlineangebot einer Zeitung besucht. Das Ganze nennt sich „Retargeting“. Jeder User hinterlässt seine Spuren im Internet.

Es ist sinnvoll, sich mit dem Selfpublishing zu beschäftigen. Ein Buch kann ein wichtiger Teil der Marketingstrategie als Kommunikations-Profi sein. ◀◀



### Zum Autor

#### Henri Apell

ist Coach, Online-Berater, Blogger und Autor von Fachartikeln und E-Books. Er betreibt den Selfpublisherpodcast, u. a. mit Interviews zu Erfahrungen im Selfpublishing.

[www.selfpublisherpodcast.de](http://www.selfpublisherpodcast.de)

### WEITERFÜHRENDES

Informativer Blog über Selfpublishing:  
<http://www.selfpublisherbibel.de/>

Das deutsche Programm von Amazon „Kindle-Direct-Publishing“:  
[https://kdp.amazon.com/?language=de\\_DE](https://kdp.amazon.com/?language=de_DE)

<sup>1</sup> Es gibt übrigens auch andere sogenannte Distributoren für Books on Demand, mit denen ich allerdings noch keine Erfahrung gemacht habe. Interessenten finden hier eine Übersicht: <http://www.selfpublisherbibel.de/wer-druckt-mein-ebook-die-wichtigsten-self-publishing-anbieter-im-vergleich/>



# „MEIN COACHEE SOLLTE MICH MÖGEN“

Unser Autor untersucht mit The Work einen weitverbreiteten Glaubenssatz, der aus dem Munde eines Antriebers aus der Transaktionsanalyse stammen könnte.



## VON ULRICH FISCHER

Das Modell der inneren Antreiber stammt aus der Transaktionsanalyse (TA, von Eric Berne). Sie heißen: Streng dich an! Beeil dich! Sei perfekt! Sei gefällig! Sei stark! Wir laden diese Antreiber als Helfer ein, um gut durchs Leben zu kommen und um (in der Sprache der TA) „okay“ zu sein bzw. zu werden. Antreiber haben positive und negative Auswirkungen, je nachdem, wie stark sie ausgeprägt sind. Oft sind sie hilfreich als Motor oder als Motivator. Bewusst werden uns die Antreiber oft erst in Stresssituationen, wenn sie ein Eigenleben entfalten und wir nicht anders können, als zwanghaft so oder so zu handeln.

Mit den Antreibern gelingt es uns besser, so zu sein, wie die anderen uns haben wollen. Oder wie wir *glauben*, dass die anderen uns haben wollen. Der „Sei gefällig!“-Antreiber wird z. B. immer dann aktiv, wenn wir Handlungsbedarf wittern, um von anderen gemocht zu werden bzw. um Liebe und Anerkennung nicht zu verlieren.

Der Wunsch nach Liebe ist so alt wie die Menschheit, ebenso weit verbreitet und durchaus gesellschaftsfähig. Kaum ein Liebeslied, in dem es nicht um die Erfüllung einer ungestillten Sehnsucht durch eine andere Person ginge. „Love-Love-me-do/You-know-I-love-you/So-plea-ea-ea-ea-ea-ea-ea-se/Love-me-do“, singen die Beatles. Wir tun viel dafür, um es zu keinem unerfüllten, langgezogenen und schmerzhaften Plea-ea-ea-ea-ea-ea-ea-se kommen zu lassen.

Selbstredend: Wir alle brauchen die Liebe und Aufmerksamkeit unserer Mitmenschen, sonst verkümmern wir. Eric Berne nennt das „Strokes“, übersetzt: Streicheleinheiten.

Doch halt.

Was genau macht der *Wunsch* nach Liebe und Anerkennung von außen mit uns Erwachsenen? Die Amerikanerin Byron Katie formuliert provokant: „Wenn ich ein Gebet hätte, dann wäre es folgendes: „Gott, bewahre mich vor dem Verlangen nach Liebe, Anerkennung oder Wertschätzung. Amen.“

Kurz vor einem Einzelcoaching wollte ich es neulich wissen. Führt mich der „Sei gefällig!“-Antreiber und der Wunsch nach Liebe und Anerkennung heimlich am Nasenring durch meine Coachings? Oder ist das Feld zwischen mir und meinem Coachee frei und neutral?

Der Glaubenssatz, den ich mithilfe von The Work und mit einer erfahrenen Begleiterin für The Work telefonisch untersuche, lautet: „Mein Coachee sollte mich mögen.“ Ein nicht weiter auffälliger Satz, könnte man meinen. Irgendwie menschlich. Kindlich unschuldig vielleicht. Eine intakte und harmonische Beziehungsebene als Basis der Zusammenarbeit ist doch auch sinnvoll, oder? Und ich bleibe neugierig und lasse mich auf neue Erkenntnisse und Erfahrungen ein.

Als Coach kurz vor dem nächsten Einsatz sehe ich nach, ob es Hausaufgaben für mich gibt.

Ich werde still und stelle mir meinen Coachee vor. Wir haben bereits einmal miteinander gearbeitet, und zwar in meinem Coachingraum. Die Sitzung war produktiv, harmonisch, ohne Auffälligkeiten, sie erschien mir getragen von gegenseitiger Sympathie. Ich stelle mir zwei Tage vor dem nächsten Coaching mit demselben Klienten vor, wie ich am selben Ort ▶

# Es ist nicht seine Aufgabe, mich zu mögen. Es ist meine.

dieselbe Person coache, und lade innere Bilder, Empfindungen, Emotionen und Antworten auf die vier Fragen von The Work ein.

„Mein Coachee sollte mich mögen“ – ist das wahr?, fragt mich meine Begleiterin. Das ist Frage eins.

Ich antworte mit „Ja“. Bei The Work ist die Antwort auf die ersten beiden Fragen ein ehrliches Ja oder Nein, ohne weitere Begründung oder Rechtfertigung.

Wir gehen weiter zu Frage zwei: „Mein Coachee sollte mich mögen“ – Kannst du mit absoluter Sicherheit wissen, dass das wahr ist?

Ich meditiere über die Frage, lade eine Antwort ein, die aus dem Gefühl kommt, nicht aus der Ratio. Ich finde ein „Nein“ als Antwort, lasse dieses Nein weiter wirken und erlebe ein mit Worten kaum beschreibbares Gefühl, wechselnd zwischen Freiheit, Frieden und Erleichterung.

Frage 3: „Mein Coachee sollte mich mögen.“ – Wie reagierst du, was passiert, wenn du diesen Gedanken glaubst?

Ich versetze mich in die Situation. Eine Mischung aus Erinnerung des Coachings, das bereits stattgefunden hat, und einer Vorstellung des Coachings, das in zwei Tagen stattfinden wird. Im Hier und Jetzt sind meine Reaktionen auf den Gedanken folgende:

Ich fühle mich klein und verwundbar und bedürftig. Gleichzeitig gibt es den erwachsenen, professionellen Anteil, der dafür sorgt, dass ich als kompetent und professionell und herzlich zugewandt auf meinen Klienten wirke – bzw. wirken will. Der Gedanke bewirkt eine Spaltung: Es gibt eine bedürftige Seite in mir, die ich jedoch der anderen Person in diesem Kontext nicht zeige. Tief in mir gibt es eine

Traurigkeit und einen Wunsch nach mehr Kontakt und mehr Nähe. Auch Angst kann ich spüren. Angst vor Verletzung, Angst vor Ablehnung, Angst vor zu viel Nähe. Ich fühle mich unsicher. Orientiere mich im Außen. Eine Instanz in mir „scannt“ die andere Person, um herauszufinden, wie ich sein muss, damit sie mich mag.

Meine Ratio schaltet sich kurz ein – ich erinnere mich an Alice Millers Buch „Das begabte Kind“, das zum genauen Beobachter des Gegenübers wird, um Liebe zu bekommen und Bestrafung oder Ablehnung zu vermeiden. Ich begeben mich zurück in den Prozess, aus dem Kopf und aus dem Begreifen-Wollen in die „Gedärme“, ins Erleben, und ich verfolge den Prozess weiter, der durch Frage drei in mir ausgelöst wurde.

Wenn ich glaube, die andere Person sollte mich mögen, dann gerät sie in meinen Fokus. Eine seltsame Bindung entsteht und meine Welt verzerrt sich. Alle anderen Personen werden mit diesem Satz ausgeblendet, und auch die dingliche Welt verliert an Bedeutung. Es gibt nur noch mein Gegenüber und mich, und ich fühle mich abhängig von dem Wohlwollen und der Anerkennung genau dieses einen Gegenübers.

Nun passiert etwas Spannendes. Ein Impuls von Autonomie erwacht und ich beginne, mich von der Macht der anderen Person zu lösen. Ich löse die erlebte Abhängigkeit auf, entscheide mich dafür, die Anerkennung NICHT zu brauchen, rücke etwas ab und isoliere mich von der anderen Person. Der Prozess kommt zum Stillstand und ich finde mich wieder – getrennt, in sicherem Abstand von meinem Gegenüber. Das Gefühl, den anderen zu brauchen, scheint verschwunden. Doch halt: Es

ist noch ganz leise da, wie betäubt und abgeschnitten. Und doch hörbar – dieses unerlöste, schmerzhaft Plea-ea-ea-ea-ea-se ...

Das Gefühl am Ende des Prozesses fühlt sich seltsam vertraut an. Mir dämmert, dass dies mein „Normalzustand“ ist, wenn ich mit anderen in Kontakt gehe, und zwar beruflich wie privat. Dieser bisherige Normalzustand enthält ein ganz leises „Please“, eine selten gezeigte Bedürftigkeit. Diese wird ausbalanciert durch ein (im beruflichen Kontext als „professionell“ verbrämtes) „Jetzt nicht!“. Um eigene Verstrickungen zu vermeiden, lasse ich Nähe und Herzlichkeit nur bis zu einem gewissen Maße zu.

Ich erlebe diese Erkenntnis als sehr bereichernd. Wie in Zeitlupe habe ich durch die Untersuchung eines Gedankens mit Frage drei erlebt, dass der Wunsch, von meinem Gegenüber gemocht zu werden, durchaus in mir lebt, und nach welcher Strategie ich vorgehe, um nicht in emotionale Abhängigkeit von anderen Personen zu geraten. Das war mir zuvor nicht so umfassend klar gewesen, und ich habe durch Frage drei ein lebendiges, kein analytisches, Verständnis über diesen Mechanismus gewonnen.

Nach einem tiefen Durchatmen machen wir weiter mit Frage vier: „Mein Coachee sollte mich mögen.“ – Wer wärst du ohne den Gedanken?

Ich gehe wieder in die erinnerte bzw. projizierte Coachingsituation, hole mir die inneren Bilder meines Coachees in meinem Coachingraum und steige ins Erleben ein.

Ohne den Gedanken bin ich herzlicher, leichter, heiterer, besser gelaunt. Ich bin offen und im besten Sinne neutral. Ich erlebe Zuneigung zu meinem Coachee, echte Empathie

und Interesse an seinen Themen. Ich bin wahrnehmungsfähig und sensibel und bekomme mit, was bei meinem Coachee emotional vor sich geht. Die Coach-Klienten-Beziehung fühlt sich stimmig und ausgewogen an – ohne Verstrickungen oder Defizite. Zwei Erwachsene begegnen sich – ich vertraue darauf, dass mein Coachee die Lösung in sich trägt und mit meiner Unterstützung finden kann. Ich fühle mich wach und klar. Ich bin bei der Sache und Kopf, Herz und Bauch arbeiten gut zusammen. Ich wende mein Handwerk an, im Hier und Jetzt, es macht mir Freude und es geht mir um gemeinsame Erkenntnis, nicht um finanzielle oder emotionale Entlohnung für mein Tun. Ich erlebe

- Weil jeder innere Anteil Potenzial in sich trägt und wertvoll ist.
- Weil ich die einzige Person bin, die verlässlich immer für mich da sein wird. Es ist angenehmer, wenn genau DIESE Person (ich selbst) mich mag.

Zuletzt bilden wir noch die Umkehrung ins Gegenteil: „Mein Coachee sollte mich nicht mögen.“

- Weil er mit einem persönlichen Anliegen zu mir gekommen ist und mitten in seinem Coachingprozess steckt.
- Weil es nicht seine Aufgabe ist, mich zu mögen. Es ist meine.
- Weil ich es mir selbst noch nicht uneingeschränkt und rund um die

# Mein Coachee trägt die Lösung in sich.

mich als empathisch und zugewandt, ohne dabei übergriffig oder fordernd zu werden.

Anschließend kehren wir den Ursprungsgedanken um und suchen nach Beispielen. „Mein Coachee sollte mich mögen“ wird zu „Ich sollte meinen Coachee mögen“ (Umkehrung zur anderen Person).

- Weil es sich besser anfühlt, das Gegenüber zu mögen.
- Weil es die Realität ist: Ich kenne den Coachee nun bereits seit über einem Jahr und finde ihn sympathisch.
- Weil er sich mir gegenüber öffnet, sich emotional und verwundbar zeigt und mir somit von Mensch zu Mensch begegnet – ohne Fassade.

Und wir bilden die Umkehrung zu mir selbst: „Ich sollte mich mögen“.

- Weil von mir selbst nicht gemochte Persönlichkeitsanteile mich immer wieder sabotieren werden und Energie abziehen, bis ich sie anerkennen, integrieren und wirklich mögen kann.

Uhr gestatte, mich zu mögen. Wie könnte eine andere Person das besser machen, wenn es offenbar ein sooo schwerer Job ist?

Nach der Untersuchung des Gedankens fühle ich mich gut gewappnet für die neuerliche Begegnung mit meinem Coachee und freue mich, Zeit in die Untersuchung des Gedankens investiert zu haben.

Herzlichen Dank an Maria Stachel für die telefonische Work. ◀◀



Foto: alex-esser.com

### Zum Autor

#### Ulrich Fischer

lebt in Berlin und ist NLP-Master (DVNLP) und Coach für The Work (vtw).  
[www.ulrich-fischer.info](http://www.ulrich-fischer.info)

Mehr Infos über The Work unter [www.thework.com](http://www.thework.com).

«OPEN NLP»

# PLANET PARTY

Seufz

Die Direttissima vom Seufz zum Wow! Hier können Sie sich in 5 prallvollen Tagen bewährte und neueste NLP-Veränderungsvehikel als «Überlebenshilfe» für schwierige Zeiten aneignen und durchstarten...

DATEN  
12. – 16.8.15

Wow!!

KURSZEITEN  
täglich von 09:30 BIS 18:00  
plus HYPNOHYPNOBUMM-  
BUMM – die ultimative  
HypnoTALKShow am 13. und  
15.8.15 – mit Special Guests,  
Live Modeling, Trancetrips  
und Live Musik mit THE  
IMAGINATORS von 19:30  
bis ca. 23:00

KURSORT  
WEISSER WIND, Oberdorf-  
strasse 20, CH-8001 Zürich,  
inmitten von Zürichs  
Altstadt

TEILNEHMER  
für Einsteiger ebenso  
geeignet wie für versierte  
NLP-ler

PREIS  
CHF 555.–/EURO 370.–

TRAINER  
RONALD AMSLER sowie  
illustre Überraschungsgäste

Bedienen Sie sich mit span-  
nenden gratis Downloads  
in unserer NLP HELPZONE  
auf [www.nlp-institut.ch](http://www.nlp-institut.ch)

**ronald amsler**  
nlp-institut zürich  
lättenstrasse 18  
ch-8914 aegust am albis  
t +41 (0) 44 761 08 38  
f +41 (0) 44 761 08 09  
ronnie@nlp-institut.ch  
[www.nlp-institut.ch](http://www.nlp-institut.ch)



# MITFÜHLEN VERLANGT HINSCHAUEN

Mimikresonanz und Gewaltfreie Kommunikation:  
Zwei unterschiedliche Trainingssysteme greifen gut ineinander.

VON AL WECKERT

**O**bwohl sich viele Kapitel um Gefühle drehen, findet sich in Marshall Rosenbergs Grundlagenbuch „Gewaltfreie Kommunikation“ kaum ein Satz über Mimik. Stets geht es um Worte und deren Wirkung. Auf der Bühne hingegen arbeitete Rosenberg sehr intensiv

mit Körpersprache. Unvergessen sind die feinen Akzentuierungen seiner Stimmführung und die präzisen Bewegungen seiner kräftigen Augenbrauen, mit denen er den Kontakt zu seinen Klienten begleitete. Vielleicht war sich Rosenberg unklar darüber, wie man solche Fähigkeiten weitergeben kann. In seiner Zeit stand kein fundiertes und einfaches Lernverfah-

ren für mimische Kommunikation zur Verfügung.

Inzwischen gibt es Trainingsprogramme, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen zum mimischen Ausdruck von Emotionen basieren. Ein solches Trainingssystem, die „Mimikresonanz“ von Dirk Eilert, lässt sich nach meiner Erfahrung hervorragend in GFK-Seminare einbauen und wird

dort begeistert aufgenommen. Die richtige Deutung und der präzise Einsatz mimischer Signale ist pures Empathietraining und bringt hohe Effizienz in den Verständigungsprozess. Kopf- und sprachfixierte Menschen erleben dabei eine ganz neue Qualität der Verbindung mit den Emotionen ihres Gesprächspartners.

An einem herrlichen Sommerabend kam meine Tochter Naima weinend auf mich zu. Mit schriller und schluchzender Stimme berichtete sie vom Verlust ihres Schlüsselbundes. Zunächst wollte ich auf die Trauer meiner Tochter reagieren, doch etwas hielt mich davon ab. Ich verstand nicht, warum Naima die Mundwinkel angstvoll nach hinten zog. Bei Trauer hängen die Mundwinkel normalerweise herab. Noch merkwürdiger empfand ich ihren Sprechstil. Trauernde sprechen langsam mit absinkendem Tonfall. Naima hingegen steigerte sich in hohe, schnelle Stimmlagen, die bei Angst typisch sind.

Aus diesen Beobachtungen bildete ich eine Hypothese, die ich als Frage formulierte: „Hast du Angst, weil der Schlüsselverlust teuer werden könnte? Denkst du dabei an die hohe Rechnung, die wir vor einem halben Jahr bekommen haben, als wir die Schlösser schon einmal austauschen mussten?“ Meine Tochter sah mich überrascht an, hörte augenblicklich auf zu weinen und antwortete mit einem knappen „Ja“. Wir konnten uns also gemeinsam auf die Suche nach dem Schlüssel begeben. Wobei ich ihr zunächst empfahl, in die Handtasche ihrer Mutter zu schauen, wo sie den Schlüssel tatsächlich wiederfand. Der Abend war gerettet. Dauer des Gesamtprozesses: 90 Sekunden.

### Das Facial Action Coding System

Mimische Bewegungen lassen sich eindeutig codieren und bestimmten Emotionsfamilien zuordnen. Schon Charles Darwin beschrieb in seinem Buch „Der Ausdruck der Gemütsbewegungen bei dem Menschen und den Tieren“ 1877 die Universalität mimi-

## Das limbische System ist direkt mit der Mimik verbunden.

scher Expressionen. Die häufig angefochtene These konnte 1978 endgültig durch die beiden Anthropologen und Psychologen Paul Ekman und Wallace Friesen belegt werden.

Ihr „Facial Action Coding System“ (FACS) ist heute das unter Psychologen am weitesten verbreitete Kodierungsverfahren zur Beschreibung von Gesichtsausdrücken. Es beschreibt 44 Bewegungen der Gesichtsmuskeln, die sich zu den sieben Basisemotionen – Ekel, Ärger, Angst, Traurigkeit, Freude, Überraschung und Verachtung – formen. Außerdem definiert es Teilexpressionen, subtile Expressionen und Mischexpressionen der Mimik.

### Mikroexpressionen als Schlüssel

Das Erkennen der von Ekman beobachteten Basisemotionen ist für jeden Menschen erlernbar. Dafür muss man die Grundlagen des FACS-Systems kennen und die Wahrnehmung der Umgebung (den peripheren Blick) schulen. Die von Ekman wissenschaftlich begleitete Fernsehserie „Lie to me“ bietet dazu spannendes Edutainment an. Noch ergiebiger ist das Training der Wahrnehmung sogenannter Mikroexpressionen. Als Mikroexpressionen werden mimische Signale bezeichnet, die sich nur sehr kurze Zeit zeigen, weniger als eine halbe Sekunde lang. Sie „verraten“ jene Emotionen bei unserem Gegenüber, die seiner Reaktion zugrunde liegen und entweder verborgen bleiben sollen, und deshalb kontrolliert werden, oder dem Gegenüber selbst gar nicht bewusst sind.

Mikroexpressionen wurden 1966 mehr zufällig von Ernest Haggard und Kenneth Isaacs entdeckt. Für den Einfühlungsprozess sind sie besonders wertvoll, weil sie unwillentlich ablaufen und deshalb kaum manipulierbar sind. Weil das limbische System auf direktem Weg mit der Mimik ver-

bunden ist, zeigen wir alles, was wir stark fühlen, auch im Gesicht. Mikroexpressionen offenbaren also, ob wir den Aussagen einer Person vertrauen können, weil der Sprecher das, was er behauptet, auch fühlt.

Das sogenannte „Facial Feedback“ läuft auch umgekehrt ab: Alles was wir mit unserem Gesicht widerspiegeln, empfinden wir schlagartig auch emotional. Weil wir genetisch auf das Spiegeln von Gesichtsausdrücken programmiert sind (denken Sie an ein Wickelkind im mimischen Dialog mit den Eltern), können wir die Emotionen unseres Gegenübers sehen, selbst erleben und daher verstehen.

Es ist ein fantastisches Programm zum Aufbau komplexer und tragfähiger Gemeinschaften. Dabei handelt es sich jedoch um eine „Use-it-or-lose-it“-Fähigkeit. Wer Mikroexpressionen wahrnehmen und verstehen will, braucht viel Übung. Zum einen muss er den Wahrnehmungs- und Übersetzungsprozess durch Wiederholung aufbauen. Zum anderen kann er es üben, die Dauer seiner Mikroexpressions-Signale zu kontrollieren und stetig zu verkürzen.

### Schnittstellen zur GfK

Das Training der Mimikresonanz umfasst erstens die Wahrnehmung mimischer Veränderungen und zweitens die Zuordnung der Bewegungen zu bestimmten Emotionsfamilien. Einen dritten Bereich stellt ▶

#### Berichtigung

An dieser Stelle befanden sich im zurückliegenden Heft zwei fehlerhafte Angaben zu unserem Autor **Horst Lempart**. Seine Website lautet richtig [www.spectrumcoaching.de](http://www.spectrumcoaching.de). Und sein Unternehmen befindet sich in Koblenz.



Unser Autor mit „Basisemotionen“. Obere Reihe: neutraler Gesichtsausdruck, Trauer, Ekel, Freude. Unten: Angst, Ärger, Überraschung, Verachtung

das Resonanztraining dar. Wie gehen wir angemessen mit unseren Wahrnehmungen um? Hier bringt die GFK ihre Stärken ein.

Wer über einen längeren Zeitraum GFK trainiert, verfügt bereits über ein breit gefächertes Vokabular für Emotionen. Ausgehend von seinen Beobachtungen kann er durch Mimikresonanz auf die Gefühle seines Gegenübers schließen. Durch die Einbettung in den jeweiligen Kontext und unterstützt von eigener Lebenserfahrung entwickeln wir Vermutungen, wovon die Emotion des Erzählers ausgelöst wurde. Die Achtsamkeit gebietet, dass wir unsere Hypothesen im Frageton äußern. In oben stehendem Beispiel lautete meine Frage: „Hast du Angst, weil der Schlüsselverlust teuer werden könnte?“

### Empathische Spekulation

Die eigentliche Stärke der GFK liegt in der Verknüpfung von Gefühlen und Bedürfnissen. Wer mit dem Gesprächspartner mitfühlen kann, versteht rasch, worum es ihm wirklich

falsch, wird mich der Gesprächspartner korrigieren.

Der Hauptvorteil dieses Vorgehens liegt in der Aktivierung der Spiegelneurone. Wer Gefühle anspricht, erhält häufig Antworten auf Gefühlsebene. Wer Bedürfnisse anspricht, erhält Antworten auf Bedürfnisseebene. Indem wir von der Mimik auf Emotionen schließen und von den Gefühlen auf Bedürfnisse, nähern wir uns einer be-

## Die Deutung mimischer Signale ist Empathietraining.

geht. Meiner Tochter ging es um Schutz vor familiärem Stress und Unterstützung bei ihrer Suche. Meine übernächste Frage lautete also: „Kann ich dir bei der Schlüsselsuche helfen?“ Es handelt sich bei dieser Fragetechnik um die sogenannte „empathische Spekulation“. Liege ich richtig, ist die beiderseitige Freude groß. Liege ich

dürfnisorientierten Lösung an. Mimikresonanz dient unserer inneren Kompassnadel als Magnet für den richtigen Gesprächskurs. Wenn wir dabei im Frageton bleiben, vermeiden wir den Fehler des Othello. Sicher kennen Sie das unangenehme Gefühl, wenn Ihnen jemand falsche Absichten unterstellt. Im Shakes-

peare-Drama „Othello“ endet eine solche Unterstellung tödlich. Othello verdächtigt seine Frau Desdemona der Untreue. Dass ihr dabei die Gesichtszüge entgleiten, interpretiert er als Geständnis, und er erdrosselt sie. Desdemona hatte allerdings einen völlig unverfänglichen Grund für ihre Angst. Sie war sich unsicher, wie sie ihre Unschuld beweisen könne. Als Othello den Irrtum begreift, tötet er auch sich. Mimikresonanz-Anwender sind vor solchen und anderen Dramen gefeit, wenn sie sich nicht allwissend geben, sondern ihre erhöhte Sensibilität für eine bessere Verbindung zu anderen und zu sich selbst einsetzen.

### Affektive und kognitive Empathie

Meine Tochter sagte vor vielen Jahren zu mir: „Papa, ich finde gut, dass du GFK lernst. Aber kannst du es nicht

so machen, dass ich es nicht merke?“ Kindermund tut Wahrheit kund: Gewaltfreie Kommunikation klingt schlimmstenfalls statisch, fast robotermäßig. Man spürt, wie die Beteiligten um die „richtigen“ Worte ringen und jede Silbe abwägen. Auch über die Worte der anderen wird intensiv nachgedacht. Geprägt hat mich die Teilnahme an einem GFK-Workshop, bei dem sich die Teilnehmer gegenseitig im Streit um Worte zerfleichten, während der verstummte (ausländische) Gastdozent auf der Bühne einen Schweißausbruch nach dem anderen erlitt. Niemand schien es zu kümmern.

In einer Gesellschaft, in der Sprache eine derart hohe Bedeutung hat, lohnt sich Mimikresonanz doppelt. Wenn wir erst hinschauen, bevor wir analysieren, gelingt uns eine ganz andere Qualität des Mitfühlens. Das geneti-

sche Programm des Menschen hilft uns zu spiegeln und uns berühren zu lassen. Wenn affektive und kognitive Empathie – begünstigt durch GFK und Mimikresonanz – zusammenkommen, entstehen Verständnis und Vertrauen in der Form, wie Groß und Klein es sich erhoffen. ◀◀



#### Zum Autor

#### Al Weckert

Autor von „Gewaltfreie Kommunikation für Dummies“ (Wiley) und „Tanz auf dem Vulkan“ (Junfermann), Mimikresonanztrainer in der Akademie im Park (Wiesloch).

[www.empathie.com/blog](http://www.empathie.com/blog)



Die nachgestellte Szene von Vater und Tochter verdeutlicht es: Die Mundwinkel von Naima sind angstvoll nach außen gespannt.

Fotos: Bettina Volke (Berlin)

# JENSEITS VON RICHTIG UND FALSCH

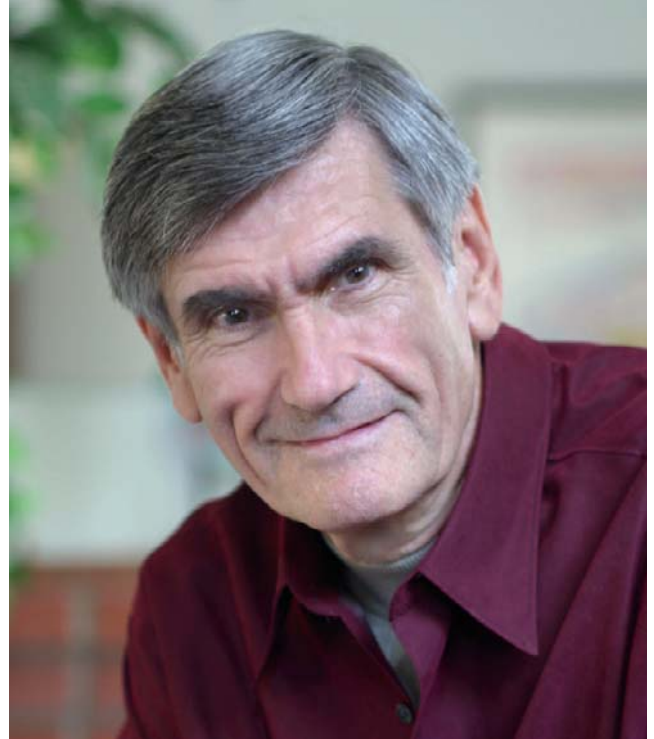
Marshall B. Rosenberg wollte den sozialen Wandel durch Gewaltfreiheit. Diese Vision teilte er mit seinem Vorbild Mahatma Gandhi. Ein Nachruf.

VON **URSULA GRÜNEWALD**

Für das Studium der klinischen Psychologie hatte sich Marshall B. Rosenberg in der Hoffnung entschieden, auf zwei Fragen eine Antwort zu bekommen. Wie kommt es, dass es Menschen gibt, die gern zum Wohlergehen anderer beitragen? Was bringt Menschen dazu, anderen wegen ihres Namens, ihrer Religion oder ihrer Hautfarbe Schaden zuzufügen? Dies beschäftigte ihn seit seiner Jugend, die er in einem sehr gewaltvollen Umfeld verbrachte, geprägt von Rassenunruhen in Detroit, Mitte der vierziger Jahre<sup>1</sup>. Während seines Studiums lernte er viel von seinem Lehrer Carl Rogers, der in dieser Zeit die Wirkung von helfenden Beziehungen erforschte.

Am Ende, so sagte Rosenberg einmal, hatte er zwar promoviert, doch er wusste nicht, „wie wir Menschen zusammenleben können und was Menschen von ihrer Neigung zur Gewalt abbringt“. Er studierte „auf eigene Faust“ weiter, wie er sagte. Zum einen vergleichende Religionswissenschaften, um zu erfahren, was er von den grundlegenden religiösen Praktiken lernen konnte. Zum anderen befasste er sich eingehend mit dem Leben von Menschen, die er „wirklich bewunderte“. Und zu diesen zählte er Mahatma Gandhi, von dem ihn zwei Generationen trennten.

In Rosenbergs Geburtsjahr, 1934, war Gandhi 65 Jahre alt und begann gerade mit dem Ausbau der Volksbewegung in Indien. Als Indien und Pakistan 1947 ihre Unabhängigkeit erhielten, war Rosenberg 13 Jahre alt. Ein Jahr später wurde Gandhi erschossen. Im Dialog mit Gabriele Seils sagte Marshall Rosenberg 2004: „Wussten Sie, dass das Wort Gewaltfreiheit gar nicht Gandhis Erfindung war? Man wusste nicht, wie man seine Worte Ahimsa und Satyagraha übersetzen sollte... Gandhi meinte damit die Macht, die anfängt zu wachsen, wenn Menschen sich



Marshall B. Rosenberg (1934–2015)

umeinander sorgen. Er hatte die gleiche Vision, die Rumi in seinem Gedicht beschreibt: Jenseits von Richtig und Falsch liegt ein Ort, dort treffen wir uns. Genau diesen Ort hat Gandhi gemeint, weil er wusste, dass wir stärker sind, wenn wir von diesem Ort kommen.“<sup>2</sup>

Die Erkenntnis, dass seelische oder geistige Kraft stärker ist als alle Gewalt, hatte Gandhi – wie auch Rosenberg in seiner Jugendzeit – am eigenen Leibe erfahren. Gandhi hatte den Mut, tiefverwurzelte Gewohnheiten und Ungleichheiten in Frage zu stellen, sich gegen gesellschaftliche Normen aufzulehnen und der eigenen inneren Stimme zu vertrauen statt sich der gängigen öffentlichen Meinung anzupassen. Nach seiner Wahrnehmung strebt jeder Mensch danach, das aus seiner Sicht Richtige zu tun. Es ging Gandhi darum, alle Menschen – Unterdrückter wie Unterdrückte – aus dem Gefangensein in ihren Ängsten und Irrtümern zu befreien.

Unter „Satyagraha“ verstand Gandhi „die unermüdliche Suche nach Wahrheit; es ist die Entschlossenheit sie zu erlangen“. Und „Ahimsa“ – Nicht-Gewalt – war für ihn mehr als ein politisches Instrument. Vor allem ist es ein Mittel, mit dem jeder einzelne eine innere, geistige Umkehr vollziehen kann. Ganz bewusst übersetzt Gandhi Ahimsa auch mit Liebe oder Liebeskraft. „Gewaltlosigkeit ist die größte Macht, die der Menschheit zur Verfügung steht. Sie ist machtvoller als die machtvollste Zerstörungswaffe.“<sup>3</sup> Gandhi war überzeugt davon, dass jedem Menschen diese Kraft innewohnt, gleichviel ob Mann, Frau oder Kind und ungeachtet der Hautfarbe.

Rosenberg teilte diese Überzeugung mit ihm. In seinen Forschungen, seiner umfangreichen therapeutischen Arbeit als klinischer Psychologe und Psychotherapeut und

1 Siehe auch Al Weckert: Marshall B. Rosenberg: Bausteine einer Biografie. Kommunikation & Seminar, Heft 4/2014.

2 Marshall B. Rosenberg: Konflikte lösen durch Gewaltfreie Kommunikation. Ein Gespräch mit Gabriele Seils. Herder Verlag, Freiburg i. Brsg. 2004, S. 61.

3 Mahatma Gandhi: Mein Glaube ist Gewaltlosigkeit. Ausgewählt, übersetzt und eingeführt von Henrike Rick. Patmos Verlag, Düsseldorf 2009, S. 22–25.



## MARKT UND MENSCHEN

mit dem unerschöpflichen Erfahrungsschatz aus Begegnungen mit Menschen jeglicher Herkunft entwickelte Rosenberg in den frühen 60er Jahren die Gewaltfreie Kommunikation: „GFK ist eine Kombination aus Gedanken und Sprache und setzt gleichzeitig Macht ein, um einem bestimmten Ziel zu dienen.“ Dieses Ziel bestehe darin, Verbindung zu sich selbst und anderen Menschen in einer Qualität herzustellen, die mitfühlendes Geben ermöglicht. Was Menschen dabei helfe, sei, die Aufmerksamkeit auf ihre Gefühle und Bedürfnisse zu lenken.

Für Rosenberg waren „Leben“ und „göttliche Energie“ Synonyme. „Ich würde nicht sagen, dass ich an irgendetwas glaube, ich erfahre es. Was soll das sonst sein, was ich in der Heilungs- oder Versöhnungsarbeit erlebe? Ich glaube nicht daran, ich sehe es jeden Tag, ich erfahre diese göttliche Energie, die Menschen verbinden kann.“ In diesem Sinne sieht Rosenberg die GFK auch als eine spirituelle Praxis: „Jede Handlung dient dem einzigen Zweck, mit Freude zum eigenen Wohlergehen und zum Wohlergehen anderer beizutragen.“<sup>4</sup>

Seine Vortrags- und Workshoptätigkeit führte Marshall B. Rosenberg um die Welt. In 60 Ländern dieser Erde berührte er die Herzen von immer mehr Menschen und machte sie mit der GFK vertraut. Eine Basisbewegung begann weltweit zu wachsen, und sie wächst bis zum heutigen Tage beständig weiter. An allen brisanten Krisenpunkten der Erde war er in dieser Zeit als Mediator im Einsatz. Seine Bücher wurden zu Bestsellern. „Die Welt, die ich sehe, ist eine andere als die aus dem Fernsehen. Ich arbeite an vielen der Orte, die in den Nachrichten vorkommen...“ Er arbeitet mit Menschen, deren gesamte Familie getötet wurde. Und überall sagen ihm Menschen, dass es so nicht sein muss. „Ihr Mut, ihre Vision und ihre Kraft – selbst unter den schwierigsten Bedingungen – inspirieren mich weit über alle Worte hinaus.“<sup>5</sup>

„Gesellschaftlicher Wandel beginnt damit, dass wir uns von all dem befreien, was nicht in Harmonie ist mit der Welt, die wir erschaffen wollen.“ Sein Leben lang hat Marshall Rosenberg für einen solchen Wandel gewirkt. Nach ein paar Jahren des Ruhestandes und eines zurückgezogenen Lebens mit seiner dritten Frau Valentina verstarb Marshall B. Rosenberg am 7. Februar 2015 im Alter von 80 Jahren im Kreis seiner Familie. ◀◀



### Zur Autorin

**Ursula Grünewald**

Coach, Mediatorin und Trainerin für  
Gewaltfreie Kommunikation in Stuttgart.

[www.lebens-wandel-gestalten.de](http://www.lebens-wandel-gestalten.de)

<sup>4</sup> Gespräch mit G. Seils, s.o., S. 45 und S. 57.

<sup>5</sup> Marshall B. Rosenberg: Die Sprache des Friedens sprechen – in einer konfliktreichen Welt. Junfermann Verlag; Paderborn 2006, S. 7.



**ROBERT DILTS  
IN DEUTSCHLAND  
14.–16.11.2015**

### **DIE HELDENREISE 3<sup>rd</sup> Generation NLP**

- ▶ **Self-Leadership:** Veränderungsprozesse gezielt steuern
- ▶ **Somatic Mind:** Unsere Körperintelligenz als Potenzial nutzen
- ▶ **Field-Energy:** Ressourcen sozialer und mentaler Systeme, in denen wir uns befinden, bewusst einsetzen

**Einer der innovativsten Weiterentwickler des NLP kommt zum 4. Mal nach Tübingen. Simultan-Übersetzung.**

**Infos und Anmeldung: [www.tuebingener-akademie.com](http://www.tuebingener-akademie.com)  
Email: [info@tuebingener-akademie.de](mailto:info@tuebingener-akademie.de)**

**Zertifizierte und geförderte Ausbildungen:  
NLP-Master inkl. Robert Dilts ab 22.10.2015  
Coach DVNLP, wingwave, Theater-Skills**

Friedrichstraße 7  
72138 Tü-Kirchentellinsfurt  
Telefon: 07121 600131



## NLP in der Schweiz

Seit 1989

Erfolgreich durch Qualität  
& Ethik



**NLP-Akademie Schweiz**  
Buckstr. 13 · CH-8422 Pfungen  
Tel. +41 52 315 52 52  
Fax +41 52 315 52 53  
[info@nlp.ch](mailto:info@nlp.ch), [www.nlp.ch](http://www.nlp.ch)

Megha Baumeler, Ueli Frischknecht  
Arpito Storms, Regula Bolliger,  
Vroni Plank & Trainerteam

### Ihr Bildungsziel:

- ☺ NLP-Practitioner
- ☺ NLP-Master
- ☺ NLP-Trainer
- ☺ System Coach
- ☺ HypnoCoach NLP
- ☺ WingWave
- ☺ Supervisor/Coach bso
- ☺ Ausbilder/in SVEB 1
- ☺ eidg. FA Ausbilder/in

Metasmile – das  
NLP-Magazin  
aus der  
Schweiz.



Gratisabo: [www.nlp.ch](http://www.nlp.ch)

☺ € 50.– Rabatt bei  
Vorweisung dieses Inserats



# WAS FÜHRST DU IM SCHILDE?

Das Wappen der kreativen Trainer-Persönlichkeit erkennen wir an der Sprache, den Werten, dem Understatement. Über den Trainer Kongress Berlin 2015.

VON REGINE RACHOW

Jürgen Schulze-Seeger macht das, was wir als Trainer tunlichst vermeiden. Er blickt auf die Kehrseite unserer Lichtgestalt, ins Dunkle, dorthin, wo die Erfahrungen unseres Scheiterns wohnen. Es fasst es in Prolog, Akt eins bis vier und Epilog und nennt es: „Crash! – Wie man Seminare so richtig schön versemzelt“. Er wirkt so menschlich und authentisch, dass wir seine Erfahrungen wie Nektar saugen. Ein Beispiel? Erster Akt: der „Antritt.“ Es ist gut, als Trainer zu Beginn etwas über sich mitzuteilen. Doch bitte im Hoch-tief-Status, also innen hoch, außen tief. Man muss nix beweisen. Es ist pures Understatement und es kann erleichtern. Und ich merke mir noch etwas, doch dazu am Ende.

## Wie würde ich mich fühlen?

„Gutes Geld für gute Arbeit. Die Mutprobe: Verkauf“ heißt es bei Emanuel Koch im Workshop. Auch Trainer (Coaches, Berater, Therapeuten) haben Angst vorm Verkaufen. Wie lassen sie sich ermuntern? Von seiner Kollegin Ulrike Scheuermann (siehe weiter unten) borgte sich Koch eine Methode dafür. Er stellt uns nacheinander drei Fragen, zu denen wir in anderthalb Minuten ohne viel nachzudenken die Antwort zu schreiben haben. Das nennt sich Schreibdenken. Und die Fragen lauten:

1. Welche Herausforderung in Sachen Verkauf schiebe ich vor mir her?
2. Wenn ich sie meisterte: Wie würde das meine Situation verändern?
3. Wie würde ich mich dann fühlen?

Meine Hand weiß genau Bescheid und schreibt. Am Ende bittet uns Emanuel Koch, alles durchzulesen und eine „Überschrift“ dazu zu finden. Meine lautet: „Klarheit erlangen!“. Danke, Kollege.

Jonglieren ist Gehirntraining, sagt Stephan Ehlers. Sein Workshop freilich fordert mehr als das Gehirn. Meist fallen die Bälle ja doch zu Boden. Egal. Wir heben sie auf, hängen das Jäckchen an den Stuhl und fahren fort. Von



Natürlich wurde wieder gezaubert. Veranstalter Gert Schilling mit Angelika Wolpert bei der Eröffnung des Kongresses.

Mal zu Mal geht es leichter. Auch das gehört zum Sinn des Jonglieren-Lernens: relativ rasch Zutrauen in einem Feld zu gewinnen, das sich „eigentlich“ blöd anfühlt. Von zehn Menschen können gemeinhin nur ein bis zwei jonglieren. Dabei ist das nachweislich ein guter Schutz gegen Alters-Demenz. Vom Spaß mal abgesehen. Ehlers zeigt uns, wie wir als Trainer mit farbigen Bällen bei unserem Publikum wunderbar Wissen verankern können. 20 Minuten Training pro Woche sollen übrigens reichen. Unter [www.jonglier-fix.de](http://www.jonglier-fix.de) lassen sich alle Schritte gut nachvollziehen und lernen. Na dann mal zu.

„Brauche ich ein Video-Podcast, wenn ich eher ein Radiogesicht habe?“ Nee, brauch ich nicht. Nicht jeder muss alles mitmachen, sagt Benjamin Schulz. Er nennt seinen Vortrag „Identität – Erfolgsfaktor für die Marketingpositionierung“ und er findet ein passendes Bild: den Schild aus dem Mittelalter. Der diente als Schutz, okay, und ebenso zur Präsentation: Er enthielt das Herkunftswappen. „Was führst du im Schilde?“ heißt nicht etwa: Auf welcher Missetat ertappe ich dich da? Sondern: Wozu gehörst du? Unser Schild ist unsere Sprache, unser Dresscode, unsere Werte. Die gleicht unser Gegenüber – oder der User unserer Website – mit dem ab, was er braucht. „Der Kunde kauft keine Dienstleistung von Ihnen“, sagt Benjamin Schulz. „Der kauft Sie!“ Ich merke mir: Überleg dir, worauf es dir ankommt. Und wie du das kommunizierst.

## Bitte berühren!

Stellt Euch vor, Führungskräfte möchten in Eurem Seminar Ideen gewinnen, wie sie ihre Mitarbeiter am besten für Veränderungen in ihrem Unternehmen öffnen. Ein Fall für Amelie Funcke und ihr „Symbolisches Theater“.

Es gestattet, vom „Problem“ einen Schritt zurückzutreten und aus der Distanz die Chance für etwas Neues zu entdecken. Wie läuft das ab? Bei Amelie: liebenswürdig und stringent: Welche Grundfrage steckt in dem Problem? Veränderung! In welchen völlig anderen Lebensbereich lässt sie sich demonstrieren? Beim Frisör! Als gute Frisöre erkennen wir, dass unsere jahrelange Kundin ihrer Façon längst entwachsen ist. Wir wollen sie nicht mehr „wie immer!“ frisieren, sondern sie für etwas Neues öffnen.

In Gruppen sammeln wir Ideen, wie das funktionieren könnte. Wir spielen die Szenen vor. Wir dokumentieren dabei und reflektieren hinterher: Was brachte die Sache voran? Persönliche Ansprache, Würdigung der Haare (bitte wertschätzend berühren!), Bilder, Metaphern. Und was behinderte die Sache? Fremde Vorbilder (die Nachbarin trägt auch blond), fremde Ziele (Frisör will Kundin als Model für einen Wettbewerb). 70 Minuten voller Spaß und Erkenntnis. „Ich wecke keine unerfüllbaren Hoffnungen“, sagt Amelie. Und: „Ich sage einfach: Ja, es ist schwer, und nun lasst uns einmal schauen, wie wir es anders machen können.“ Understatement eben.

Was hindert mich daran, mich frank und frei im Social Network zu bewegen? Bei Sabine Piarry im Seminar fühle ich viel Zugehörigkeit zu Kollegen, denen einiges am Social Network suspekt ist. Dass „jeder“ sich mit mir verlinken kann. Dass ich die vermeintlichen Regeln nicht kenne, die Prozesse nicht kontrollieren kann. Vom technischen Know-how völlig abgesehen. Sabine Piarry hält ihren Workshop zu den „fünf größten Networking-Erfolgsbremsen“. Dazu zählt das Kontakte-Sammeln ohne „Ereignisse“ zu schaffen. Das Mindeste beim Erstkontakt wäre nach Sabine Piarry: sich das Profil des anderen anzusehen und zu reagieren: Humorvolles aufzunehmen, gemeinsame Interessen zu zeigen, vielleicht eine Fachfrage zu stellen. Das alles zeigt Wertschätzung. Hm. „Eigentlich“ ganz einfach.

### Dresscode: am Bauch immer dunkel!

Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance, lautet ein Lehrsatz von Michael Kugel in seinem Vortrag zum Dresscode. Binnen einer Sekunde fallen wir die Entscheidung „Freund oder Feind“. Wollen wir als Trainer im Business landen, ist einiges zu beachten. Zuerst die Herren, das geht schnell: Business-Hemd nur weiß, hellblau oder rosa tragen. Anzug dagegen immer dunkel. Für Damen und Herren gilt: Dunkle Farben wirken formell. Helle Töne wirken informeller, vermitteln Nähe. Starke Kontraste in der Kleiderordnung zeigen Power und Kompetenz. Ton in Ton dagegen wirkt schwächer, weckt Vertrauen und Wir-Gefühl.

Und jetzt für die Damen: Niemals blanke Haut zeigen, auch nicht am Bein bei 35 Grad im Schatten. Maximal drei Farben und zwei Muster kombinieren. Die Helligkeit der Kleidung sollte von oben nach unten abnehmen. Die hellste Farbe niemals in Nabelhöhe tragen, sie fällt halt

am meisten auf. Trainerinnen sollten sich ab Brusthöhe abwärts eh „langweiliger“ kleiden, damit der Fokus auf dem Gesicht und damit auf dem Inhalt gelenkt ist. Schuhe: geschlossen und dunkel. Never High Heels!

„Was im Leben wirklich zählt“, heißt der Workshop von Ulrike Scheuermann. Und wer sie kennt, weiß: Hier geht es auch um allerletzte Dinge. Gert Schilling, der Veranstalter, habe sie noch eindringlich gefragt: Willst du wirklich dieses Thema anbieten? Ja, wollte sie. „Man muss dazu nicht ins Kloster gehen.“ Erstaunlich, wie rasch sie uns ins Thema bringt. Einfach indem sie uns anhält schreibend zu reflektieren – mit ihren Schreibdenk-Übungen: Lückensprint, Blitzantworten, Schreibmarathon. Was ist für uns „wesentlich“? Es tut gut darüber nachzudenken. Wir machen’s uns ja selten klar. Und schon gar nicht öffentlich. Die schönsten Fragen zum Schluss:

1. Bei welchen Aktivitäten vergessen Sie die Zeit?
2. Was haben Sie als Kind am liebsten gemacht?
3. Wofür nehmen Menschen Ihre Hilfe in Anspruch?

### Für Spaß, Geld, Ruhm und Ehre

Es gibt, wie Jürgen Schulze-Seeger am Anfang zeigte, unzählige Möglichkeiten für Trainer, ein Seminar zu versammeln. Noch bevor das Ganze beginnt. Im Prolog zählte der renommierte Trainer die „dunklen Bedrohungen“ auf. Was Trainer halt so kennen, doch oft gar nicht mehr wahrnehmen, etwa Terminquetsche, ultimative Honorargrenzen, vergiftete Aufträge („Nehmen Sie die Leute mal so richtig ran!“).

Was hilft uns bei der Entscheidung, ob wir einen Auftrag trotz Grummelns annehmen? Schulze-Seeger verrät uns einen Grundsatz aus seiner Werbeagentur-Zeit: Entweder in der Zusammenarbeit gibt es etwas zu lernen. Oder wir haben Spaß. Oder wir kriegen viel Geld. Oder es gibt viel Ruhm & Ehre. Also, sagt er, mindestens drei davon sollten schon zusammenkommen. Mannomann. Willkommen im Trainerhimmel. Von wegen Understatement! ◀◀



Auch das gab es: Betätigung im Atrium, das Thema hier: Kommunikation mit „Intuitivem Bogenschießen“. Mit Anette Birkholz und Latifa G. Rothacker.



# KONSTANTE IN EINER KOMPLEXEN WELT

Die persönliche Souveränität führt Menschen zuverlässig zum Ziel und entscheidet über ihren Erfolg.

## VON STÉPHANE ETRILLARD

Fachlich brillant, menschlich eine Katastrophe, lautet zuweilen das Urteil über Führungskräfte. Wenn Führungskräfte scheitern, dann in 90 Prozent der Fälle an mangelnder persönlicher Kompetenz. Dabei setzt sich die Erkenntnis durch, dass der berufliche Erfolg in engem Zusammenhang mit der Persönlichkeit steht. Unternehmen können es sich im Grunde nicht mehr leisten, dass einige in ihrem Personal durch persönliche Defizite zur Belastung werden. Wer Defizite im persönlichen Auftreten zeigt, erhält nach meiner Wahrnehmung heute nicht mehr ohne Weiteres die Chance für den nächsten Schritt nach oben.

Wer hingegen schon durch souveränes Auftreten überzeugt, öffnet Türen. Unsere Lebenswirklichkeit ist geprägt von Vielfalt, Unvorhersehbarkeit, Wandel, Bewegung, Vernetzung und Wechselwirkungen. Da stehen Berechenbarkeit und feste Größen, die Halt und Orientierung geben, hoch im Kurs. Was kann ich selbst dazu beitragen, um als souveräne Persönlichkeit wahrgenommen zu werden? Wie lässt sich das persönliche Auftreten optimieren?

### Verantwortung übernehmen

Es beginnt mit einer kleinen, wichtigen Vorbedingung: Setzen Sie Ihr Vorhaben in die Realität um! Wer seine Vorhaben nicht bewältigt, sich Ziele gar nicht erst stellt oder auf halbem Wege abbricht, sendet die falschen Signale. Es sind nicht etwa die schlechten Rahmenbedingungen, die misslichen Umstände, der Stress und tausend andere Dinge, die uns davon abhalten, das zu

tun, was jetzt für uns dran ist. Wer aufschiebt, verleugnet gern die eigene Verantwortung und sieht sich lieber als Opfer. Das ist nicht souverän.

Ein Mensch, der Verantwortung für sein Handeln (und Nicht-Handeln) übernimmt, stärkt nicht nur seine persönliche Souveränität, sondern beeinflusst damit auch ganz erheblich und in positivem Sinne das Bild, das sich andere von ihm machen. Wer Verantwortung übernimmt, verlässt sich nicht darauf, dass alles in Regeln gefasst ist, sondern bedenkt und entscheidet selbstständig, was zu tun ist, er ergreift die Initiative, macht sich Gedanken über die Ergebnisse und Folgen seines Handelns und behält auch das Miteinander im Auge. Erst das ermöglicht es, Risiken einzugehen, ausgetretene Pfade zu verlassen, neue Lösungen zu finden.

### Glaubwürdigkeit

Wer eigenständig und eigenverantwortlich handelt, lässt sich nicht von äußeren Bedingungen manipulieren. Das verleiht ein hohes Maß an Vertrauenswürdigkeit, eines der wesentlichsten Merkmale, die souveränen Persönlichkeiten zugeschrieben werden. Setzt man Vertrauen in Sie, geschieht das stets freiwillig. Doch es will verdient werden. Schließlich gehe ich, wenn ich jemandem vertraue, ein gewisses Risiko ein. Daher gilt es, die eigene Vertrauenswürdigkeit unter Beweis zu stellen. Das betrifft vielleicht das Fachwissen, doch vielmehr noch die Ehrlichkeit und Integrität.

Wer auf Aspekte wie Verantwortungsbewusstsein, Vertrauenswürdigkeit und Glaubwürdigkeit keinen Wert

legt, mag sich vielleicht auf Biegen und Brechen durchsetzen können. Doch als souveräne Persönlichkeit, an die sich andere auch in stürmischen Zeiten halten können, wird er sicher nicht wahrgenommen.

Auf Dauer überzeugt, wer an sich selbst bestimmte Wertmaßstäbe anzulegen und das eigene Handeln daran auszurichten vermag. Im Unterschied zum authentischen und integren Handeln wirkt jedes Verhalten, das im Widerspruch zum Wesenskern eines Menschen steht, aufgesetzt, gekünstelt und erzwungen. Wo auch immer ein Missverhältnis zwischen Schein und Sein besteht, geht dies zulasten der Glaubwürdigkeit, der Authentizität. Abraham Lincoln sagte einmal: *Sie können alle Menschen eine Zeit lang täuschen; Sie können sogar einige Menschen die ganze Zeit täuschen; Sie können aber nicht alle Menschen die ganze Zeit täuschen.*

### Kommunikationsstil

Persönliche Souveränität und souveräne Kommunikation sind untrennbar miteinander verwoben. An seiner Kommunikation erkennen wir die Glaubwürdigkeit eines Menschen. Es ist äußerst empfehlenswert, sich aus Intrigen, Klatsch und Tratsch, Schuldzuweisungen und Anschwärmungen rauszuhalten.

Ein souveräner Kommunikationsstil beweist sich beim Umgang mit Fehlern. In der Praxis sieht es oft so aus: Die Fehler der anderen werden an die große Glocke gehängt und die eigenen unter den Teppich gekehrt. Machen Sie es genau umgekehrt: Vermeiden Sie es, auf den Fehlern anderer ▶

herumzureiten. Suchen Sie stattdessen nach Lösungen. Und bei eigenen Fehlern: Gehen Sie in die Offensive. Damit nehmen Sie allen, die Ihr Missgeschick für sich selbst nutzen wollen, den Wind aus den Segeln. Es zeugt von Selbstbewusstsein und untermauert Ihre Glaubwürdigkeit.

In den meisten Fällen sind nicht die Fehler das Problem, sondern der Umgang mit ihnen. Einen Fehler einzugehen bedeutet, Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen.

### Nicht immer Ja und Amen sagen

Es spricht also eindeutig für Ihre Souveränität, wenn Sie nur das zusagen, was Sie auch halten können und wollen. Es ist möglich, ein Nein verbindlich anzubringen, ohne einen Gesprächspartner vor den Kopf zu stoßen. Und zwar indem Sie auf inhaltlicher Ebene klar und deutlich Nein sagen, ohne die Beziehungsebene zu gefährden.

- Zeigen Sie Verständnis für das Anliegen und begründen Sie plausibel, warum Sie der Bitte nicht nachkommen.
- Verbinden Sie Ihr Nein mit einer eingeschränkten Zusage, denn oft können Sie zwar nicht das Ganze übernehmen, sehr wohl jedoch einen Teil des Anliegens.
- Verbinden Sie Ihre Absage mit anderen Lösungsvorschlägen. So zeigen Sie immer noch, dass Sie das Anliegen selbst ernst nehmen.

### 15 Tipps für eine souveräne Kommunikation:

1. Nicht wer am meisten redet, hat recht. Die Gesprächsanteile sollten immer ausgewogen sein. Bei zwei Personen also rund 50 zu 50.
2. Betrachten Sie Ihre Gesprächspartner nicht als Gegner – gerade dann nicht, wenn Sie kontroverser Meinung sind. Jedes Überlegenheitsgebaren lenkt nur vom Kern des Gesprächs ab und führt von der Sachebene zur persönlichen Ebene.
3. Jeder hat ein Recht auf seine Meinung. Betrachten Sie Ihr Gegen-

# Bei eigenen Fehlern: in die Offensive gehen.

über in Gesprächen also als gleichwertigen Partner.

4. Behalten Sie die ursprünglichen Gesprächsziele im Blick. Es ist souverän, ein Abdriften des Gesprächs auf Nebenschauplätze zu verhindern.
5. Versuchen Sie zuerst, Ihren Gesprächspartner zu verstehen, bevor Sie selbst verstanden werden wollen. Akzeptieren Sie seine Perspektive. Hören Sie aufmerksam zu. Versuchen Sie herauszufinden, worauf es ihm wirklich ankommt. Das verhilft Ihnen zu einer wirkungsvollen Argumentation.
6. Achten Sie auf die Interessen des anderen. Selbst bei völlig gegensätzlichen Positionen lassen sich meist gemeinsame Interessen finden.
7. Geben Sie Ihrem Gesprächspartner das Gefühl, verstanden zu werden. Damit wächst die Wahrscheinlichkeit, dass auch Sie verstanden werden.
8. Verzichten Sie auf Beschönigungen und Dramatisierungen. Beides schränkt Ihre Glaubwürdigkeit ein.
9. Formulieren Sie klar, präzise und verständlich. Fassen Sie sich kurz. Wenn Sie es mit einem Dauerredner zu tun bekommen, unterbrechen Sie ihn einfach – höflich, aber nachdrücklich.
10. Lassen Sie den anderen ausreden, gönnen Sie Ihrem Gesprächspartner kleine Pausen, damit er seine Gedanken formulieren kann. Achten Sie auch darauf, selbst nicht unterbrochen zu werden.
11. Fragen Sie immer nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben – auch wenn Sie sich nur nicht ganz sicher sind, das Gesagte korrekt verstanden zu haben. Mit Nachfragen geben Sie sich keine Blöße. Das Gegenteil ist der Fall, gerade

mit Nachfragen zeigen Sie Interesse an der Meinung des anderen.

12. Vermeiden Sie rhetorische Tricks (insbesondere auch gegenüber weniger redegewandten Gesprächspartnern) und lassen Sie sich selbst nicht auf rhetorische Feinheiten ein.
13. Sprechen Sie die Sprache Ihres Gesprächspartners: Vermeiden Sie elitäre und geschraubte Ausdrucksweisen und Fachausdrücke, von denen Sie nicht sicher sind, dass Ihr Gesprächspartner sie kennt.
14. Gehen Sie Konflikten aus dem Weg. Ist die Gesprächssituation emotional aufgeladen, kann es durchaus richtig sein, das Gespräch abubrechen und zu vertagen. Nutzen Sie sogenannte Ich-Botschaften, um Konflikte zu vermeiden. Sagen Sie also statt „Was Sie sagen, stimmt nicht“ lieber „Ich habe andere Informationen“.
15. Scheuen Sie sich nicht, Gefühle zu zeigen. Souveräne Menschen stehen zu ihren Emotionen. Außerdem wirkt nichts überzeugender als ein Mensch, der neben dem Verstand auch mit dem Herzen bei der Sache ist.

Gerade in Anbetracht der Komplexität der Welt stellen gefestigte Persönlichkeiten eine Konstante dar, die Halt verspricht und für Kontinuität steht. Setzen Sie auf Ihre vorhandenen Fähigkeiten und bauen Sie sie aufs Neue aus. ◀◀



Portrait-Foto: Sylke Gall

#### Zum Autor

#### Stéphane Etrillard

ist international gefragter Keynote-Speaker und Top-Wirtschaftstrainer, Autor Dutzender Bücher und Audio-Coaching-Programme.

[www.etrillard.com](http://www.etrillard.com)

# TRAINER | KONGRESS | BERLIN

Der Ideenmarkt für - Trainer - Coaches - Weiterbildner

50 Workshopthemen  
40 Aussteller  
800 Teilnehmende

[www.trainer-kongress-berlin.de](http://www.trainer-kongress-berlin.de)

Freitag 04. März 2016  
und/oder  
Samstag 05. März 2016

Anmeldung / Infos für Aussteller:  
[mail@trainer-kongress-berlin.de](mailto:mail@trainer-kongress-berlin.de)



## WEGE ZU AUTHENTISCHER KOMMUNIKATION IN GEMEINSCHAFT

MIT **KELLY BRYSON** UND **BEATE RONNEFELDT**

04. BIS 07. JUNI 2015 IN BAD MEINBERG



**Kelly Bryson** präsentiert in diesem Workshop vertrauens- und gemeinschaftsbildende Methoden (sog. "Tribal Technologies"), um Menschen darin zu unterstützen, aufeinander zu- und einzugehen und Gemeinschaft gelingen zu lassen.

Bereichert wird der Workshop durch **Beate Ronnefeldt**, die Menschen darin unterstützt, ihr wahres Potenzial zu entfalten, indem sie sich von alten Konditionierungen, Gewohnheiten und Annahmen über die Welt lösen. So entsteht die Chance, sich selber zu begegnen und echte Verbundenheit zuzulassen.

WEITERE DETAILS UND ANMELDUNG UNTER:  
[WWW.KELLYBRYSON.COM](http://WWW.KELLYBRYSON.COM)

BLACK SHEEP  
EVENTS 

# DAS KLO MEINER KINDHEIT

Marie träumt.  
Traumdeutung  
mit Freud, Jung  
und systemischer  
Aufstellung.



VON PETER KLEIN, MONIKA HAHN  
UND SIGRID LIMBERG-STROHMAIER

**W**ien, Marie erzählt ihren Traum: „Nach einem Seminar zum Thema Sexualität träume ich, dass der Seminarleiter, Dr. G., den ich auch als Mann nicht uninteressant finde, auf der Toilette meines Elternhauses, dem Wohnort meiner Kindheit bis zum 20. Lebensjahr, sein Hotelzimmer bezieht. Ich schiebe den weißen Spitzenvorhang zur Seite und frage ihn, ob er denn nicht lieber ein Zimmer in meinem aktuellen Wohnhaus, bei mir, haben möchte, da hätte er auf alle Fälle mehr Platz. Dr. G. meint, er hätte noch sehr viele E-Mails zu beantworten und außerdem wolle er nicht einfach nur *herumficken*, da er sich mit Tantra beschäftigt. Danach wache ich auf.“

### Gruß von Dr. Freud und C.G. Jung

In diesem Traum geht es ganz im Sinne Sigmund Freuds um ein sexuelles Thema. Dass sich der begehrte Mann, Seminarleiter und akademisch gebildet, mit einem Platz im Klo im Elternhaus zufriedengibt, kann aus Freuds Sicht<sup>1</sup> als Zeichen der Anspannung der Klientin gegenüber der Sexualität gedeutet werden. Dr. G. ist intellektuell, doch der Sexualität durchaus nicht abgeneigt, wie sich aus seinem Interesse an Tantra schließen lässt. Trotzdem zieht er Computerarbeit vor. C.G. Jung<sup>2</sup> dürfte diesen Traum eher als ein Abbild der inneren Persönlichkeitsentwicklung (Seelenlandschaft) sehen und sein Interesse auf die Strategien der Klientin im Umgang mit Sexualität lenken. Die Annahme der Verdrängung dieses Themas oder gar Bedürfnisses durch den Ersatz Arbeit liegt nahe.

Für beide Herren wären in einer klassischen Traumanalyse in anschließenden Gesprächen mit Marie interessant, ihre bisherigen Erfahrungen mit Sexualität, ihre Traumerinnerungen

und die damit verbundenen Gefühle gemeinsam mit ihren Einfällen zu der Symbolik dieses Traums zu bearbeiten. Träume haben, so lautet die noch immer gültige Arbeitsthese, mit den ureigensten Erfahrungen, Hoffnungen, Wünschen und Konflikten zu tun. Die Arbeit mit Träumen und deren Deutung kann kreatives Potenzial im Wachzustand anregen.

Bei der klassischen Traumdeutung würde man die Schlüsselstellen des Traumes kennzeichnen, dem Traum eine Überschrift geben und mit der Klientin die Symbolik hinterfragen. Etwa: Was assoziiert du mit Klo? Was mit Dr. G.?

In unserem Falle hat sich die Klientin, Marie, für die Aufstellung ihres Traums entschieden. Sie fühlt sich emotional von ihm bewegt und möchte auf verschiedenen Ebenen mehr von seiner Botschaft erfassen.

### Erste Phase: Dr. G. ist unbeteiligt

Marie stellt TeilnehmerInnen als Stellvertreter für die wichtigsten Traumfiguren und -symbole auf. Zu Beginn sind dies: Dr. G., sie selbst als Marie, die Botschaft des Traumes und das Klo. Die Traumfiguren werden im Verlauf der Aufstellung vom Aufstellungsleiter immer wieder nach Wahrnehmungen und Befinden an ihrem jeweiligen Platz befragt.

In der ersten Szene bilden die Klientin und die Botschaft des Traumes eine Einheit, wie eine Muschel – Assoziationen zur Sexualität werden geweckt. Das Klo kann die Augen nicht öffnen, fühlt sich bedrängt, zu viele Besen und Gerümpel im engen Raum ohne Fenster. Symbol für einen einengenden Umgang mit Sexualität? Dr. G. steht völlig unbeteiligt daneben.

Zwischen den aufgestellten Traumgestalten ergibt sich schnell eine Dynamik, die Marie von außen betrachten

kann, um sie mit ihren früheren Erlebnissen und den Traumerinnerungen in Beziehung zu bringen oder zu vergleichen. Die Klientin berichtet von ihrem Elternhaus, einer nach außen hin ordentlichen Familie. Doch der Vater ist bekannt für seine Leichtlebigkeit, die er wohl anderorts auslebte. Die Mutter bemüht sich um die korrekte Erziehung der Tochter – Sexualität ist für Marie lange ein Tabuthema. In der ersten Phase der Traumauflistung bestätigen sich zentrale Hypothesen von Freud und Jung sowie die Zusammenhänge von Sexualität und Erziehung. Zu den Aufgaben der Leitung zählt es, mit den Beteiligten zu klären, auf welcher Ebene, mit welchen Schwerpunkten weitergearbeitet werden soll, z. B. zu einer aktuellen Fragestellung oder Symptomatik oder mit einer rein symbolischen Arbeit zur innerpsychischen Stärkung der Klientin. Wie sich dabei auf das Familiensystem zurückgreifen lässt, wird im Folgenden zu erleben sein. Zur weiteren Vertiefung der Methode empfehlen wir „Das Aufstellungsbuch“<sup>3</sup>.

### Zweite Phase: Ich bin bereit

In der Aufstellung entfernt sich Dr. G. vom Klo. Marie will wissen: Was ist die Botschaft des Traumes? Sie kann sich aus der Einheit mit der Botschaft langsam trennen. Das Klo fühlt sich nicht mehr bedrängt. Und Marie bekommt jetzt unerträgliche Rückenschmerzen. Die Stellvertreterin des Klos fordert sie auf, sich auf ihren Schoß zu setzen. Dort lassen ihre Rückenschmerzen nach. Das Klo wird fröhlich: „Ich sehe alles, ihr braucht mich alle.“ Dr. G. wandelt sich plötzlich zu Maries Vater, er will sie in ihren Befreiungsbemühungen unterstützen. Nun wird Maries Mutter aufgestellt. Diese schämt sich, schaut weg und sagt: „Sexualität ist ein notwendiges Übel“.

## THEMEN UND PRAXIS

Anhand der symbolischen Handlungen um das Klo wird in der Aufstellung die Bereitschaft Marias zur Entwicklung einer reifen Sexualität sichtbar. Dass Marie sich auf das Klo setzt, steht für ihre Bereitschaft, loszulassen. Sich gehen zu lassen. Das ist ganz im Sinne Freuds. Für ihn wäre die Reinlichkeits-erziehung mit dem Ziel der kontrollierten Darmentleerung ein zentrales Element in der Persönlichkeitsentwicklung des Menschen. Das Kind erfährt sich dabei in seinem Leben als produktiv und es spürt die Möglichkeit, auf die Eltern Einfluss auszuüben. Es geht um Geben und Nehmen, sich verweigern etc. Nach Freud entwickeln sich so der Ordnungssinn, die persönlichen Einstellungen gegenüber Macht und ihrer Ausübung sowie das Kontrollbedürfnis. All das ist auch für die Entwicklung einer reifen Sexualität von Bedeutung.

Aus Jung'scher Sicht könnten die einzelnen Personen dieser Aufstellung als innere Persönlichkeitsanteile von der Klientin interpretiert werden, die sie im Lauf ihres Lebens verinnerlicht hat. Im Aufstellungsgeschehen werden sie mit ihrem Potenzial sichtbar, sie beginnen aktiv zu werden, entwickeln sich und zeigen so für die Persönlichkeitsentwicklung der Klientin eine neue Richtung an.

Dabei kommt Dr. G., der durchaus sexuell interessiert ist (Tantriker), eine tragende Rolle zu. Eingangs lässt Marias Ambivalenz ihm gegenüber vermuten, dass er als Schatten (nach C.G. Jung) ein zentraler Persönlichkeitsanteil der Klientin ist. Er weist auf ein Potenzial Marias hin, das sie, wie es später die Aufstellung zeigt, annehmen und aktiv leben kann. Das geschieht, als Dr. G. sich zum Vater verwandelt. Die Klientin erlebt so die Ermutigung, sich als reife Frau zu entwickeln und sich auch als sexuelles Wesen zu verstehen. Die Aufstellung geht weiter.

### Dritte und vierte Phase: Freud und der neue Mann

Was würde Dr. Freud dazu sagen? Die Frage liegt während der Aufstellung in

der Luft. Ein Traum, in Wien, über Sexualität und die Mutter – also stellen wir Dr. Freud auf. Die Methodik der szenischen Aufstellungen mit historischen Persönlichkeiten wird erläutert in „Buddha, Freud, Falco“<sup>4</sup>.

Freud steht hinter dem Klo und hat ähnliche Rückenschmerzen wie Marie. Erst als er zwei Schritte zurückgeht und sich auf einen Stuhl setzt, verschwinden die Schmerzen. Er fühlt sich klar, kann Problemstrukturen erkennen und macht von da an die Aufstellungsleiterin mit erhobenem Zeigefinger darauf aufmerksam, wenn sie etwas übersieht. Nach seinem Selbstverständnis ist er die oberste Instanz. Mit dem Ergebnis, dass er mit beeinflusst, ist er zufrieden: „Es hat sich vieles bestätigt, was ich in Wien schon vor langer Zeit beobachtet habe!“

Marie beginnt zu erkennen, dass Loslassen guttut. Und dass die belastete Sexualität ein Thema ihrer Eltern ist, das in ihr selbst noch immer Macht hat. An dieser Stelle geht unsere Klientin Marie jetzt selbst statt ihrer Stellvertreterin in die Aufstellung. Marie ist seit längerer Zeit ohne Partner und fragt: „Ist die Zeit reif für einen neuen Mann in meinem Leben?“ Also stellen wir ihn auf: den neuen Mann.

Der hat zunächst ebenfalls Rückenschmerzen und wenig Bezug zu Marie: „Hier ist kein Platz für mich“. Dann löst sich Marie mit klassischen Ritualen der Familienaufstellung aus der hemmenden Dynamik. Sie lässt das Thema bei ihren Eltern und geht einige Schritte in ihr eigenes Leben. Ihr Körpergefühl verändert sich und jetzt entsteht auch ein erster Bezug zum neuen Mann. Sie wenden sich einander zu, ein erstes Einlassen ist spürbar.

Marie, die Klientin, beschreibt nach der Aufstellung eine Veränderung: „Vor dem Lösungsbild spürte ich mich nur vom Kopf bis zum Bauchnabel, darunter war ich wie abgeschnitten. Jetzt sind die Rückenschmerzen weg und es fühlt sich alles viel verbundener, lebendiger und leichter an. Auch das Gefühl von Scham, das ich zu Beginn der Aufstellung noch hatte, ist verschwunden.“

Was alle Beteiligten aus dieser Aufstellung lernten, ist sehr vielschichtig. Wir beschränken uns hier auf ein kurzes Fazit. Nicht nur aktuelle Konflikte, sondern auch Träume können für die Lösung von aktuellen Konflikten aufgestellt werden. Schließlich kann ein vom Unbewussten mit beeinflusstes aktuelles Konfliktgeschehen ähnlich wie ein Traum verlaufen. Die Aufstellung kann dem traumhaften Geschehen durch Interventionen eine Richtung geben. Die Aufstellung ermöglicht es, darauf einzugehen und lösungsorientiert zu arbeiten. ◀◀

### Die Autoren



**Peter Klein**, FuE-Vorstand von infosyon, und **Sigrid Limberg-Strohmaier (r.)**

sind Trainer, Coaches, Ausbilder für integral-systemische Ansätze, Buchautoren. Geschäftsführer von Integral Systemics. [www.integral-systemics.com](http://www.integral-systemics.com).

**Monika Hahn (l.)**

Lebens- und Sozialberaterin, Coach, Trainerin und Aufstellungsleiterin mit den Schwerpunkten Archetypen nach C.G. Jung. [www.monikahahn.com](http://www.monikahahn.com).

## ANMERKUNGEN

- 1 Sigmund Freud, Studienausgabe, Band V: Drei Abhandlungen zur Sexualtheorie; S. Fischer Verlag, 1994, S. 92f.
- 2 C.G. Jung. Aufgezeichnet und herausgegeben von Aniela Jaffé. Erinnerungen, Träume, Gedanken, Rascher, Zürich/Stuttgart 1962.
- 3 Klein, P.; Limberg-Strohmaier, S. (Mitarbeit Hahn, M.; Stepanek, S.): Das Aufstellungsbuch. Familienaufstellung, Organisationsaufstellung und neueste Entwicklungen, Braumüller Verlag, Wien 2012.
- 4 Klein, P.; Linder-Hofmann, B: Buddha, Freud, Falco. Szenische Aufstellungen im kollektiven Bewusstseinsfeld, saphiris Verlag, Wien 2010.

## Tipps zur Traum(selbst)deutung



- **Professionelle Traumdeutung.** Die professionelle Traumdeutung hat in erster Linie die Zielsetzung Halbbewusstes, Verdrängtes, Unterdrücktes – also die „blinden Flecken“ des Klienten – zu erkennen und zu hinterfragen. Mit den hier genannten Tipps kann man beginnen seine Träume selbst zu deuten. Ein Traumsymbollexikon kann hilfreich sein.
- **Traumtagebuch.** Träume aufschreiben. Träume haben mit dem Hier und Jetzt zu tun. Manchmal erschließt sich der Sinn von Träumen in Verbindung mit aktuellen Themen, die einen gerade im Leben beschäftigen.
- **Erinnerung an Träume.** Sofort nach dem Aufwachen, auch nachts, Notizen machen. Mit Erinnerungsfetzen beginnen, dann Gefühle notieren. Beim Schreiben fallen einem weitere Details ein.
- **Schlüsselstellen des Traumes.** Wichtige Stellen anstreichen und hinterfragen. Was bedeuten bestimmte Symbole, bestimmte Personen?
- **Individuelle Bedeutung von Symbolen.** Bilder sind Symbole, mit denen das Unterbewusstsein etwas ausdrückt. Deren Deutung ist ein subjektives Hinterfragen. Jemand träumt von einem Hund: Was bedeutet ein Hund für mich? Vieles ist möglich: Schutz, Bedrohung, Angebundensein, treuer Freund ...
- **Bedeutung von Personen im Traum.** Manchmal geht es um die Person selbst. Manchmal auch um charakteristische Eigenschaften. Die Frage lautet: Was sind hervortretende Eigenschaften der Person im Traumkontext?
- **Verhältnis zum Hier und Jetzt.** Welche Bedeutung hat der Traum in der aktuellen Lebensphase des Träumers? Zusammenhänge betrachten mit anderen Ereignissen oder persönlichen Entwicklungsthemen, Entscheidungen, Konflikten, Unfällen.
- **Formen von Träumen.** Es gibt z. B. Verarbeitungsträume, Zukunftsträume, Wachträume, wiederkehrende Träume, Albträume. Wer an Reinkarnation glaubt: Erinnerungen aus früheren Leben.
- **Bewusstes Arbeiten mit Träumen.** Abends vor dem Einschlafen das Unterbewusstsein um einen Traum bitten, z. B. zur Konfliktlösung, Bilder der Träume bewusst verändern, z. B. in Trance.
- **„Ich habe keine Träume ...“** Wir gehen davon aus, dass prinzipiell alle Menschen träumen. Der Zugang zum Unterbewusstsein kann, z. B. durch Verdrängung von seelisch belastenden Inhalten, Alkoholgenuss, Medikamente, blockiert sein. Durch Entspannungstechniken, Hypnose etc. lässt sich die Verbindung zwischen Bewusstsein und Unterbewusstsein verbessern.

**infosyon**

**SFU**  
Sigmund Freud  
PrivatUniversität Wien



Internationaler Aufstellungskongress an der SFU: 120 Jahre Traumdeutung

**"Neue Träume braucht die Wirtschaftswelt"**

vom 24. bis 26. Juli 2015

Mit folgenden Key Notes und 20 weiteren interessanten Workshops:

**Dr. Matthias Strolz:** Die Neos – Die erste Systemische Partei

**Hon. Prof. Felix de Mendelssohn:** Träume & Innovation – Soziales Träumen

**Robert Rogner:** Beziehungsethik in der Wirtschaft

**Prof. Dr. Georg Müller-Christ/Dipl. Ing. Ursula Kopp, MSc, MBA:** Aufstellungen in Forschung und Lehre an den Hochschulen

**Dipl.-Ing. Thomas Gehlert:** Quanteneffekte in der Aufstellungsarbeit

Anmeldung und weitere Informationen zum Kongress: [www.infosyon.com](http://www.infosyon.com)

Dieser Kongress findet in Englisch und Deutsch statt und wird durchgeführt von **infosyon e.V.** in Kooperation mit der Sigmund-Freud-Universität Wien und Integral Systemics – unterstützt von ÖFS, SySt Connect, WKO und Mittelstandsvereinigungen

# WELCHE MASCHINE TREIBT DICH AN?

So finden wir unsere verborgenen Antriebe: „Key to see“ nennt unsere Autorin ihre Methode, die sie auf der Basis des Enneagramms entwickelte.

VON MIRA MÜHLENHOF

**D**as Enneagramm begegnete mir erstmals 2002. Ich hielt ein Buch über diese alte Lehre in den Händen, die als eine der ältesten Typologien der Menschheit gilt, und war überwältigt ob des profunden Wissens über menschliche Persönlichkeiten. Während meines Studiums der Sozialpsychologie war ich auf kein anderes Modell gestoßen, das auch nur annähernd so exakt und umfassend die intrinsische Motivation von Menschen beleuchtet. Ich war infiziert und begann, mein Wissen in Seminaren weiterzugeben. Mit den Jahren merkte ich: So, wie ich das Wissen weitergebe und lehre, funktioniert es nicht.

### Fremd- und Selbsterkenntnis

Ich beobachtete, wie unzählige Seminarteilnehmer sich einem der Persönlichkeits-Typen, wie sie im Enneagramm differenziert werden, zuordneten und sich mit den Beschreibungen vollends identifizierten. Dabei wirkten sie in ihrem Verhalten, Auftreten und ihrer gesamten Erscheinung für die anderen Teilnehmer und für mich als Trainerin völlig anders. Dieses Phänomen der Fehlidentifikation ließ mich nicht mehr los.

Mir wurde klar: Der Enneagramm-Typus ist unbewusst und lässt sich darum rein kognitiv nicht erschließen. Er entspricht im Johari-Fenster (siehe Kasten S. 63) dem Kästchen oben rechts: Der Typus ist für Außenstehende sichtbar, wird jedoch vom „blinden Fleck“ überlagert. Somit sind wir blind für einen Anteil unserer Persönlichkeit, der maßgeblich unser Verhal-

ten bestimmt. Welche Offenbarung! Und mir wurde auch bewusst, dass in dieser Diskrepanz zwischen Selbstbild und Fremdbild die Ursache für zwischenmenschliche Konflikte begraben liegt.

Was ich ebenfalls immer wieder beobachtete: Menschen reagieren mit vehementem Widerstand, wenn man versucht, ihr Selbstbild mit dem Fremdbild der anderen zu synchronisieren, also ihren „blinden Fleck“ aufzudecken. Daraus habe ich für mich abgeleitet, dass ich nicht (mehr) darüber spreche, welchen Enneagramm-Typus ich in einem Klienten sehe – das wäre ja Fremd- und keine Selbsterkenntnis.

Aus der Motivation heraus, Menschen einen Zugang zu dem unbewussten Teil ihrer selbst zu erschließen und sie im kraftvollen Prozess der Selbsterkenntnis zu begleiten, habe ich die Key to see-Methode entwickelt und rechtlich schützen lassen. Sie wirkt als Turbo in dem Bestreben, den *wahren* eigenen Enneagramm-Typus zu erkennen.

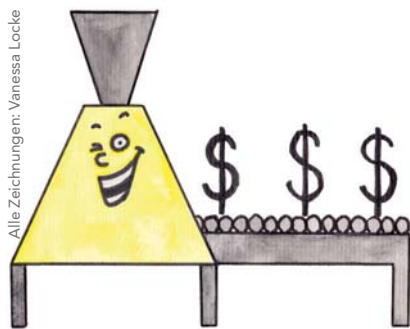
### Beispiel aus der Coaching-Praxis

Eine Klientin kam nach drei gescheiterten Beziehungen ins Coaching mit der Frage, ob sie wirklich so beziehungsunfähig sei, wie ihre Ex-Partner sie beschrieben hätten. Sie schien am Boden zerstört und war tieftraurig darüber, dass es mal wieder – trotz großer Liebe und Anziehung – nicht geklappt hatte. Dabei habe sie doch alles für die Beziehung getan. Sie erzählte, wie sie mehrmals in der Woche auf dem Nachhauseweg am Supermarkt vorbeifuhr, ▶

## THEMEN UND PRAXIS

um einzukaufen und für ihren Liebsten spät am Abend noch ein Candle-Light-Dinner zu zaubern. Teuren Rotwein inklusive.

Im ersten Schritt des Coachings erklärte ich ihr, dass unsere drängendste Motivation im Leben *unbewusst* aktiv ist – wie eine innere Maschine, die permanent ein bestimmtes Produkt herstellt. Die Key to see-Methode unterscheidet – anders als das Enneagramm – zehn verschiedene Maschinen, sprich Produkte, die die Besonderheiten der Persönlichkeit weitgehend bestimmen können. Ein rationaler Zugang zu diesen Produkten allerdings ermöglicht lediglich eine rein kognitive Zuordnung anhand bestimmter Eigenschaften und Verhaltensweisen – die Gefühlsebene wird auf diese Art und Weise nicht angesprochen. Also begleitete ich im Verlauf des Coaching-Prozesses meine Klientin in Gefühlswelten, die mit einem bestimmten Typus in Resonanz gehen. Ich benutze dazu unterschiedliche Techniken, die allesamt auf Metaphern und Bildern beruhen, weil sie einen direkten Zugang zum Unbewussten herstellen.



Alle Zeichnungen: Vanessa Locke

Abb. 1: Die Erfolgs-Maschine ist eine von zehn Maschinen. Sie stellen die Energie und den Ausdruck der Enneagramm-Typen bildlich dar.

Bei meiner Klientin war mir bewusst, dass die Struktur ihrer Persönlichkeit auf *Erfolg* ausgerichtet ist. Dieser Typus ist u.a. erkennbar an einem charmanten, eloquenten Auftreten, einem rasanten Tempo im Denken und Handeln und einer Tendenz zum

Multitasking. Menschen mit dieser Persönlichkeitsstruktur sind die geborenen Verkäufer, zeigen in ihrem Auftreten oft eine Maske, sind imagegeprägt und karriereorientiert mit Neigung zum Workaholic. Sie definieren sich über ihr *Tun* und nicht über ihr *Sein*.

Das Tier, das diesem Enneagramm-Typus zugeschrieben wird, ist der Pfau. Die Assoziationen der Klientin zu den gezeigten Bildern: Stolz, Schönheit, Vorzeigen, sich präsentieren – „Schaut mich an“. Ich fragte sie, ob sie sich in diesem Verhalten wiedererkennt. Sie verneinte (was nicht verwunderlich ist, wenn es sich doch um unbewusstes Verhalten handelt). Im Folgenden gingen wir darauf ein, was es heißt, sich immer ein Ziel zu setzen und sich über Handlungen und Leistungen zu definieren. Den Anspruch zu haben, besser und schneller zu sein als andere und dem Drang zu folgen, die eigenen Leistungen für andere sichtbar zu machen, sprich darüber zu sprechen. Menschen mit der Fixierung auf Erfolg arbeiten *immer*. Sie kennen kein Limit, keine inneren Grenzen und eine Weile geht ihnen alles leicht von der Hand. Dass ihre Batterien leer gelaufen sind, merken sie erst, wenn sie schon mit der Nase an der Wand kleben. Und viele merken es nicht einmal dann, weil sie auch sich selbst täuschen.

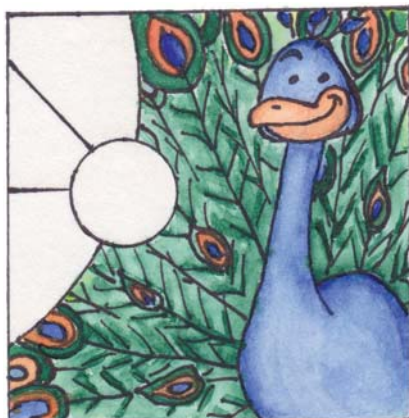


Abb. 2: Jedem Enneagramm-Typus werden verschiedene Tiere zugeordnet. In diesem Fall der Pfau.

### Erste Einsicht

An diesem Punkt kam der Klientin eine erste tiefgehende Einsicht: dass sie selbst oft bis zum Umfallen arbeitet und sich selbst das ganz gut verkauft: „Ist ja keine wirkliche Arbeit, weil es mir Spaß macht.“ Auf die Frage, warum sie das tut, warum sie ihre eigenen Grenzen übersieht und Raubbau an ihrem Körper betreibt, sagte sie: „Wenn ich nichts leiste, bekomme ich keine Anerkennung. Wenn man mich nicht sieht, existiere ich gar nicht.“ Hier zeigt sich der Schmerz, der zu diesem Muster gehört: sich verbiegen und verleugnen zu müssen, um den Anforderungen und Erwartungen anderer zu genügen und geliebt zu werden. So sein zu müssen, wie man sein *soll* und nicht so, wie man wirklich *ist*.

Noch schwankte die Klientin zwischen verschiedenen inneren Maschinen hin und her, doch fing sie schon an, immer mehr in dieses Gefühl einzutauchen, auch wenn sie es zwischenzeitlich immer wieder abwehrte. Das immer tiefer gehende Erinnern an verdrängten Kindheitsschmerz lenkte ich durch Abgleichgeschichten („kenne ich das – oder eher nicht?“). Und plötzlich hob sich der Vorhang.

### Film- und Gefühlswelten

Es geschah während des vierten Coaching-Termins. Wir sahen eine Szene aus dem Film „Notting Hill“. Die Protagonistin Julia Roberts, im Film eine berühmte Hollywood-Diva, steht vor dem unscheinbaren Buchhändler (in den sie verliebt ist) und bittet ihn, sie einfach nur als das zu sehen, was sie ist: ein Mädchen, das geliebt werden will. Und nicht etwa eine der Rollen, die sie berühmt machten. Einfach eine Frau ohne ihre Maske. Ohne ihren Erfolg! Die Szene thematisiert ziemlich genau das unbewusste Muster des Enneagramm-Typus 3: Die Fixierung auf Erfolg. Die Steigerung des Selbstwertes über Ruhm und Anerkennung. Auch „mehr Schein als Sein“. Etwas tun, etwas Tolles leisten zu müssen,

um geliebt zu werden. Die Diva im Film beginnt zu ahnen, dass etwas an dem, was sie antreibt, falsch ist. Plötzlich wünscht sie sich nichts sehnlicher, als einfach nur für das geliebt zu werden, was sie *ist*.

Diese Szene ging meiner Klientin sehr nahe. Ihre Tränen flossen. Sie erkannte ihre Strategie, sich über Leistung zu definieren und dafür Anerkennung zu bekommen, und sie sah, dass die in ihren Liebesbeziehungen nicht aufging. Dass sie auf andere maskenhaft wirkt, glatt, keinen Zugang zu ihren eigenen Gefühlen hat und dass sie demzufolge Gefühle in Beziehungen nicht ausleben kann. Was für ein Schock. Und zwar ein positiver. Der Coaching-Prozess gab ihr Raum, ihr Selbstbild zu korrigieren. Diesen Prozess vergleiche ich an dieser Stelle mit der Metapher, eine Kröte zu schlucken. Im Falle meiner Klientin war es die gelbe.

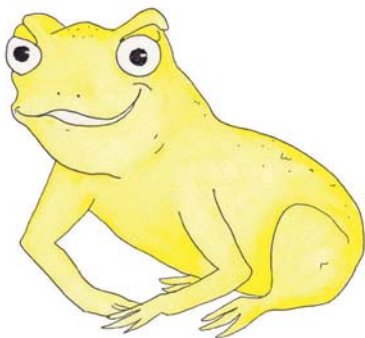
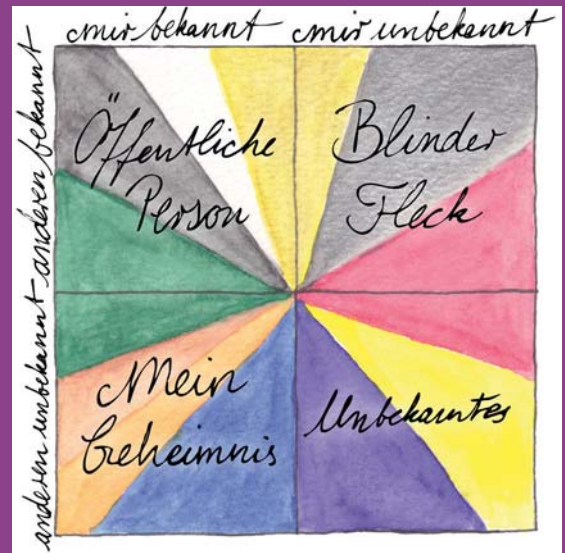


Abb. 3: Die Key to see-Methode unterscheidet zehn Kröten. Jede steht mit ihrer Farbe für eine bestimmte Gefühlsqualität.

Den Schmerz über diese Erkenntnis begleitete ein intensives Gefühl der inneren Befreiung. Meine Klientin verstand plötzlich ihr Leben rückwärts. Ihre Partner wollten nicht die perfekte Frau, sondern etwas anderes von ihr: dass sie sich einlässt, dass sie schlicht *da* ist – ohne pompöses Abendessen, dafür präsent, wach und liebevoll. Und nicht schon wieder mit den Gedanken beim nächsten Erfolg. Der Klientin wurde bewusst, was ihr Beziehungsproblem ausmachte, und

## Das Johari-Fenster

Das Johari-Fenster ist ein Fenster bewusster und unbewusster Persönlichkeits- und Verhaltensmerkmale zwischen einem selbst und anderen oder einer Gruppe. Entwickelt wurde es 1955 von den amerikanischen Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham. Mithilfe des Johari-Fensters wird vor allem der sogenannte „blinde Fleck“ im Selbstbild eines Menschen illustriert. Quelle: Wikipedia



sie konnte dafür die Verantwortung übernehmen. Sie erkannte, dass sie ihren mangelnden Selbstwert selbst ausgleichen kann und diesen Job nicht ihrem potenziellen Partner überlassen muss.

## Ein neues Leben

Ich habe oft erlebt, wie kraftvoll die Selbsterkenntnis mit Unterstützung des Enneagramms wirken kann. Meistens höre ich: „Hätte ich das eher gewusst, wären mir viele Dramen meines Lebens erspart geblieben.“ Hätte, hätte, Fahrradkette! Ich plädiere durchaus dafür, sich so früh wie möglich der Selbsterkenntnis zu widmen. Die Key to see-Methode kann ein Schlüssel sein, um zwischenmenschliche Beziehungen im Leben zu verbessern und sich selbst lieben zu lernen. Im Prozess der Selbsterkenntnis wirkt sie wie ein Turbo, fördert ein tiefgehendes Selbstverständnis und Einfühlungsvermögen, sprich Empathie, für andere. Das Aufdecken des „blinden Flecks“ und die Erkenntnis, welche innere Maschine uns antreibt, kann viel im Leben verändern. Ich möchte das

Enneagramm aus der esoterischen Ecke herausholen und vom Wollsocke-Mief befreien. Es gehört nach meiner Erfahrung mitten in die Gesellschaft und zu den Menschen. ◀◀




### Zur Autorin

#### Mira Mühlenhof

Coach, Beraterin und Ausbilderin mit eigenem Unternehmen, der Key to see®-Akademie mit Standorten in Hannover und Berlin.

[www.keytosee.de](http://www.keytosee.de)

A close-up photograph of a hand placing a bright yellow paper boat on a surface of dark blue water. The boat is simple in design, with a pointed prow and a flat deck. The water shows ripples and a clear reflection of the boat and the hand. The lighting is warm, suggesting a sunset or sunrise, with a soft glow on the hand and the boat.

# DENKEN IN SYSTEMEN STATT IN SYMPTOMEN

Vom Ernst des Lebens nach dem Studium.  
Die systemische Erkundung eines Themas.



## VON HARALD HEINRICH

**E**in junger Mann, nennen wir ihn Karl, befindet sich im 6. Semester in einem Fernstudium für Kultur-Management. Karl wohnt mit seiner Freundin zusammen und arbeitet für ein Unternehmen in der Dienstleistungsbranche. Er organisiert Musik-Events und ist dabei sehr erfolgreich. Leider fehlt ihm zur Anerkennung ein adäquater Studienabschluss.

Karl hatte bereits verschiedene Studiengänge begonnen und fast vollendet, ist also ein äußerst gebildeter, beleseener und charmanter junger Mann. Er hat eine schreckliche Angst vor Mathematikprüfungen. Er schob diese Prüfungen stets ans Ende des Studiums. Und scheiterte letztlich an ihnen. In seinem Fernstudium hat er jetzt, im letzten Semester, fast alle Prüfungen bestanden. Ihm fehlt nur noch die Mathematikprüfung. Und Karl hat Angst.

Bei einer *systemischen* Denkweise betrachten wir nicht einzelne Symptome, sondern ganze Systeme. Systeme gebildet aus sozialen und abstrakten Faktoren, die eine Relevanz zum Thema oder Problem besitzen. Wir betrachten den Kontext, in dem etwas problematisch erscheint, und wollen jene Wirkzusammenhänge erfassen, die auf den ersten Blick nicht ganz offensichtlich sind.

Wie könnten wir Karl helfen, sein Problem zu bewältigen?

Als sogenannter „Problemträger“ möchte er weg von der Angst, die ihn jedes Mal befällt, wenn er nur an die Mathematikprüfung denkt. Jedenfalls sitzt er im Coaching und sagt, dass er diese Angst nicht mehr spüren will. Bisher fand er dafür erfolgreiche Strategien: die Prüfungen zeitlich ans

Ende des Studiums zu verschieben, zur Not das Studium zu wechseln und von Neuem zu beginnen. So vermied er die Angst. Und bis zu diesem Punkt, an dem er auch jetzt wieder ist, erschien das auch erfolgreich.

Welches Ziel hat Karl?

Wenn jemand eine Situation verändern will, ist es sinnvoll, nicht nur an das zu denken, wovon er wegmöchte (das tun die meisten schon). Er braucht ein Ziel oder zumindest eine Zielrichtung, wohin er gehen möchte. Dieses Ziel ist wie ein Soll-Zustand, den Menschen gerne erreichen möchten und der einen deutlichen Unterschied zu dem aktuellen Ist-Zustand macht. Wird ein Soll-Zustand nicht positiver eingeschätzt als der Ist-Zustand, dann hat die betreffende Person entweder kein Problem, an dem sie etwas verändern möchte, oder ihr fehlt noch die Richtung, in die sie gehen möchte. Zu einem Problem gehört immer auch ein Ziel, auf das man zusteuern will.

Fragen wir Karl also, was er sich statt der Angst wünscht. Seine Antwort lautet Konzentration und Leichtigkeit für die Prüfung. Dann könnte er die Mathematikprüfung und damit den Studienabschluss schaffen. Sein Ziel ist also weniger, sich mit der Angst auseinanderzusetzen, sondern die Prüfung zu bestehen. Die Angst ist lediglich ein Symptom oder Hindernis, das ihn dabei behindert. Seine bisherigen Lösungsversuche trugen wenig dazu bei, sein Ziel zu erreichen.

Was hindert Karl daran, sein Ziel zu erreichen?

Für ihn ist es nicht einfach aus dem Ist-Zustand in den Soll-Zustand zu kommen. Die Angst taucht immer wieder auf. Fragen wir Karl also, was er ▶

# Was ist der verdeckte Nutzen seines Aufschiebens?

noch braucht, um die Prüfung zu bestehen, vorausgesetzt die Angst wäre weg. Er wird nachdenklich. Er hat seit seinem Abitur (und das ist einige Jahre her) kaum noch mit Mathematikaufgaben zu tun gehabt, er befürchtet nicht ausreichend vorbereitet zu sein. Ein weiteres Hindernis auf dem Weg zu seinem Ziel ist also auch die unzureichende Vorbereitung.

Ist der Wunsch, die Prüfung zu schaffen, realistisch?

Karl reagiert auf die Frage, ob er sich zutraut bei fehlender Angst und genügend vorhergehender Vorbereitung die Prüfung zu bestehen, spontan mit einem breiten Lächeln. Ja, in der Schule haben ihm die Klausuren oft sogar Spaß gemacht, vorausgesetzt er war gut vorbereitet.

Haben wir ein Ziel oder einen Wunsch, der nicht im Bereich unserer zugetrauten Fähigkeiten, Ressourcen und Möglichkeiten liegt, z. B. wollen wir wie ein Vogel fliegen oder durch Wände gehen oder Berge versetzen, dann ist es kein echtes Ziel, da wir wissen, dass wir die Fähigkeiten dazu nicht haben. Unrealistische Ziele oder Wünsche können z. B. durch unwiederbringliche Verluste entstehen. Basiert ein Wunsch darauf, etwas unwiederbringlich Verlorengangenes wiederzubekommen, dann ist der Wunsch unrealistisch. In diesen Fällen müssen wir lernen, mit der Einschränkung gut umzugehen.

In dem Moment, wo Karl seinen Wunsch als realisierbar einschätzt, gibt er indirekt zu, dass er die Fähigkeiten besitzt die Prüfung zu bestehen. Doch vielleicht weiß er nicht genau, welche Fähigkeiten er einsetzen kann. Also: Welche eigenen Fähigkeiten hat Karl für die Zielerreichung vergessen? Auf diese Frage antwortet Karl, er

könnte seine alten Abitur-Unterlagen durcharbeiten, ein entsprechendes Seminar für die Prüfungsvorbereitung besuchen und vielleicht mit jemandem über den Ursprung seiner Angst bei Mathematikprüfungen sprechen.

Was ist der verdeckte Gewinn oder Nutzen, den sich Karl durch sein Verharren im „Problem“ verschafft?

Die Frage stößt bei Karl auf Unverständnis. Natürlich hat er keinen Nutzen davon, die Abschlussprüfung nicht zu bestehen. Doch als ich ihn frage, was sich mit einer Abschlussprüfung ändern würde, gesteht er, dass dann der Ernst des Lebens beginnen würde. Seine Freundin wünscht sich Kinder. Die Vereinbarung sei, Kinder erst nach Abschluss des Studiums zu bekommen, es erst nach seinem „richtigen“ Einstieg ins Berufsleben mit einem gut bezahlten Job anzugehen.

Welche Aufgabe erwartet Karl nach bestandem Abschluss?

Karl wünscht sich nach seinem Studienabschluss einen gut bezahlten Job im gleichen Bereich, in dem er jetzt arbeitet. Er vermutet jedoch, dass eine entsprechende Position nur in einer anderen Stadt verfügbar ist und dementsprechend ein Umzug anstehen würde. Die Aufgabe diesen Job zu suchen, ist für ihn nicht ganz angenehm.

Waren Sie schon einmal in einer Situation, wo Sie A nicht getan haben, weil Sie wussten, nachdem Sie A getan haben, wird von Ihnen erwartet, dass Sie auch B tun? Da Sie B nicht tun wollten oder konnten, haben Sie auch auf A verzichtet.

Welche möglichen negativen Situationen können für Karl nach der Zielerreichung auftreten?

Karl reagiert auf diese Frage mit Unbehagen. Ein Umzug in eine andere

Stadt käme nur infrage, wenn seine Freundin in dieser Stadt ebenfalls einen Job findet. Die Alternative wäre eine „Fernbeziehung“ mit Wochenendbesuchen, was wiederum kein optimaler Zustand bezüglich baldigen Kinderwunsches ist.

Gibt es jemand, dem Karl unähnlicher oder ähnlicher im Verhalten oder in seinen Werten würde, wenn er sein Ziel erreicht hat? Karl antwortet auf diese Frage, dass auch sein Vater früher für die Familie sein Studium zugunsten eines mittelprächtigen Arbeitsplatzes in der Nähe der Familie aufgegeben hatte. Und seine Mutter besitzt zurzeit trotz einer hervorragenden Ausbildung keinen adäquaten Job.

Manchmal gibt es abhängig von der Person und dem Thema auch weitere individuelle Aspekte. Um diese weiteren Elemente zu identifizieren, hilft die einfache Frage: „Was habe ich Sie noch nicht gefragt oder was wäre noch wichtig zur Beschreibung des Problems zu ergänzen?“

Karl antwortet auf diese Frage, dass er gern auch neue Muster in sein Leben bringen möchte.

## Die Lösung

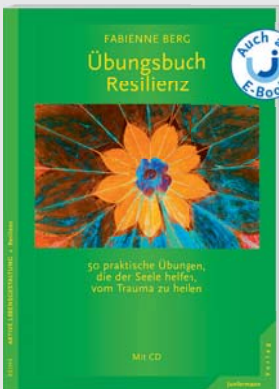
Die bisher gestellten Fragen sind typische Fragen, wie sie in der systemischen Methodik angewendet werden.<sup>1</sup> Sie führen dazu, dass alle zum Thema gehörigen relevanten Aspekte zusammen ein System bilden, in dem die Elemente sich gegenseitig beeinflussen. Es reicht oft, eines der Elemente zu verändern oder einen Impuls zur Veränderung zu geben, so verändert sich das gesamte System.

Karl gewinnt durch diese Vorgehensweise neue Erkenntnisse:

- Sein Ziel ist nicht Lösungen zu suchen, die ihn „weg von der Angst“ bringen, sondern die Abschlussprüfung mit Leichtigkeit und Konzentration zu schaffen.

<sup>1</sup> Siehe auch „Systemisches Projektmanagement“, Carl Hanser Verlag, München 2015.

128 S., kart. • € 16,90 • ISBN 978-3-95571-005-7



### Fabienne Berg Übungsbuch Resilienz Mit CD

Warum schaffen es einige Menschen, selbst mit schlimmsten traumatischen Erfahrungen fertig zu werden, während andere daran zerbrechen? Nach dem

Konzept der Resilienz helfen die innere Einstellung und praktische psychische Fähigkeiten dabei, Krisen zu überstehen und an ihnen zu wachsen. In diesem Buch hat die Autorin 50 praktische Übungen zusammengestellt, die traumatisierten Menschen helfen, ihre Widerstandsfähigkeit zu stärken.

Bestellen Sie dieses und weitere Bücher versandkostenfrei unter [www.junfermann.de](http://www.junfermann.de)



### Dr. phil. Petra Dannemeyer Ralf Dannemeyer (lic. rer. publ.)

NLP LEHRTRAINER, LEHRCOACHS (DVNLP, ECA)

#### Unsere Schwerpunkte:

Alle NLP-Ausbildungen (DVNLP) • Coaching • Residential Coaching in Griechenland • systemische Team- & Organisationsentwicklung  
 • Ausbildung zum Lerncoach • NLP für Lehrer/innen

#### Unser Team:

- Therapie, Gesundheit, Pädagogik: Petra Dannemeyer
- Business & Organisation: Ralf Dannemeyer
- Sport-Mentaltraining: Marcus Riese (Master Coach, DVNLP)
- Kunsttherapie, Impro, Pädagogik: Katja Czech (Master Coach, DVNLP, Dipl.-Kunsttherapeutin)



**perspektiven**  
 Institut für Mentaltraining

Ludwig-Feuerbach-Str. 7 b • D-99425 Weimar • Tel. 03643 - 4989955 • Fax 03643 - 4989956  
 • E-Mail: [info@nlp-perspektiven.net](mailto:info@nlp-perspektiven.net) • [www.nlp-perspektiven.de](http://www.nlp-perspektiven.de)

- Ein Hindernis für sein Ziel ist die auftretende Angst bei dem Gedanken an eine Mathematikprüfung. Hierfür kann er sich selbst Gedanken über den Ursprung dieser Angst machen oder eine professionelle Hilfe in Betracht ziehen.
- Das andere Hindernis, seine unzureichende inhaltliche Vorbereitung, kann er durch zeitiges Durcharbeiten von entsprechenden Unterlagen und den Besuch eines Seminars speziell für die Prüfungsinhalte überwinden.
- Karl merkt an seiner eigenen Reaktion bei dem Gedanken an eine „Fernbeziehung“, dass nicht nur seine Freundin, sondern auch er sich Kinder wünscht. Er ist bereit nach dem Studienabschluss einen Teil seiner Freiheit, beliebig über seine Zeit zu verfügen, aufzugeben.
- Die Aufgabe der Jobsuche erweckt in Karl unangenehme Gefühle. Er beschließt, sich damit nach Ab-

schluss des Studiums zu beschäftigen und jetzt alle Energie für die Prüfung zu verwenden.

- Das Opfer seines Vaters, der sein Studium für die Familie aufgab und damit zu einem sorgenfreien Leben der Familie beitrug, kann er mit Dank annehmen und es gleichzeitig als Motivationsfaktor für sich umwandeln. Und zwar, um selbst auf seine Art für seine zukünftige Familie eine gute Basis zu legen. Die Situation seiner Mutter kann er durch ein Verharren ohne Abschluss nicht verbessern. Jedoch weiß er genau, wie sehr sie sich über seinen Erfolg freuen würde.

Für viele Personen ist diese Vorgehensweise ausreichend und die gewonnenen Erkenntnisse können ab sofort umgesetzt werden. Andere möchten gern durch eine systemische Beraterin oder einen systemischen Coach unterstützt werden, wieder andere suchen

ihre Erkenntnisse mithilfe einer systemischen Aufstellung zu erweitern. Die Vorgehensweise ist ein äußerst geeignetes Werkzeug, um die für die Fragestellung relevanten Faktoren zu ermitteln und aus dem Bewusstsein ausgeblendete Themen nachhaltig zu erfassen. ◀◀

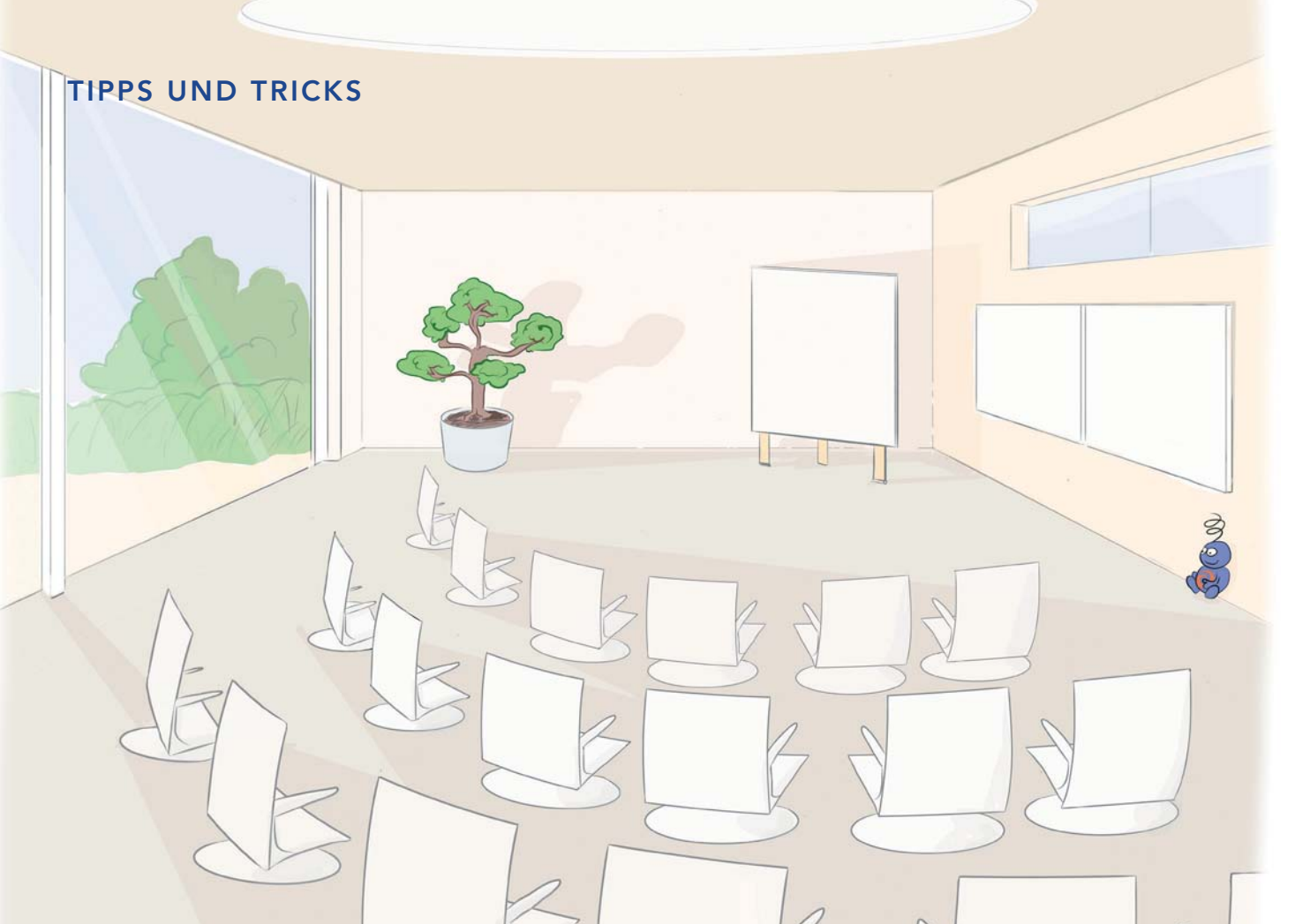


#### Zum Autor

##### Harald Heinrich

Senior Projektmanager (IPMA), systemischer Berater (SySt), NLP-Trainer (DVNLP) und Gesundheitscoach (IPEG). Autor des Buches „Systemisches Projektmanagement – Grundlagen, Umsetzung, Erfolgskriterien“ (Hanser, 2015).

[www.harald-heinrich.de](http://www.harald-heinrich.de)



# RÄUME, DIE FROH MACHEN

... und zwar Teilnehmer und Trainer gleichermaßen.  
Anker für eine inspirierende Lernkulisse.

VON **PETRA** UND  
**RALF DANNEMEYER**

**D**ie Klimaanlage bläst kalte Luft auf die Köpfe. Die Neonröhren tauchen die wirren Grünmuster des Teppichs in grelles Licht. Die Wand zieren Linolschnitte von depressiv dreinschauenden Gesichtern. Die Stühle sind fleckig und schaden der Wirbelsäule.

15 Teilnehmer eines dreitägigen Kommunikationstrainings treffen kurz vor neun Uhr im Seminarraum eines

Vier-Sterne-Hotels in Hamburg ein. Bevorzugte Lage zwischen Hafen, Michel und Planten und Blumen. Für eine Tagespauschale von 69 Euro pro Person bekommen wir: geschmacklose Raumgestaltung, minderwertiges Seminarequipment mit altertümlichen, zerstochnen Pinnwänden und wankenden Flipcharts, einen unvollständig bestückten Moderatorenkoffler. Es mangelt an Tageslicht, die Luft

riecht schlecht. Eine Katastrophe für jede Trainerin und jeden Trainer, vor allem, wenn sie wissen, wie „Raumanker“ wirken. Auch im schlechten Sinne.

## Sehen, hören, fühlen

Dabei kann der Raum zum pädagogischen Assistenten werden. Räumliche Elemente können optimal als

# Das Unbewusste wird Verbündeter des Lernprozesses.

lernfördernde Anker funktionieren. Bestimmte Plätze, der Wandschmuck aus Bildern, Kunstobjekten oder Sinsprüchen, die Funktionalität, Schönheit und Anordnung des Mobiliars, Musik, Geruch, Farben, Licht und Belüftung wirken zusammen als „Lernkulissee“ für eine methodisch fein abgestimmte Seminar-dramaturgie. Im NLP sprechen wir mithilfe räumlicher Anker das Unbewusste an und machen es zum Verbündeten des Lern- und Veränderungsprozesses.

Deshalb führen wir auf unseren Reisen durch die Seminarhotels Deutschlands immer Requisiten-Kisten mit uns. Gefüllt mit Ankern für Leichtigkeit, Erwartung, Spannung und frohes Lernen. Damit haben wir noch viel retten können. Eine Vase für Blumen gehört dazu. Stofftiere, wie der Frosch, der sich zum Prinzen wandelt, der Rabe, der den Überblick behält oder die Ente, die bei jedem Problem losgackert. Utensilien wie Seile (für die Timeline!), Hüte („Rollen“), Jonglierbälle, -tücher und -keulen zum Muntermachen, Klangschalen für die innere Sammlung.

Auf Dauer strengt es an, hässliche Löcher in Seminarparadiese zu verwandeln. Deshalb unterstützen wir unsere Auftraggeber schon im Vorfeld bei Auswahl und Buchung der Räumlichkeiten. So können wir die Budget-

Vorstellungen des Kunden und unsere Ansprüche an die Qualität gut ausbalancieren.

## Ist der Raum groß genug?

Sechs bis acht Quadratmeter pro Teilnehmer sind angemessen. Zusätzlich braucht der Trainer genug Aktionsraum, um seine Botschaften körpersprachlich unterstützen sowie Pinnwände und Flipcharts leicht verschieben und neu ordnen zu können. Methoden wie die Disney-Kreativitätsstrategie, der Einsatz kunst-, bewegungs- oder theaterpädagogischer Elemente und Strategie-Arbeit auf der Timeline sind an Raumanker gebunden und ohne ausreichend Platz undenkbar.

Was sehen, hören und fühlen die Teilnehmer? Können die Teilnehmerinnen aus dem Fenster schauen, und wie ansprechend ist das, was sie da sehen? Lassen sich Seminareinheiten ohne großen Aufwand nach draußen verlagern, etwa für die Einbeziehung von Naturelementen?

Wie ist der Raum beleuchtet, wie riecht er, welche Gefühle vermittelt die gesamte Gestaltung des Lernumfeldes und der Pausenbereiche? Stören Geräusche, etwa von der Straße oder vom Parkplatz, aus dem Seminarraum nebenan, vom Flur oder von der

Kegelbahn eine Etage tiefer? Sind die Stühle ergonomisch geformt, leicht zu bewegen und die Polster sauber?

## Farben, Bilder, Wandschmuck

Beruhigend und konzentrationsfördernd ist eine Farbgestaltung, die von unten nach oben heller wird.

Der Wandschmuck sollte entweder eine Information transportieren oder eine positive Emotion auslösen.

Erfüllt er keinen dieser

Zwecke: weg damit!

Nützlichere Raumanker sind ohnehin die von Teilnehmern und Trainern in jeder Seminareinheit mittels Flipchart, Pinnwand, bunten Karten und Stiften erstellten Präsentationen. Damit dekorieren wir jeden Raum neu. Zudem enthält unsere Requiitenkiste viele mit Sinsprüchen unterlegte Bilder: Sonnenuntergang am Meer, Klatschmohn im Wind, eine Möwe über dem Canale Grande, ausgelassen spielende Kinder – darunter die Herzensweisheiten Charly Chaplins („als ich mich selbst zu lieben begann“) und motivierende businessorientierte Zitate.

Die Teilnehmer schauen sich die Objekte in den Pausen aufmerksam an, sie erinnern sich an Lerninhalte, notieren Sinsprüche, diskutieren ihre neuen Erkenntnisse. Das ist die Wirkung, die wir anstreben. ▶



# Gute-Laune-Raumanker: Ihr Publikum grinst schon, wenn Sie auf dem Weg dorthin sind.

### Der Gute-Laune-Raumanker

Spaß und Leichtigkeit sind wichtige Rapportverstärker und Botenstoffe für Lerninhalte. Testen Sie einmal eine alte NLP-Strategie und ankern Sie Plätze im Raum. Das Geheimnis dabei ist, wiederkehrende Botschaften im Seminar ritualisiert immer vom gleichen Ort aus zu senden:

- Der **Aufmerksamkeitsplatz**. An dem Ort, an dem auch der Flipchart steht, vermitteln Sie stets Lerninhalte (Vortrag).
- Der **Diskussionsplatz**. Für Lehrgespräch, Diskussion und Reflexion wechseln Sie den Ort.
- Der **Gute-Laune-Raumanker**. Auf diesem Platz erzählen Sie lustige Geschichten, Witze und geben Rätsel auf. Bevor Sie zum Gute-Laune-Platz gehen, beenden Sie Ihren Satz, schweigen ein Weilchen, lächeln schelmisch und machen mimisch irgendetwas Amüsantes. Dann gehen Sie zum Gute-Laune-Platz, schweigen wieder einige Sekunden – und sprechen. So können Sie diesen Raumanker in kurzer Zeit stabil installieren. Mit der Folge, dass Ihr Publikum schon grinst, wenn Sie sich nur auf den Weg machen. ◀◀

### Mit den „3 Positionen“ den Seminarraum erkunden

Wir haben eine Strategie entwickelt, mit der wir die Qualität von Seminarräumen testen.

Und so gehen wir vor:

Ralf geht von unseren Bedürfnissen aus und schaut mit den Augen der Trainer, die hier arbeiten werden. Petra assoziiert sich in die Gedankenwelt eines kritischen Teilnehmers und sieht, hört und fühlt wie dieser. Wir notieren unsere Ergebnisse, verlassen den Ort und tauschen uns aus.

Danach betrachten wir den Raum mit den Augen eines unserer pädagogischen oder philosophischen Vorbilder.

Wenn Sie diese NLP-Methode – die „3 Positionen“ – allein anwenden möchten, gehen Sie so vor:

1. Nehmen Sie alles im Raum wahr. Was davon wirkt auf Sie lernfördernd, was nicht? Was erfreut Sie, erheitert Sie oder regt Sie an? Was löst in Ihnen negative Gefühle aus? Beantworten Sie diese Fragen zunächst aus Ihrer persönlichen Sicht.
2. Nehmen Sie danach bewusst die Position eines Teilnehmers ein und erkunden Sie, wie der das erlebt.
3. Versetzen Sie sich schließlich in eine dritte Person, die offen für Lern- und Veränderungsprozesse ist, zum Beispiel ein Kollege oder eines Ihrer Vorbilder in Ihrem Kompetenzfeld.

Wichtig ist, dass Sie wirklich in die Welt der anderen einsteigen, sich assoziieren, das heißt: so gut wie möglich denken und fühlen wie die Menschen in der jeweiligen Position. Schließlich fassen Sie die Ergebnisse zusammen: Was wollen Sie verändern?



Die Autoren  
**Dr. Petra  
Dannemeyer** und  
**Ralf Dannemeyer**  
sind Lehrtrainer  
und Lehrcoaches

(DVNLP, ECA) in Weimar und Ammoudia  
(Griechenland) mit eigenem Unternehmen:  
perspektiven-Institut für Mentaltraining.  
[www.nlp-perspektiven.de](http://www.nlp-perspektiven.de)

# AUCH SCHWEIGEN BEWIRKT RESPEKT

Einstiegsspiele, Impro-Formate für die Wahrnehmung, für den Zustand und das Pacing.

VON EVI ANDERSON-KRUG

**S**tell dir vor, du bist nach dem Mittagessen etwas träge und läufst mit anderen Menschen kreuz und quer durch einen Raum. Plötzlich ruft einer deinen Namen und wirft dir einen roten Ball zu. Schlagartig musst du reagieren und ihn fangen. Kurz danach hörst du erneut deinen Namen und ein gelber Ball fliegt auf dich zu. Spätestens jetzt bist du hellwach und deine Wahrnehmung geschärft. Es wird höchste Zeit, sich nach einer Person umzusehen, die gerade die Hände frei hat, damit du mindestens einen Ball wieder loswerden kannst, bevor vielleicht ein blauer angefliegen kommt.

Ich liebe dieses klassische Muntermach-Spiel. Mit viel Spaß und Gelächter steigert es die Aufmerksamkeit für unsere Umgebung. Die Impulse erreichen uns visuell, auditiv und kinästhetisch. Gleichzeitig können wir das Kommunikationsangebot unserer Mitspieler buchstäblich aufgreifen und annehmen. Ich nutze es gern am Anfang einer Ausbildung und es bietet sich auch als Pausenspiel an, wenn die Aufmerksamkeit gesunken ist.

Zum NLP-Einstieg gehört natürlich Pacing, was viele Teilnehmer schon kennen und deshalb zu beherrschen glauben. Wenn auch noch der Rapport mit einem sympathischen Gesprächspartner auf Anhieb klappt, scheint es nicht notwendig, diese Basics zu üben. Aus diesem Grund fordere ich die Gruppe gern etwas heraus und lasse sie in ungewohnte Rollen schlüpfen.

Impro-Spieler müssen blitzschnell Charaktere entwickeln und unterschiedliche Typen etablieren. Anfänger neigen dann meist dazu, sich selbst zu spielen, mit derselben Körperhaltung, Stimm(ungs)lage, Emotion. Eine simple Möglichkeit, um eine Figur zu spielen, funktioniert über Bewegungsmuster, die gezielt übertrieben werden. Ich bitte die Teilnehmer: „Geht durch den Raum. Entweder schnell oder extrem langsam.“ Ich lasse die Gruppe erst einige Momente herumlaufen, bevor der nächste Impuls



„Freeze!“ Standbild im Impro-Theater. Zeichnung: E. Anderson-Krug

kommt. „Jetzt entweder exakt geradeaus oder in Schlangenlinien.“ Und schließlich „aufrecht oder gebückt“. Wenn alle Muster einmal durchprobiert wurden, darf jeder als Steigerung zwei Versionen miteinander kombinieren, z. B. „schnell und geradlinig“ oder „aufrecht und langsam“. Spätestens hier gibt es eine Vielfalt an Figuren und großes Gelächter, wenn man einander ausweichen muss. Soweit eine typische Impro-Übung.

Die NLP-Variante lautet: „Versucht, mit jemanden ins Gespräch zu kommen, während ihr so unterwegs seid.“ Das kann so nicht klappen und schließlich passen sich die Gesprächspartner einander an. Wenn ich dies mit einer Practitioner-Gruppe durchführe, kommt meist als Feedback: „Mir ist viel klarer geworden, was Pacing wirklich bedeutet“. Gleichzeitig erleben die Teilnehmer dabei verschiedene mentale Zustände (States), ohne dass ich das ausdrücklich erwähne. Und sie üben sich darin. Manche Teilnehmer tun sich schwer, eigene Emotionen wahrzunehmen oder zu benennen. Sie fühlen sich generell „super“, auch wenn ihre Körpersprache etwas anderes zeigt. Über den Umweg einer Impro-Figur fällt es ihnen leichter zu sagen, „in dieser Rolle habe ich mich großartig bzw. unwichtig gefühlt“. Spielerisch und quasi nebenbei wird so die Wahrnehmung für eigene Empfindungen erhöht.

Ein Klassiker des Improtheaters ist „Freeze“. Zwei Akteure beginnen die Szene an einem beliebigen Schauplatz, z. B. einem Bahnhof. Sie spielen spontan und mit möglichst ausdrucksstarker Mimik und Gestik. An einer besonders markanten Stelle, etwa nach einem Gag oder bei außergewöhnlicher Körperhaltung, rufe ich „Freeze!“ und die beiden erstarren, „frieren“ buchstäblich in ihrer Szene ein. Ein Standbild entsteht. Ein dritter Spieler betritt die Bühne, entscheidet sich blitzschnell für

# Sobald sich Menschen treffen, wird nonverbal unbewusst der Status „verhandelt“.

eine der beiden Figuren, die er mit einem Antippen aus der Szene entlässt, und stellt oder legt sich genauso hin. Während die abgelöste Person die Bühne verlässt, fühlt sich der neue Akteur kurz in die Körperhaltung ein und startet mit einer völlig neuen Szene, an einem anderen Schauplatz. Solange, bis ich erneut „Freeze“ rufe und ein anderer ausgewechselt wird.

Jede Szene dauert nur wenige Augenblicke. Der Reiz besteht darin, die Pose zu übernehmen und aus dieser Haltung heraus eine Figur zu spielen. In einer Ausbildungsgruppe gibt es natürlich immer Teilnehmer, die sich nicht trauen. Das akzeptiere ich und nutze folgende Variante: Wer einen Impuls hat, ruft „Freeze“ und springt in die Szene. Irgendwann wagen es dann auch die Schüchternen, wenn sie sehen, dass es unglaublich viel Spaß macht und sich niemand blamieren kann. Dieses Spiel führe ich an einem der ersten Ausbildungswochenenden ein, meist beim Thema „Statemanagement“. Es lässt sich später mit anderen Inhalten (z. B. Satir-Kategorien) erweitern.

Für viele Teilnehmer ist es eine spannende Erfahrung, dass die Körperhaltung, die sie mit einer Rolle übernommen haben, auch ganz eigene Empfindungen ausgelöst hat. Angenehme und auch unangenehme. Manchmal ist es ein erster Vorgeschmack darauf, wie man gern sein möchte.

Deutlich gesteigert wird dies bei der Begegnung von Hoch- und Tiefstatus. Sobald sich Menschen treffen, wird nonverbal und unbewusst der Status „verhandelt“. In Sekunden wird definiert, wer höher und wer niedriger ist. Dieses Gefälle ist beim Impro gewollt, gibt einer Szene Pep und wird deshalb übertrieben gespielt. Ein Mensch im Hochstatus zeichnet sich aus durch aufrechte Haltung, Blickkontakt, wenige und ruhige Bewegungen, Schweigen oder nur ausgewählte Worte. Er dominiert. Jemand im Tiefstatus ist eher geduckt, macht schnelle Bewegungen, redet viel, mit der Tendenz, sich zu rechtfertigen, fasst sich selbst an den Körper, ins Gesicht, vermeidet Blickkontakt. Für so manchen Teilnehmer ist es eine enorme Erfahrung machtvoll zu sein, nur durch aufrechte Körperhaltung, schweigend umherblickend. Ein echtes Aha-Erlebnis.

Wenn ich einer Gruppe diese Erfahrung ermöglichen will, bekommt die Hälfte der Teilnehmer konkrete Hinweise

für Hochstatus (siehe oben), die andere Hälfte entsprechend Hinweise für den Tiefstatus. Zunächst bewegen sich beide Gruppen in getrennten Bereichen des Raumes, der Hochstatus umher schreitend, der Tiefstatus verschüchtert. Nach einiger Zeit werden die Rollen getauscht. Tief darf nun hoch sein und umgekehrt. Als Variante bietet sich an, gegenseitig in Kontakt zu kommen. Nach Abschluss der Übung frage ich generell, welche Rolle angenehmer war. Meist lacht an dieser Stelle die ganze Gruppe. Der extreme Tiefstatus ist kaum zu ertragen und durchzuhalten. Dennoch erkennt so mancher, wie oft er sich so im Alltag verhält, wenn auch nicht so extrem.

Die Statusübung bietet in der Master-Ausbildung u. a. Erkenntnisse über nonverbale Signale, die wir aussenden. Eine Teilnehmerin, die in ihrer Firma ab und zu Projekte vorstellen muss, berichtete: „Ich dachte, ich wirke kompetent, wenn ich zu jeder Bemerkung eine passende Antwort habe. Jetzt schweige ich manchmal nur, schaue mein Gegenüber an, und erfahre seitdem mehr Respekt.“ ◀◀



Zur Autorin

**Evi Anderson-Krug**

Lehrtrainerin und Master-Coach (DVNLP), leitet das Landsiedel-Institut in Augsburg und bietet „Train the Trainer“-Impro-Seminare an.  
[www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-in-augsburg.html](http://www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-in-augsburg.html)



# VOM TEIL ZUM GANZEN

Menschengerecht oder hirngerecht?  
Vorsicht vor der „Verhexung des  
Verstandes durch die Sprache“.

VON FRANZ K. HÜTTER

Was wird Ihr Mund wohl essen, wenn Ihre Beine Sie das nächste Mal ins Restaurant tragen? Wenn Ihnen diese Frage seltsam vorkommt, dann vermutlich aus diesem Grund: Sie betrachten sich selbst, den gesamten Menschen, der Sie sind, als Akteur dieser Handlungen. Und nicht etwa einzelne Körperteile, die dafür notwendig sind. Während das Stilmittel des anatomischen *pars pro toto* („Mein Herz sehnt sich nach dir“) weitgehend dem literarischen Sprachgebrauch vorbehalten bleibt, hat es das Gehirn als einziger Körperteil „geschafft“, in wörtlich gemeinter Rede regelmäßig stellvertretend für den ganzen Menschen zu stehen.

Journalisten, Trainer, Vortragsredner und vor allem Neurowissenschaftler sprechen ganz selbstverständlich davon, dass das Gehirn – oder bestimmte Hirnteile wie der Hippocampus und das limbische System – lernen und denken, Erfahrungen machen und Schlüsse ziehen, fühlen, entscheiden und Pläne schmieden. Ganz so, als wären sie alleine schon eine vollwertige Person.

Bennett und Hacker<sup>1</sup> (2003) bezeichnen solche Verwechslungen von Hirnen und Hirnteilen mit dem ganzen Menschen in ihrem Grundlagenwerk *Philosophical Foundations of Neuroscience* als „mereologische Fehlschlüsse“ (griechisch μέρος = der Teil). Sie geben ihnen damit ein Gewicht, das schwerer wiegt als eine gelegentliche sprachliche Nachlässigkeit: als systematische, logisch-begriffliche Fehler. Sie unterlaufen wohl jedem einmal, der öfter über das Gehirn spricht und schreibt, mich eingeschlossen. Wie ernst sollen wir sie nehmen? Droht – mit Wittgenstein – vielleicht eine „Verhexung des Verstandes durch die Sprache“<sup>2</sup>? Lohnt es sich auch für uns als Anwender, in Seminaren, Vorträgen und Vorlesungen genauer auf unseren Sprachgebrauch zu achten?

Eine wachsende Gemeinschaft kritischer Neurowissenschaftler – unter ihnen die vierzehn Unterzeichner des



*Memorandums Reflexive Neurowissenschaft* (2014)<sup>3</sup> den Arzt und Psychologen Felix Tretter – meinen: Ja, es lohnt sich. Der unreflektierte Sprachgebrauch trage zur Verbreitung eines biologischen Reduktionismus bei, der nicht nur wissenschaftlich unangemessen sei, sondern auch als Menschenbild nicht taue. „Letztlich ist die Reduktion des Menschen und all seiner intellektuellen und kulturellen Leistungen auf sein Gehirn als ‚neues Menschenbild‘ völlig unzureichend“, konstatieren sie in deutlicher Abgrenzung zu dem zehn Jahre zuvor erschienenen *Manifest* führender Hirnforscher (2004)<sup>4</sup>, das eine Umwälzung des Menschenbildes durch die Neurowissenschaften prophezeit hatte. „In diesem einseitigen Raster“, so die Autoren um Tretter weiter, „ist der Mensch als Subjekt und Person in seiner Vielschichtigkeit nicht mehr zu fassen. Es ist immer die ganze Person, die etwas wahrnimmt, überlegt, entscheidet, sich erinnert usw., und nicht ein Neuron oder ein Cluster von Molekülen.“ Es gibt etliche Beispiele für publikumswirksame Titel bekannter Forscher, die das Gehirn sprachlogisch an die Stelle des Menschen setzen und damit das Menschenbild in einer breiten Öffentlichkeit auch ein Stück weit mitprägen. Dazu zählt das 2014 erschienene Buch *Wie das Gehirn die Seele macht* von Gerhard Roth und Nicole Strüber oder der Sendungstitel *Sie sind Ihr Gehirn* in der einflussreichen *br-alpha* Sendereihe *Geist und Gehirn* mit Manfred Spitzer. Hier argumentiert Spitzer, eine ▶

1 Bennett, M. R.; Hacker, P. M. S.: *Philosophical Foundations of Neuroscience*. Malden, MA: Blackwell Publishing 2003.

2 Siehe auch: Wolf, C.: *Forscher beim Wort-TÜV*. In: *Gehirn und Geist*, Heft 5/2015, S. 58.

3 <http://www.psychologie-heute.de/home/lesenswert/memorandum-reflexive-neurowissenschaft/>

4 <http://www.spektrum.de/thema/das-manifest/852357>

# Es ist stets die ganze Person, die entscheidet, nicht ein Neuron oder ein Cluster von Molekülen.

(zumindest als Gedankenexperiment mögliche) Gehirntransplantation sei die einzige Form von Organtransplantation, bei der wir lieber der Spender als der Empfänger wären. Schließlich würden wir mit unserem Gehirn unsere Erfahrungen und unsere Persönlichkeit in einen neuen Körper mitnehmen.<sup>5</sup>

Die jüngsten Befunde der Embodiment-Forschung weisen in eine völlig andere Richtung. Wir haben guten Grund zu der Annahme, dass Zustandsinformationen aus allen Teilen des menschlichen Körpers, insbesondere aus der Muskulatur und den Eingeweiden, mit den Nervennetzwerken des Gehirns aufs Engste rückgekoppelt sind. Damit wird es sehr wahrscheinlich, dass Erinnerungen, Gedanken oder Gefühle nur durch die Konvergenz von Informationen aus der kompletten Physis des Menschen möglich sind.

Ein weiterer produktiver Forschungszweig der Neurowissenschaften beschäftigt sich mit der Verarbeitung sozialer Interaktionen im Gehirn. Hierzu gehören Studien zur spiegelneuralen Aktivierung durch gemeinsam erlebte Emotionen<sup>6</sup> oder zu den neuronalen und endokrinen Korrelaten des Mitgefühls<sup>7</sup>. Diese Studien zeigen eindrücklich die neuroplastische Kraft des Zusammenseins mit anderen Menschen, durch die wir – mit Martin Buber gesprochen – am Du zum Ich werden. Dies ist freilich an das auf den ganzen Menschen bezogene, teilnehmende Miterleben gebunden und wird durch eine Reduktion des Gegenübers auf anzusteuernde anatomische Teile oder neuronale Netzwerke aller Wahrscheinlichkeit nach eher erschwert. Vielleicht mögen wir uns von Fall zu Fall zwischen unterschiedlichen Paradigmen entscheiden: einem eher mechanistischen, das den Menschen als komplexes Gefüge von prinzipiell handhabbaren Prozessen sieht, und einem eher humanistischen, das den Menschen als unteilbar erlebt. Eine solche Wiederentdeckung des „In-dividuums“ könnte zur Folge haben, dass aus gehirngerechten Seminaren, Coachings und Führungsmodellen menschengerechte werden. ◀◀



**Zum Autor**

**Franz Korbinian Hütter**

Dozent, Autor, Lehr-Trainer und Master-Coach, spezialisiert auf Wissenschaftstransfer in die Praxis.

[www.brain-hr.com](http://www.brain-hr.com)

5 <http://www.br.de/fernsehen/ard-alpha/sendungen/geist-und-gehirn/geist-und-gehirn-manfred-spitzer-gehirnforschung208.html>

6 Nummenmaa, Lauri; Glerean, Enrico; Viinikainen, Mikko; Jääskeläinen, Iiro P.; Hari, Riitta; Sams, Mikko: Emotions promote social interaction by synchronizing brain activity across individuals. In: Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, 2012.

7 <http://www.compassion-training.org/?lang=de>



# FOLIE, DU BIST NICHT ALLEIN!

Ein Chart braucht nicht „alleinverständlich“ zu sein.  
Und: weg mit dem Fliegendreck!

VON GERT SCHILLING

In den (fast) vergangenen Tagen des Overheadprojektors sprach man von der „Folienschleuder“, wenn in einem 20-minütigen Vortrag ein dicker Stapel Folien gezeigt wurde. Und ab fünf Folien pro Minute fühlten sich Zuschauer doch eher in einem Film als in einem Vortrag. Im Zeitalter von Laptop, Beamer und PowerPoint wird die Schlacht durch den neuen „elektronischen“ Beschuss zuweilen noch rigoroser geführt.

Die Technik lädt dazu ein. Die Excel-Tabelle lässt sich problemlos importieren. Das in Word getippte Redemanuskript findet mit einem Mausklick auszugsweise in die PowerPoint-Präsentation. Irgendwie müssen die 2500 Cliparts aus der Datenbank ja Verwendung finden. Schnell sind fünfzig Charts generiert. So einfach. Und alle, alle sind sie langweilig! So wie niemand monotone, pointenfreie Redebeiträge hören will, schaut sich

auch keiner gern die Reihe gleichartiger Textcharts an.

Zuweilen beobachte ich dies bei Referenten: Die Folien sind so gestaltet, als würden der Referent und seine Charts kurz vor der Trennung stehen und die Charts müssten alleine losziehen, um die Präsentation durchzuführen. So schnell lassen wir unsere Folien nicht im Stich!

Die Charts sind Unterstützung, Ergänzung und Verstärkung dessen, ▶

# Der Botschaftsträger ist der Referent. Nicht das Chart.

was wir sagen, und kein Ersatz dafür. Wir stellen uns ja auch nicht mit den Worten neben die Projektion: „Ich schweige jetzt einen Moment, damit Sie die Folie in Ruhe anschauen können. Wenn Sie mit Lesen fertig sind, zeige ich Ihnen das nächste Chart.“ Und doch kommen immer wieder Referenten mit ausformulierten Textcharts zur Präsentation, um sie in einer Art von betreutem Vorlesen darzubieten.

Ihre Präsentation sollte zwar im höchsten Maße verständlich, Ihre Folien müssen aber nicht „selbst erklärend“ sein. Sie begleiten Ihre Folien auf die Vortragsreise. Auf die Darstellung von Details können Sie verzichten. Stichworte, Bilder, Symbole oder Zeichen reichen als Visualisierung aus und erhalten von Ihnen eine zusätzliche Erläuterung.



Abb. 1: Chart mit Text

Dieses Chart ist zu ausführlich. Was sollte der Referent dazu noch sagen? Dass es um eine Untersuchung der Aufmerksamkeit geht, die Daten gemittelt sind? Steht doch alles schon auf der Folie. Die Texte sind daher nicht notwendig. Weg damit! Und schon sieht das Chart viel übersichtlicher aus. Der Referent kann dann

erläutern: Was ist dargestellt? Was ist die Aussage und was Schlussfolgerung?



Abb. 2: Chart ohne Text

Es finden sich zuweilen Elemente auf Folien, meist in 9 Punkt Schriftgröße, die ich als Fliegendreck bezeichne. Diese Angaben sind so klein, dass die Teilnehmer sie nicht mehr lesen können: die Themenreihe, die Foliennummer, das Speicherdatum und, als Gipfel, der Speicherort der Datei auf der Festplatte. Kleine schwarze oder gräuliche, unleserliche Striche oder Punkte; eine Fliege hat sich da niedergelassen. Nicht besser wird das Ganze in 12 Punkt Schriftgröße. Reduzieren Sie die Informationen. Das schafft Platz für große Schrift und für das wirklich Wichtige.



Abb. 3: Chart mit Fliegendreck



Abb. 4: Was soll denn das? Weg mit dem Fliegendreck!

Folgen Sie dieser Regel: Alles, was Sie visualisieren, möchte auch erläutert werden. Werfen Sie Texte und Bilder, zu denen Sie während des Vortrages nichts sagen werden, aus Ihrem Chart heraus. Ist eine Info für das Verständnis unwichtig, hat sie auf der Folie nichts zu suchen. Sie als Referent haben die Aufgabe das Wesentliche Ihrer Präsentation herauszuarbeiten. Visualisieren Sie gezielt und wirkungsvoll. Lassen Sie sich als Referent nicht von Ihren Charts ersetzen. Sie sind der Botschaftsträger, und so soll es auch bleiben. <<



**Zum Autor**

**Gert Schilling**

Trainer, Buchautor und Verleger für praxisnahe Literatur zur beruflichen Weiterbildung. Einmal im Jahr veranstaltet er den Trainer|Kongress|Berlin. [www.gert-schilling.de](http://www.gert-schilling.de)



# Die Ausbildung zum wingwave-Coach 2015 / 2016

## wingwave®-Trainings für Coaches, Trainer, Psychotherapeuten, Ärzte – BASISAUSBILDUNG –

Preis: 1.450,- Euro zzgl. MwSt. Im Preis enthalten sind bereits die Teilnahme am wingwave-Service für das laufende Kalenderjahr sowie ausführliche PowerPoint-Präsentationen.

### Bad Staffelstein

Kommunikationstraining Simmerl GbR,  
Vandaliastr. 7, D-96215 Lichtenfels,  
Tel. +49 9571 4333, Fax: +49 9571 4303,  
kommunikationstraining@simmerl.de  
www.simmerl.de  
**Termine: 08.-11.06.2015 + 14.-17.12.2015**  
**Coaching-Praxistag zur Supervision:**  
**10.10.2015**  
**Trainer: Claudia Simmerl, Werner Simmerl**

### Berlin

Coaching Akademie Berlin, Steinstr. 21,  
D-10119 Berlin-Mitte, Tel. +49 30 30609790,  
info@coachingakademie-berlin.de,  
www.coachingakademie-berlin.de  
**Termine: 27.-30.04.2015 + 26.-29.10.2015**  
**Trainer: Marcel Hübenthal**

### Berlin/Düsseldorf/ Saarbrücken/Schwerte

Eilert-Akademie, Frieda-Arnheim-Promenade 14,  
D-13585 Berlin, Tel. +49 30 36415580,  
info@eilert-akademie.de, www.eilert-akademie.de  
**Termine: Berlin: 19.-22.02.2015,**  
**09.-12.04.2015 + 18.-21.06.2015,**  
**09.-12.07.2015 + 13.-16.08.2015,**  
**08.-11.10.2015 + 03.-06.12.2015**  
**Düsseldorf: 10.-13.09.2015**  
**Schwerte: 21.-24.05.2015**  
**Saarbrücken: 29.10.-01.11.2015**  
**Trainer: Dirk W. Eilert**

### Braunschweig

Barbara Knuth & Team, NLP-Coaching-Mediation,  
Organisationsberatung, Wolfenbütteler Str. 4,  
D-38102 Braunschweig, Tel.: +49 49531 341020,  
info@knuth-team.de, www.knuth-team.de  
**Termine: 02.-05.07.2015 + 12.-15.11.2015**  
**Trainerin: Barbara Knuth**

### Bremen/Kassel/Essen

a.k.demie für Mediation und Training, Nienburger  
Str. 3, D-28205 Bremen, Tel.: +49 421 5578899,  
info@a-k.demie.de, www.a-k.demie.de  
**Termine: Bremen: 2x2 Tage**  
**20.-21.02.2016 + 16.-17.04.2016**  
**Kassel: 02.-05.07.2015**  
**Essen: 29.10.-01.11.2015**  
**Trainerin: Anja Kenzler**

### Bremen

sjb wingwave® Institut Bremen,  
Violenstraße 39, D-28195 Bremen,  
Tel.: +49 421 47 88 68 76, info@sjb-beratung.de,  
www.wingwave-institut-bremen.de  
**Termin: 23.-26.04.2015 + 25.-28.06.2015,**  
**03.-06.09.2015 + 12.-15.10.2015,**  
**12.-15.11.2015 + 17.-20.12.2015**  
**Supervision für wingwave®-Coaches:**  
**07.03.2015**  
**Trainerin: Stefanie Jastram-Blume**

### Düsseldorf

Syntegron®, Schadowstr. 70, D-40212 Düsseldorf,  
Tel. +49 211-5580535, info@syntegron.de  
**Termine: 11.-14.06.2015 + 20.-23.08.2015,**  
**22.-25.10.2015**  
**Trainer: Robert Reschkowski**

### Frankfurt/Main

Explorers-Akademie, Blankenheimer Str. 30a,  
D-60529 Frankfurt am Main, Tel. +49 69-48005638,  
www.explorers-akademie.de,  
info@explorers-akademie.de, Ort: Kloster Ilbenstadt  
**Supervision: 25.04.2015 + 19.09.2015**  
**Termine: wingwave® Training**  
**18.-21.06.2015 + 01.-04.10.2015**  
**Trainer: Steffen Schuh**

### Hamburg

Besser-Siegmund-Institut,  
Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg,  
Tel. +49 40 3252 849-0,  
www.besser-siegmund.de, info@besser-siegmund.de  
**Termine: 25.-28.06.2015 + 17.-20.09.2015,**  
**15.-18.10.2015 + 10.-13.12.2015**  
**wingwave®-Trainer-Ausbildung:**  
**Hamburg: 01.-05.06.2015 + 28.09.-02.10.2015**  
**Lin: 11.-15.08.2015**  
**Trainer: Cora Besser-Siegmund,**  
**Harry Siegmund, Lola Siegmund**

### Hannover

Wiezorrek Institut, Blumenhagenstr. 7,  
D-30167 Hannover, Tel. +49 162 6193376,  
elkeaw@t-online.de  
**Je 2x2 Tage Blockseminar:**  
**25.-26.04.2015 Block 2**  
**17.-18.10.2015 Block 1**  
**24.-25.10.2015 Block 2**  
**28.-29.11.2015 Block 1**  
**05.-06.12.2015 Block 2**  
**Trainerin: Elke Aeffner-Wiezorrek**

### Karlsruhe

Selfment®-Coach Thierry Ball, Scheffelstr. 18,  
D-76135 Karlsruhe, Tel. +49 173 3140674,  
www.thierry-ball.de, kontakt@thierry-ball.de  
**Termine: 07.-10.05.2015**  
**Trainer: Thierry Ball**

### Mannheim

Roger Marquardt, St. Johannis-Vorstadt 71,  
CH-4056 Basel, Tel. +41 61 3614142,  
info@coaching-basel.com, www.coaching-basel.com  
**Termine: Mannheim: 19.-22.11.2015**  
**Trainer: Roger Marquardt**

### München/Freiburg/Willich

Reinhard Wirtz, wingwave-zentrum münchen,  
Kreuzstr. 8, D-80331 München, Tel. +49 89 25545705,  
www.wingwave-zentrum.com

**Termine: München: 14.-17.05.2015,**  
**02.-05.07.2015 + 20.-23.08.2015,**  
**15.-18.10.2015**

**Willich: 11.-14.06.2015 + 17.-20.09.2015,**  
**10.-13.12.2015**

**Freiburg, Ravensburg, Konstanz:**  
**auf Anfrage, Bundesweite Vorort-**  
**Ausbildungen nach Vereinbarung**  
**Trainer: Reinhard Wirtz**

### Norderney/Piemont (Italien)

Gabriele Lönne, Mental Guard® Academy,  
Thünerweg 11, D-26532 Grobdeide, Ostfriesland,  
www.mentalguard-academy.com,  
wingwave@loenne.info, Tel. +49 (0)4936 8458  
**Termine: Norderney Schulschiff: 18.-21.06.2015**  
**Piemont (Italien): 01.-04.10.2015**  
**Trainer: Gabriele Lönne**

### Recklinghausen

SENSIT bilden und beraten, Otto-Burrmeister-  
Allee 24, D-45657 Recklinghausen,  
Tel. +49 2361 17306, jschlegte@sensit-info.de,  
www.sensit-info.de  
**Termine: 07.-10.05.2015 + 03.-06.12.2015**  
**Trainer: Heike Stephan, Jan Schlegte**

### Saarbrücken/Schweiz/Spainien

wingwave-Akademie Rhein Main Saar,  
Schloss Falkenhorst, Zur Fabrik 14,  
D-66271 Kleinblittersdorf, Tel. +49 6805 911662,  
info@wingwave-akademie-rms.de,  
www.wingwave-akademie-rms.de  
**Termine: Saarbrücken: 14.-17.05.2015**  
**02.-05.07.2015 + 08.-11.10.2015,**  
**05.-08.11.2015**

**Koblentz: 18.-21.06.2015 + 24.-27.09.2015**

**Luzern (Schweiz): 13.-16.08.2015**

**Playa d'Aro (Spanien): 31.08.-03.09.2015**

**Trainer: Udo Pink, Hans-Joachim Strauch**

### Wien/(Lanzarote)/Österreich

CTC-Academy OG, Rudolfsplatz 5/15, A-1010 Wien,  
Tel. +43 69910674629, office@ctc-academy.at,  
www.ctc-academy.at  
**Termine: Wien: 30.04.-03.05.2015,**  
**04.-07.06.2015 + 20.-23.08.2015,**  
**23.-26.10.2015**

**Puerto del Carmen/Lanzarote:**  
**06.-09.07.2015 + 11.-14.01.2016**

**Trainer: Corinna Ladinig, Karl Wegmaier**

### Basel/Bern/Zürich/Schweiz

Roger Marquardt, St. Johannis-Vorstadt 71,  
CH-4056 Basel, Tel. +41 61 3614142,  
info@coaching-basel.com, www.coaching-basel.com

**Termine: Bern: 25.-28.08.2015**

**Basel: 11.-14.06.2015 + 03.-06.12.2015**

**Zürich: 02.-05.07.2015**

**Trainer: Roger Marquardt**

### Zürich/Schweiz

NLP-Akademie Schweiz, Buckstr. 13,  
CH-8422 Pfungen, Tel. +41 52 3155252,  
info@nlp.ch, www.nlp.ch  
**Termine: 03.-06.12.2015 + 17.-20.03.2016**  
**wingwave®-Supervision: 07.12.2015**  
**21.03.2016**

**Trainer: Arpito Storms**

### London

Besser-Siegmund-Institut,  
Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg,  
Tel. +49 40 3252 849-0,  
www.besser-siegmund.de, info@besser-siegmund.de

**Termin: London/Kingston Upon Thames –**

**Warren House: 22.-25.10.2015**

**Seminar in englischer Sprache**

**Trainer: Cora Besser-Siegmund,**

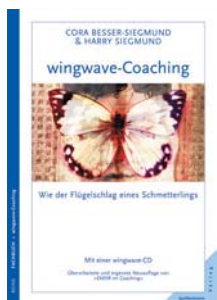
**Lola Siegmund**

### Vertiefungsseminare für wingwave-Coaches zu folgenden Themen:

- Imaginative Familienaufstellung
- Imaginationsverfahren
- Timeline-Coaching
- Organisations- und Themen-  
aufstellung
- Work-Life-Balance
- Performance- und Präsentations-  
coaching
- Energetische Psychologie
- Business Coaching
- Emotionale Intelligenz
- Coaching für Kinder und Jugend-  
liche
- Sportcoaching
- Euphorie-management als  
Burnout-  
Prophylaxe (Konsum rückwärts)
- Interkulturelle Kompetenz

Wache REM-Phasen, NLP und **MYOSTATIK** werden zu wingwave®

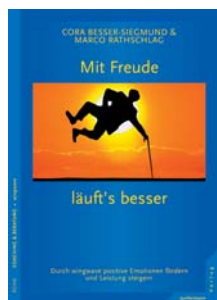
## Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema im Junfermann Verlag



€ 24,90  
ISBN 978-3-87387-758-0



€ 19,90  
ISBN 978-3-87387-733-7



€ 16,90  
ISBN 978-3-87387-956-0



€ 22,90  
ISBN 978-3-87387-683-5



€ 45,90  
ISBN 978-3-87387-759-7

## Sich selbst im Werden erfinden

Gerald Hüther regt uns an, darüber nachzudenken, wofür wir kraft unseres Gehirns fähig sind.

Das Schöne an diesem Buch, wie überhaupt an Hüthers Büchern, ist, dass es weder anklagt noch missioniert. Hüther erklärt aus seiner Perspektive des Neurobiologen und hochgebildeten Menschenfreundes einfach, wie Menschen werden, was sie sind. Und zeigt gleichzeitig, welchen Weg sie beschreiten können, um sich aus den „vielen Schwierigkeiten“, in denen sie stecken, zu befreien. Es ist der Weg der Selbsterkenntnis. Hüther gibt uns Impulse dafür und vor allem eine Fülle an Wissen, das Mut macht und mit Irrtümern aufräumt.

So seien Wettbewerb und Selektionsdruck – entgegen der üblichen Sicht – keineswegs Triebfedern der Entwicklung. Sie führten nur zu fortschreitender Spezialisierung. Wie stattdessen „wirklich innovative Lösungen“ zustande kommen, erklärt der Autor u.a. an der Stammesgeschichte von Einzellern und Vielzellern. Lebende Systeme nutzen für Innovationen jene Potentiale, die „im Hintergrund“ bereits entstanden sind. Schon in der Evolution der Einzeller

spielte eine besondere Rolle, wie die ihre Fähigkeit nutzen, in Beziehung zu benachbarten Individuen zu treten, Informationen auszutauschen, Verbindung herzustellen. Das gilt im Kleinen wie im Großen. In Konkurrenz und Wettbewerb neigen wir dazu, unser Gegenüber zu Objekten zu machen, „zu Objekten unserer Absichten und Interessen, (unserer) Maßnahmen und Behandlungen, unserer Bewertungen und Erwartungen“. Auf diese Weise grenzen wir uns vom anderen ab, statt in Verbindung mit ihm als einem Subjekt mit eigenen Bedürfnissen und Intentionen zu kommen und statt uns selbst als Teil der Beziehung zu betrachten.

Was ist zu tun? Hüther philosophiert nicht lang über mögliche Formen von Gesellschaftssystemen. Die Menschheitsgeschichte zeige nirgendwo ein „geeignetes Modell“, das per se unsere Potenziale so entfalten lässt, „wie es die biologische Beschaffenheit unseres Gehirns ermöglicht“. Wir brauchen es nach Hüthers Auffassung auch nicht. „Alles, was lebendig ist, erfindet sich selbst erst im Prozess des eigenen Werdens“. Das heißt, wir haben die Chance immer wieder selbst herauszufinden, wie uns ein Leben mit „etwas mehr Hirn“ gelingen kann. Dass sich das Gehirn im Laufe eines Menschenlebens immer wieder neu organisiert

und strukturiert, zählt jedenfalls zum allgemein anerkannten Wissen. Dieser stetige Umbau wird beeinflusst durch die Art, „wie und wofür jemand sein Gehirn benutzt“. Und das wiederum hängt davon ab, was ihm in seiner Lebenswelt besonders wichtig erscheint, worauf er sich einlässt.

Wir können uns eh nicht mehr ändern? Unsinn. Es gibt keine Ausrede mehr. ◀



### Etwas mehr Hirn, bitte.

Eine Einladung zur Wiederentdeckung der Freude am eigenen Denken und der Lust am gemeinsamen Gestalten.

Gerald Hüther

Vandenhoeck & Ruprecht 2015 | 19,99 €



### Preise durchsetzen

Oliver Schumacher

GABAL Verlag | 8,90 €

„Ihr Mitbewerber ist aber deutlich billiger!“ Ja, ist er. Na und? Qualität hat ihren Preis. Oft genug knicken wir als „Verkäufer“ – etwa als Trainer oder Berater in Auftragsgesprächen – ein. Überhaupt kommt der Preis in Verkaufsgesprächen oft viel zu spät zur Sprache. Und wenn, dann drucksen wir auch schnell her-

um. Oder lassen uns ins Boxhorn jagen. „Darum“, sagt Autor Oliver Schumacher in seiner äußerst handlichen Fibel, „muss jeder Verkäufer zu allererst seine eigenen Preise selbst verkaufen!“ Erst wenn er selbst dazu steht, ist er souverän und authentisch genug, ihn durchzusetzen. Wollen Kunden überhaupt immer den billigsten Preis? Oder eher Sicherheit

und Zuversicht, dass das Produkt gut funktioniert. Schumacher spricht über die Ängste des Verkäufers und er deckt die Gründe für das Feilschen der Kunden auf (einer heißt: Spaß!). Vor allem nimmt er sich in seiner Fibel viel Raum, den potenziellen Verkäufer für das entscheidende Gespräch und seine Nachbereitung fit zu machen. Jedes Kapitel schließt mit einer übersichtlichen Zusammenfassung. Und am Ende gibt es sieben Regeln für den Erfolg und für die Schnellleserin eine Kurzfassung der gesamten Fibel. Zu empfehlen ist freilich die gesamte Lektüre. Geht echt schnell. ◀



**Resilienz und Krisenkompetenz**

Kommentierte Fallgeschichten  
 Rosmarie Welter-Enderlin  
 Carl Auer Verlag 2015, 2. Auflage | 19,95 €

Eine Geschichte zu erzählen, besänftigt die Welt, schrieb der Dichter Peter Bichsel einmal, und die Autorin zitiert ihn in ihrem Buch. Rosmarie Welter-Enderlin, Psychotherapeutin, bekennt, dass ihr das Erzählen und Gehörtwerden oft menschlicher erscheinen als das „krampfhaftes Suchen nach Lösungen“. In ihrem Buch erzählen elf Menschen, wie sie ihre Lebenskrisen

überwanden – etwa schwere Krankheit, den Unfalltod eines geliebten Menschen, sexuelle Übergriffe, Liebesverrat in einer langjährigen Beziehung. Deutlich werden ihre Quellen, aus denen sie ihre Kraft schöpften: die Familie und Freunde, Rituale, die Natur, Tiere, Spiritualität. In ausführlichen Kommentaren beschreibt die Autorin, wie Therapeuten diesen Prozess unterstützen können. Die Quellen der Kraft für Menschen in

Lebenskrisen zeigten sich nicht auf den ersten Blick, schreibt die Autorin im ersten Teil ihres Buches. „Die Annahme, dass die wichtigsten Unterstützungsquellen in der Herkunftsfamilie liegen, ist oft falsch.“ Und Welter-Enderlin brandmarkt, dass die „gnadenlose Ressourcenorientierung“ von Übersee so unkritisch und leicht auch in Europa auf systemische Konzepte übertragen werde. „Nach meinem Menschenbild gehört zur Ressourcenorientierung auch der Blick in die Abgründe des menschlichen Lebens“ Resilienz versteht sie dabei als Prozess „und keineswegs als Eigenschaft“. Der Begriff vermittele ein Menschenbild, das Wege „in ein unbekanntes Land öffnet“.



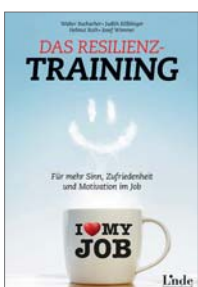
**Schreibdenken**

Schreiben als Denk- und Lernwerkzeug nutzen und vermitteln  
 Ulrike Scheuermann  
 Verlag Barbara Budrich 2013, 2. Auflage | 9,99 €

Was ich sage, ist Ausdruck meines Denkens. Das gilt erst recht für das geschriebene Wort. Doch als Schreibende machen wir es uns oft viel zu schwer. Und auch als „nur“ Denkende sind wir zuweilen einfach nicht klar genug im Kopf. Kein Problem, sagt Autorin, Trainerin und Schreib-Coach Ulrike Scheuermann. In ihrem Büchlein beschreibt sie anschaulich, wie wir uns

schreibender Weise geistig lockern können und frei machen – etwa von innerlichen Saboteuren, die uns beim Denken und Schreiben dazwischen funken. Scheuermann nennt es Schreibdenken, angeregt von dem Begriff des „Sprechdenkens“. Darunter versteht die Sprechwissenschaft jene Fähigkeit, mit deren Hilfe ich während des Sprechens schon meinen nächsten Gedanken erfasse, den ich mitteilen werde. Und mit ein bisschen Übung können wir auch

beim Schreiben weiterdenken, sagt die Autorin. Sie erläutert das Konzept und zeigt Parallelen zu anderen Konzepten, wie dem therapeutischen Schreiben. In ihren Skizzen der Schreibtypen (Planer, Drauflosschreiber, Versionenschreiber, Patchworkschreiber) vermag sich die Leserin gut wiederzuerkennen. Und dann öffnet die Autorin ihren schreibdidaktischen Methodenkoffer für eine Vielfalt von Übungen, die sich auch für Lerngruppen gut eignen. Am Ende des Buches ist die Leserin überzeugt davon, dass das Schreibdenken unbedingt in jede Trainer-Ausbildung gehört. Dieses Büchlein bietet ausreichend Anregungen und eine gute Grundlage dafür.



**Das Resilienz-Training**

Für mehr Sinn, Zufriedenheit und Motivation im Job  
 Walter Buchacher, Judith Kölblinger, Helmut Roth, Josef Wimmer  
 Linde Verlag | 24,90 €

Wann macht Arbeit glücklich und zufrieden? Fast jeder zweite Werk-tätige müsste die Frage beantworten können, denn knapp die Hälfte der arbeitenden Bevölkerung, so schreiben die Autoren eingangs, zählt sich zu den „Hochzufriedenen“. Das klingt viel in einer Zeit, in der wir dem Thema Burnout und Depression nirgendwo

mehr ausweichen können. Vier Autoren – Hochschullehrer und Praktiker – haben ein kluges wie motivierendes Buch darüber geschrieben, wie das berufliche Leben zu einem wichtigen Mosaikstein für unser Glück wird. Und wie es dabei auch bleiben kann. Es beginnt mit einem Ziel, für das es sich lohnt, morgens aufzustehen. Es geht damit weiter, dass wir uns als Leser auf den Prüfstand stellen und im

Resilienz-Check etwas über unseren persönlichen Zustand erfahren. Das Buch gibt hilfreiche Instrumente an die Hand, um z. B. Kraftquellen zu finden, aus denen wir schöpfen können, wenn es dicke kommt. Es gibt Seminarkonzepte für TrainerInnen, die ihrem Publikum einschlägige Themen nahebringen möchten. Und das letzte Kapitel vermittelt Führungskräften und Personalabteilungen Wissen über das Verhalten von Menschen in Veränderungsprozessen sowie für die Entwicklung von Resilienz im Unternehmen.



## HENRI APELL

**NLP-Lehrtrainer (DVNLP)  
Master-Coach (ICI)  
Autor und Podcaster**

### MEINE SCHWERPUNKTE:

- Online-Marketing für Coaches und Trainer
- Berufswegfindung
- Konfliktcoaching bei „verfahren Situationen“

### Henri Apell

Landhausstr. 17  
D-69115 Heidelberg  
Tel/Fax: 06221-5872223  
anfrage@coach-im-netz.de

**WWW.COACH-IM-NETZ.DE**  
**WWW.SELFPUBLISHERPODCAST.DE**  
**WWW.BUCH-MARKETING.DE**



## CORA BESSER-SIEGMUND HARRY SIEGMUND LOLA A. SIEGMUND

**Diplom-Psychologen,  
Wirtschaftspsychologie (BA),  
Schwerpunkt: Training und Coaching**

### UNSERE ARBEITSSCHWERPUNKTE

- Alle NLP-Ausbildungen (DVNLP)
- Alle NLC®-Ausbildungen
- Ausbildung zum wingwave®-Coach
- Ausbildung zum wingwave®-Trainer

- Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte
- Work Health Balance-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte
- Business-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte

**OOO BESSER  
OOO SIEGMUND  
OOO INSTITUT** wingwave®

### Besser-Siegmund Institut

Mönckebergstraße 11  
D-20095 Hamburg  
Fon: 040 3252849  
0 Fax: 040 3252849 17  
info@besser-siegmund.de

**WWW.BESSER-SIEGMUND.DE**  
**WWW.WINGWAVE.COM**



## KATJA DYCKHOFF THOMAS WESTERHAUSEN

**Inhaber des Trainings-  
und Lehrinstitutes  
„POWER RESEARCH  
SEMINARE“.**

Wir sind ein international tätiges Beratungs-, Trainings- und Coaching-Unternehmen mit mehr als 20 Jahren Erfahrung im InHouse-, Industrie- und Business- sowie offenen Trainingsbereich.

### INHOUSE SEMINARE & SCHWERPUNKTE:

Führung • Verkauf und Telefon • Team • Werte Management  
Profisport • Stressmanagement • Coaching-Ausbildung • Alle  
NLP-Ausbildungen (Practitioner, Master, Trainer's Training)  
Performance (Stimme und Körpersprache) • Systemische-  
Coaching-Ausbildung • Wingwave

### POWER RESEARCH SEMINARE

Hoholzstraße 10 a  
D-53229 Bonn

Fon: 0228 9480499 • Fax: 0228 481831  
info@power-research-seminare.com

**WWW.POWER-RESEARCH-SEMINARE.COM**



## DIRK W. EILERT

**NLP- und wingwave®-Lehrtrainer  
Business-Coach für systemische  
Kurzzeit-Konzepte  
Heilpraktiker für Psychotherapie  
Mimikresonanz®-Entwickler**

ist seit 2001 als selbständiger Speaker und Trainer tätig. Er ist Autor des Buches „Mimikresonanz. Gefühle sehen. Menschen verstehen.“ (Junfermann-Verlag). Am 13. März 2015 ist sein neues Buch „Der Liebes-Code: Wie Sie Mimik entschlüsseln und Ihren Traumpartner finden“ erschienen (Ullstein-Verlag). Jeden Montag analysiert er in der Kolumne „Der Gesichterleser“ um 8:35 Uhr für radioeins die Gesichter der Woche aus Politik, Wirtschaft und Sport. Er leitet die Eilert-Akademie für emotionale Intelligenz, in der Coaches und Psychotherapeuten in Emotionscoaching und Mimikdeutung ausgebildet werden. Neben zahlreichen anderen Qualifikationen ist er NLP-Lehrtrainer (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainer und Mimikresonanz®-Entwickler.

### Eilert-Akademie

Frieda-Arnheim-Promenade 14  
D-13585 Berlin  
Tel. 030 36 41 55 80  
Fax 030 36 41 55 81

**Eilert Akademie**  
für emotionale Intelligenz

**WWW.EILERT-AKADEMIE.DE**





## DR. FRANK GÖRMÄR

**Lehrtrainer und Lehrcoach,  
DVNLP, Biologe, Heilpraktiker &  
Psychodramaleiter, DFP**

Gründer der EXPLORERS' Akademie, – Int. Business-Coach-  
Erfahrung (Deutschland, USA, Spanien) – 3 Jahre 1. Vorstand  
des DVNLP

### MEINE SCHWERPUNKTE:

EXPLORERS' Ausbildungen: Practitioner, Master, Coach,  
Master-Coach, Trainer, DVNLP, Systemischer Business-  
Coach, Emo-Code-Coach, Wingwave-Coach  
Businesscoaching, Teamcoaching, Dialogos, Großgruppen-  
prozesse, Führungskräftecoaching

Trainer, DVNLP Start 07.–10.05.2015  
Practitioner, DVNLP Start 20.–21.06.2015  
Emo-Code Coach Start 27.–28.06.2015

### EXPLORERS' Akademie für Kommunikation, Coaching und Führung

im Kloster bei Frankfurt/M.

Tel.: 069 48005638

info@explorers-akademie.de

**EXPLORERS-AKADEMIE.DE**



## STEFANIE JASTRAM-BLUME

**Heilpraktikerin (Psychotherapie)  
wingwave® Coach, Trainer &  
Lehrtrainerin, Magic Words  
Trainerin, ÖVNLP Resonanz  
Coach, EFT & NLP Practitioner**

### MEINE SCHWERPUNKTE:

- Basis Ausbildung  
wingwave® Coaching: DAS TRAINING  
25.–28.06.2015 oder 03.–06.09.2015
- wingwave® Supervision:  
06.06.2015 von 10.00–17.00 Uhr
- wingwave® Vertiefungsseminar  
„Euphorie-Management“ Konsum  
rückwärts: 19.–20.09.2015
- „Magic Words“ Tagesseminar  
für jedermann: 09.05.2015



**Stefanie Jastram-Blume**

Tel.: 0421 47 88 68 76

Mobil: 0171 12 64 13 5

info@sjb-beratung.de

**WWW.WINGWAVE-INSTITUT-BREMEN.DE**



## DR. GUNDL KUTSCHERA

Ich lehre, forsche und trainiere seit  
1974 am eigenen Institut mit meinem  
Team in den Bereichen Unternehmen,  
Gesundheit, Familie, Schule und  
Interkulturelles. Beziehung und  
gesunde Kommunikation sind lehr-  
und lernbar. Mit Wissen, Weisheit und  
Intuition finden Sie Work-Life-Balance  
und Ihre persönliche Bestleistung.

### WIR BIETEN IN A/D/CH:

- Kutschera-Resonanz® Aus- und  
Weiterbildungen (Practitioner,  
Coach, Master, Trainer)
- Mediation, Supervision, Lebens-  
und Sozialberatung
- Europaweite Zert.: ISO EN 17024  
& ICO
- Mentaltraining für Unternehmen
- Seminare für Eltern, Paare, Kinder,  
PädagogInnen

### Institut Kutschera

Eisvogelgasse 1/1, 1060 Wien

Tel.: +43 1 597 5031

office@kutschera.org

**WWW.KUTSCHERA.ORG**

**institut kutschera**  
Kommunikation in Resonanz

## Hier könnte Ihr Trainerporträt stehen!

Es ist ganz einfach: Sie schicken uns Ihr Foto,  
Ihr Logo und Ihren Text zu. Wir gestalten das  
Trainerporträt für Sie. Vor Veröffentlichung  
erhalten Sie einen Korrekturabzug.

**Ihre Investition: € 300,- zzgl. MwSt.  
Wir gewähren einen Neukundenrabatt von 20%.**

Ihr Vorteil: Zeigen Sie Ihre Angebote und Ihre Expertise  
in einem attraktiven Umfeld. Sie erreichen Trainer,  
Coaches sowie Menschen, die an Veränderungsarbeit  
interessiert sind und sich weiterbilden möchten.

Sie möchten im nächsten Heft mit einem Trainer-  
porträt dabei sein?

Kontaktieren Sie

Simone Scheinert

Tel.: 05251-1344 23

E-Mail: [scheinert@junfermann.de](mailto:scheinert@junfermann.de)

Der Anzeigenschluss für Ausgabe 3 ist der 18.05.2015.

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## NLP-AUSBILDUNGEN

### Ausbildung zum Trainer (21 Tage)

#### Termine:

11./12.07.2015  
05./06.09.2015  
03./04.10.2015  
31.10./01.11.15  
05./06.12.2015  
09./10.01.2016  
20./21.02.2016  
19./20.03.2016  
23./24.04.2016  
03.–05.06.2016

Investition: € 2.750,- (zzgl. MwSt.)

Ratenzahlung möglich

#### NLP-Lehrtrainer | DVNLP, IANLP:

Dipl.-Soz. Evelyne Maaß

Dipl.-Psych. Karsten Ritschl

Dipl.-Soz.-Päd. Cornelia Schmidt

#### Spectrum KommunikationsTraining

Stierstraße 9

12159 Berlin

Tel.: 030-852 43 41

info@nlp-spectrum.de

www.nlp-spectrum.de

### Kommunikation gestalten NLP-Master Ausbildung Zertifiziert nach DVNLP Sept. 2015 – Sept. 2016

NLP macht unser Denken, Sprechen und Handeln sichtbar und veränderbar.

Ein NLP-Master wechselt von der individuellen auf die strukturelle Ebene und lenkt und gestaltet Kommunikationsprozesse.

#### Termine in Lingen

11.-13.09.2015  
13.-15.11.2015  
22.-24.01.2016  
04.-06.03.2016  
08.-10.04.2016  
17.-19.06.2016  
19.-21.08.2016  
23.-25.09.2016

Jeweils Freitags, 15:00 Uhr  
bis Sonntags, 13:00 Uhr

Trainerin: Nena Schröder, Lehrtrainerin  
DVNLP, Lehrcoach DVNLP  
www.nenaschroeder.de

#### Kosten

€ 2.290,- zuzügl. € 26,- (Zertifizierungssiegel DVNLP)

Incl. Verpflegung und Unterkunft im EZ

#### Ort

**Ludwig-Windthorst-Haus  
Katholisch-Soziale Akademie**

Gerhard-Kues-Straße16

49808 Lingen

www.lwh.de

Kontakt: Michaela Fenten

Tel.: 0591 6102-115

Fax.: 05901 6102-135

fenten@lwh.de

### NLP-Master-Ausbildung „Work Health Balance“

Trainer: Dipl.-Psych. Cora Besser-Siegmund, Dipl.-Psych. Harry Siegmund und Lola A. Siegmund (Wirtschaftspsychologie (BA), Schwerpunkt: Training und Coaching), alle NLP-Lehrtrainer (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainer (ECA)

#### Termine in Hamburg

**12.02.2016 Ende: 09.09.2017**

Alle Infos auf [www.besser-siegmund.de](http://www.besser-siegmund.de)

#### Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0



### Dr. Richard Bandler und John La Valle kommen am 21. Mai 2015 für 4 Tage nach München.

**NLP und Hypnose:** Hypnose ist für viele der Schlüssel zur leichten Veränderung und mit den effektiven Sprachmustern aus dem Modell des NLP, mit Nested Loops und einem großen Können kombiniert wird daraus eine einzigartige Mischung. Dafür stehen die vier Tage mit Dr. Richard Bandler. An seiner Seite erleben die Teilnehmer John La Valle. Er begleitet Dr. Richard Bandler nun schon seit vielen Jahren, er führt die Teilnehmer in die Hintergründe, gibt spannende Einsichten in die Welt der Hypnose und die Arbeit mit NLP im Alltag. Erleben Sie bei dem Seminar diese beiden Männer live on stage in einer Perfektion, und einer Leichtigkeit, die es selten gibt.

Infos unter: [www.bandler-in-germany.de](http://www.bandler-in-germany.de) • Tickets unter: [www.bandler-shop.de](http://www.bandler-shop.de)

## IHR EINTRAG

Ein Eintrag kostet € 110,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf [www.pkmagazin.de](http://www.pkmagazin.de).  
Ein großer Eintrag kostet € 250,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf [www.pkmagazin.de](http://www.pkmagazin.de).

**Ansprecherson: Monika Köster – Telefon: 05251-1344 14 – [koester@junfermann.de](mailto:koester@junfermann.de)**

## COACHINGS

### NLP-Practitioner, DVNLP mit Steinbeis Hochschul- Zertifikat (SHB) NLP-Master, DVNLP

#### Start:

**20. – 22. November 2015**

**(NLP-Practitioner)**

**23. – 24. Oktober 2015**

**(NLP-Master)**

Stuttgart

€ 2.395,- zzgl. MwSt.

Trainer:

Ulrich Bührle, Karin Patzel-Kohler u.a.

#### KRÖBER Kommunikation

Breite Straße 2

70173 Stuttgart

Tel. 0711-722 333 90

[office@kroeberkom.de](mailto:office@kroeberkom.de)

[www.kroeberkom.de](http://www.kroeberkom.de)

### NLP+wingwave® als einjährige Coachingausbildung

Trainer: Dipl.-Psych. Cora Besser-Siegmund, Dipl.-Psych. Harry Siegmund und Lola A. Siegmund (Wirtschaftspsychologie (BA), Schwerpunkt: Training und Coaching), alle NLP-Lehrtrainer (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainer (ECA)

#### Termine in Hamburg

**22.01.2016 Ende: 15.01.2017**

Alle Infos auf [www.besser-siegmund.de](http://www.besser-siegmund.de)

#### Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0

**Folgen Sie  
Praxis Kommunikation  
auf Facebook und Twitter!**

## COACHINGS

### 28. METAFORUM SommerCamp 2015 in Italien

Das Weiterbildungsereignis vermittelt in über 30 Kursen zukunftsweisende Modelle aus Coaching, Training & Kommunikation. Teilnehmer wählen ihren Schwerpunkt in Systemischer Prozessarbeit, NLP & Aufstellungen. Das Camp ist die ideale Verbindung aus Erholen, Netzwerken & persönlichem Wachstum. Es begleiten Sie: Gunther Schmidt, Stephen Gilligan, Matthias Varga von Kibéd, Lucas Derks, Bernd Isert u.v.m.

#### Termin

**vom 19.07. – 09.08.2015 in**

**Abano Terme, nahe Venedig**

#### META GmbH –

#### Integrative Kompetenzentwicklung

Brennerstraße 26

16341 Panketal bei Berlin

fon.: (0)30 – 944 14 900

fax: (0)30 – 944 14 901

[info@metaforum.com](mailto:info@metaforum.com)

[www.sommerscamp2015.metaforum.com](http://www.sommerscamp2015.metaforum.com)

### Coach-Ausbildung, anerkannt vom DCV

#### Termine:

**Der Einstieg: 07.–09.09.2015**

**Veränderungs-Impulse:**

**12.–14.10.2015**

**Methoden-Kompetenz:**

**02.–04.12.2015**

**Prozess-Sicherheit: 25.–27.01.2016**

**Das authentische Coach-Profil:**

**07.–09.03.2016**

**Ethik und Existentielles:**

**06.–08.06.2016**

**Der Abschluss: 12.–14.09.2016**

Investition: € 3.300,- (zzgl. MwSt.)

Ratenzahlung möglich

Lehr-Coaches | DVNLP, DCV:

Dipl.-Soz. Evelyne Maaß

Dipl.-Psych. Karsten Ritschl

Dipl.-Soz.-Päd. Cornelia Schmidt

#### Spectrum KommunikationsTraining

Stierstraße 9

12159 Berlin

Tel.: 030-852 43 41

[info@nlp-spectrum.de](mailto:info@nlp-spectrum.de)

[www.nlp-spectrum.de](http://www.nlp-spectrum.de)

### Integrativ-Systemische Coaching-Ausbildung in Berlin und München

Kern der Ausbildung bildet das Integrative Systemische Coaching von Bernd Isert, in dem er essenzielle Modelle der Veränderungsarbeit zu etwas Neuem und Ganzem verbindet. Zu den Bausteinen gehören: Systemische und lösungsfokussierte Beratung, Organisations- und Struktur-aufstellungen, Neuro-Linguistische Modelle, Arbeit mit dem Unbewussten und die Neuro-Energetische Kommunikation.

#### Termine:

**Berlin: 5 Module á 4 Tage,**

**ab 30.04.2015 bis 08.11.2015**

**München 5 Module á 4 Tage,**

**ab 15.10.2015 bis 07.04.2016**

#### META GmbH –

#### Integrative Kompetenzentwicklung

Brennerstraße 26

16341 Panketal bei Berlin

fon.: (0)30 – 944 14 900

fax: (0)30 – 944 14 901

[info@metaforum.com](mailto:info@metaforum.com)

[www.metaforum.com](http://www.metaforum.com)

Kosten

€ 2.960,- MwSt.-befreit

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## WEITERE

### Ausbildung zum Kutschera-Resonanz® Master

Sie modellieren eine erfolgreiche Persönlichkeit in Ihrem speziellen Interessensgebiet, um deren Erfolgsstrategien zu erforschen. Sie lernen, sich authentisch zu präsentieren, darzustellen, erkennen in Gesprächen versteckte Wünsche und Bedürfnisse und können auf diese eingehen.

#### Start-Termine:

**14.–16.05.2015 Linz**  
**02.–04.07.2015 Nürnberg**  
**29.–31.10.2015 Wien**  
**29.–31.10.2015 Hannover**

Abschluss anerkannt von IANLP/ÖVNLP

€ 2.491,67 (zzgl. MwSt.)

#### Institut Kutschera GmbH

Tel.: +43 1 597 50 31  
office@kutschera.org • www.kutschera.org

### Ausbildung zum Kutschera-Resonanz® Practitioner+Coach

Die Kutschera-Resonanz® Methode lehrt die Grundlagen für respektvolle, erfolgreiche Gesprächsführung, sich authentisch darzustellen, Zugang zu Ihren ver-

borgenen Potenzialen zu finden und privat und beruflich zu leben.

#### Start-Termine:

**30.04.–02.05.2015 Linz**  
**18.–20.06.2015 Kitzbühel**  
**17.–19.09.2015 Frankfurt**  
**08.–10.10.2015 Hannover**

Abschluss anerkannt von IANLP/ÖVNLP

€ 2.491,67 (zzgl. MwSt.)

#### Institut Kutschera GmbH

T +43 1 597 50 31  
office@kutschera.org • www.kutschera.org

### Ausbildung zum Kutschera-Resonanz® Trainer

Sie lernen Personen und Gruppen zu ihrem Potenzial zu führen, damit sie gesund und erfolgreich ihre Ziele erreichen. Sie lernen authentisch in Gesprächen und bei Präsentationen aufzutreten, Prozesse zu gestalten und entwickeln Ihren eigenen Führungsstil.

#### Modul 2 – Einstieg möglich:

**25.–27.06.2015 Wien**

Abschluss anerkannt von IANLP/ÖVNLP

€ 2.491,67 (zzgl. MwSt.)

#### Institut Kutschera GmbH

Tel.: +43 1 597 50 31  
office@kutschera.org • www.kutschera.org

### Ausbildung zum wingwave®-Trainer – wingwave® für Gruppen, Teams, Systeme

Die Weiterbildung für zertifizierte wingwave®-Coaches.

Trainer: Dipl.-Psych. Cora Besser-Siegmund, Dipl.-Psych. Harry Siegmund und Lola A. Siegmund (Wirtschaftspsychologie (BA), Schwerpunkt: Training und Coaching)

#### Termine:

**01.–05.06.2015 Hamburg**  
**11.–15.08.2015 Linz**  
**28.09.–02.10.2015 Hamburg**

Alle Infos auf [www.besser-siegmund.de](http://www.besser-siegmund.de) und [www.wingwave.com](http://www.wingwave.com)

#### Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0

### Familienaufstellung

Finden und Definieren Sie ein Zuhause, in das jeder gerne kommt. Sie entdecken, wie Sehnsüchte, die über Generationen in

### Ausbildung HORSE ASSISTED COACH Pferdegestütztes Coaching – intensiv, außergewöhnlich und nachhaltig!

Durch ihre äußerst sensible Wahrnehmung erkennen Pferde unbewusste Verhaltensweisen der Coachees und spiegeln diese direkt und wertfrei wider. Die emotionalen Erfahrungen ermöglichen außergewöhnliche Entwicklungsschritte in der Potenzialentwicklung von Unternehmen, Teams, Führungskräften, Familien und Privatpersonen. Horse Assisted Coaching nach Franziska Müller heißt, das pferdegestützte Coaching mit anderen Methoden wie z.B. aus dem NLP zu kombinieren und Menschen mit viel Abwechslung, Leichtigkeit, Tiefe und Kreativität in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen. Die Ausbildung findet mit maximal vier Teilnehmern statt, so dass die Inhalte in kurzer Zeit erlernt und sicher umgesetzt werden.

#### Termine:

30.05.–02.06.2015 Stuttgart  
15.–18.06.2015 Rostock

#### Trainer:

FRANZISKA MÜLLER  
Pferdegestützter Coach & Trainer  
Reittherapeut  
Psychotherapie HPG  
NLP-Master, DVNLP  
Hypnotherapeut  
Systemischer Strukturaufsteller  
LAB-Practitioner

#### Investition:

3590,- € (zzgl. MwSt.)



#### FRANZISKA MÜLLER AKADEMIE

Schlüterstr. 8  
14558 Bergholz-Rehbrücke  
Tel.: +49 (0) 33200 28 44 26  
Mob.: +49 (0) 176 41 19 07 96  
info@franziska-mueller.com  
www.franziska-mueller.com

## IHR EINTRAG

Ein Eintrag kostet € 110,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf [www.pkmagazin.de](http://www.pkmagazin.de).  
Ein großer Eintrag kostet € 250,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf [www.pkmagazin.de](http://www.pkmagazin.de).

**Ansprecherson: Monika Köster – Telefon: 05251-1344 14 – [koester@junfermann.de](mailto:koester@junfermann.de)**

## WEITERE

Ihrer Familie schlummern, gelebt werden können und versöhnen alte Verletzungen.

**24.–26.09.2015 Hannover**  
**20.–21.11.2015 Nürnberg**  
**26.–28.11.2015 Rosenberg**  
**(Niederösterreich)**

**Institut Kutschera GmbH**

T +43 1 597 50 31

[office@kutschera.org](mailto:office@kutschera.org) • [www.kutschera.org](http://www.kutschera.org)

### Fortbildung Systemische/-r Mediator/-in (zertif. MedG)

Systemische Mediation bezieht tiefere Schichten des Sozialen mit ein und eignet sich daher für Konfliktbearbeitung auf verschiedensten Ebenen. In dieser Fortbildung erhalten Sie eine Ausbildung zum/-r Mediator/-in nach den Vorgaben des entsprechenden Gesetzes, aber erweitert um eine systemische Perspektive. Kostenloser Informationsabend MI, 20.05.2015 von 18:00 bis 19:30 Uhr

€ 1790,-

Förderung mit Bildungsscheck möglich

**Termine:**

**September 2015 – März 2016**

**KOBI-Räume**

Adlerstraße 81–83 • Dortmund

Dr. Pieter Gorter

Systemischer Mediator (DGSF),

systemischer Berater,

Familientherapeut (DGSF) und Coach

Telefon: 0231-534525-0

[www.kobi.de](http://www.kobi.de)

### Intensivseminar: Spielerisch verhandeln und gewinnen – mit Strategie, Mut und emotionaler Intelligenz!

Sie wollen strategisch in Verhandlungen agieren und Ihre Verhandlungsziele leichter erreichen? Sie möchten sich individuell

auf Ihre Verhandlungspartner einstellen und deren Motive erkennen? Sie sind Berater, Coach oder Trainer und möchten zukünftig klar und mutig Ihr Honorar verhandeln? Dann ist dieses Seminar genau das Richtige für Sie!

**Termine 2015:**

**Mo 01.06. bis Di 02.06.2015**

**Hotel Clostermanns Hof, Niederkassel**

**Di 08.09. bis Mi 09.09.2015**

**(Nähe Frankfurt)**

**Weitere Informationen zum Seminar:**

<http://www.schubs.com/aktuelles.php>

Anmeldung oder Rückfragen:

[kontakt@schubs.com](mailto:kontakt@schubs.com) oder 08031-67228

### Netzwerke aufbauen, gestalten und koordinieren

Die Fortbildungen vermitteln ein systemisches Verständnis von Netzwerken und Handwerkszeug für eine erfolgreiche Gestaltung und Koordination von Netzwerken. Sie bieten darüber hinaus Möglichkeiten, das eigene Netzwerk zu analysieren, zu reflektieren und Strategien zur Optimierung zu entwickeln. Kostenloser Informationsabend MI, 17.06.2015 von 18:00 bis 19:30 Uhr

€ 987,- Förderung mit Bildungsscheck/  
Bildungsprämie möglich

**Termine: 24.08.2015–19.12.2015**

**KOBI-Räume**

Adlerstraße 81–83 • Dortmund

Stephanie Frenzer

Dipl.-Päd. und systemische Beratung

[www.kobi.de](http://www.kobi.de)

### Online-Ausbildung zum zertifizierten "Online Trainer, Berater & Coach"

In 3x2 Tagen ONLINE zum professionellen Online-Trainer (eLearning)

Wollen Sie als Trainer, Berater, Coach Ihr Angebot in Zukunft durch Onlinetrainings & Blended Learning-Angebote sinnvoll ergänzen? Die Nachfrage dazu wächst enorm – bei Unternehmen wie Privatpersonen! Bauen Sie Ihr derzeitiges Präsenzangebot aus. Positionieren Sie sich jetzt z. B. als Online-Trainer für Kommunikation, NLP, Mediation.

**Modul Online Trainieren**

**Do., 02. – Fr., 03. Juli 2015**

**Do., 16. – Fr., 17. Juli 2015**

**Modul Marketing**

**Do., 30. – Fr., 31. Juli 2015**

Investition: € 1.750,- (zzgl. MwSt.)

Ratenzahlung möglich (*Die Ausbildung findet komplett online statt.*)

**WiPeC – Experten für**

**Vertrieb & Marketing 2.0**

Elisabeth & René Penselin

Telefon: +49 (0) 351. 843 58 41

[info@wipec.de](mailto:info@wipec.de)

[www.kundengewinnung-im-internet.com](http://www.kundengewinnung-im-internet.com)

## SYSTEMAUFSTELLUNGEN

2-jährige, zertifizierte Weiterbildungen

- Familien- + Systemaufstellungen  
in PT, Beratung u. a. sozialen Feldern
- Organisations- + Strukturaufstellungen  
in OE, Beratung und Führung

**Start:**

**15.-19.06.2015 (WB FA)**

**08.-12.07.2015 (WB OA)**

Referenten: u. a.

Erdmuthé Kunath

Claude Rosselet

Prof. Matthias Varga v. Kibéd

Dr. Gunthard Weber

**ISA Berlin**

Institut für Systemaufstellungen

Tel.: 030-3424593

[www.isa-berlin.de](http://www.isa-berlin.de)

# IM NÄCHSTEN HEFT

03 | 2015

## TITEL



### Keine Zeit?

Ach was: Keine Lust! Der Faktor Zeit in Coaching und Beratung. Und sinnvolle Zeit-Strategien fürs Selbstmanagement.

## MARKT & MENSCHEN



### Der richtige Dreh

Mit der KUBRIK-Strategie lassen sich Wandel gestalten und Krisen bewältigen – durch Beziehungsmanagement.

VON MICHAEL STIEF

## THEMEN & PRAXIS



### Lass dein Unbewusstes arbeiten

Ein Zeitmanagement, dass von selbst läuft – durch die Nutzung von Trance und Selbsthypnose.

VON JUDITH BOLZ

## TIPPS & TRICKS



### Schlag nach im inneren Duden

Über Wörter, Buchstaben und die innere Ordnung. Beim Lerncoaching kommt es zuweilen auf Feinheiten an.

VON GUDRUN HEINRICHMEYER

**Heft 3/2015 erscheint am 29. Juni 2015**

Anzeigenschluss für Heft 3/2015 ist der 18. Mai 2015

## IMPRESSUM

**Chefredaktion und Büro:**  
Regine Rachow (V.i.S.d.P.)  
Habern Koppel 17 A  
D-19065 Gneven  
Tel: 03860 502866  
E-Mail: rachow@junfermann.de

**Bildredaktion:**  
Simone Scheinert, Monika Köster

**Abonnements & Anzeigen:**  
Simone Scheinert  
Projektleitung, Anzeigen,  
Website-Betreuung  
Tel: 05251 134423  
E-Mail: scheinert@junfermann.de  
Monika Köster  
Anzeigen, Abo-Betreuung  
Tel: 05251 134414  
E-Mail: koester@junfermann.de

**Junfermann Verlag**  
Postfach 1840  
D-33048 Paderborn  
Tel: 05251 1344-0  
Fax: 05251 1344-44  
E-Mail: infoteam@junfermann.de  
www.pk-magazin.de

**Verlag:**  
Junfermann Verlag GmbH  
Andreasstraße 1a  
D-33098 Paderborn  
www.junfermann.de

**Layout & Satz:**  
Junfermann Druck & Service GmbH & Co KG,  
Paderborn  
**Druck:**  
M.P. Media-Print  
Informationstechnologie GmbH  
33100 Paderborn

© Junfermann Verlag GmbH  
Paderborn 2015.  
Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck oder Vervielfältigung des Heftes oder von Teilen daraus nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages. Die Verantwortung für die Inhalte von Leserbriefen und Anzeigen liegt ausschließlich bei den Autoren bzw. Inserenten. Für unverlangt eingesandtes Material übernimmt der Verlag keine Gewähr. Die Meinung der namentlich gekennzeichneten Beiträge gibt nicht in allen Fällen die Meinung der Redaktion wieder.

**Praxis Kommunikation**  
1. Jahrgang  
erscheint 6x jährlich, jeweils Ende  
der geraden Monate

**Gültige Abopreise Stand 01.01.2015:**  
Jahresabonnement € 60,-  
(inkl. Versandkosten)  
Einzelheft € 10,- (zuzügl. Versandkosten)  
Studentenabonnement (gegen  
Nachweis): € -45,- (inkl. Versandkosten)

**Gültige Anzeigenpreisliste vom**  
1. Januar 2015  
ISSN 1862-3131

**Bilder von istockphoto, Fotolia  
und Photocase:**  
bagwold, agsandrews, chalabala, webersteve,  
Wavebreak, vasiliki, Photolyric, LindaYolanda,  
Yuri, SirName, Jasmina 007, eyetoeyePIX,  
Toltek, chepko, zettberlin, talikf, Kuzma,  
nicolasberlin, themacx, innovatedcaptures,  
tonivaver, pressureUA, Giambra, MorePixels,  
takraw, letty17, beyhanyazar, yellowsarah,  
NGvozdeva, corbis\_infinite

**Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:**

- Dr. Richard Bandler
- Auditorium Netzwerk
- Romina Schell: „Das Herz im NLP“





Michael Huppertz & Verena Schataneck  
**Achtsamkeit in der Natur**  
*Mit farbigen Abbildungen*

Nirgendwo ist Achtsamkeit leichter als in der Natur, und auf nichts ist die Natur mehr angewiesen als auf die Achtsamkeit der Menschen. In 84 naturbezogenen Übungen ist die Natur nicht Kulisse, sondern Teil achtsamer Begegnung. Das Buch zeigt, wie man sich Naturerfahrungen öffnen kann.



Paul E. Flaxman, Frank W. Bond & Fredrik Livheim  
**Achtsam und erfolgreich im Beruf**

Dieses Buch ist der erste Ratgeber zum Einsatz der ACT im betrieblichen Kontext. Es richtet sich an Interessierte mit und ohne Vorwissen, die andere in den ACT-Prinzipien schulen wollen. Neben der Einführung in das Modell und die Forschungslage bietet es vor allem ein schrittweise angelegtes Konzept, um achtsame und wertegeleitete Beschäftigte auszubilden.



Jennifer B. Kahnweiler  
**Die Stärken der Stillen**

Nicht immer sind extrovertierte, laute Menschen, die gern im Mittelpunkt stehen, die Starken. Es lohnt sich, auch die introvertierten, eher stillen Menschen wahrzunehmen, denn sie bringen ihr ganz eigenes Potenzial mit. Dieses Buch zeigt, wie Introvertierte effektiv handeln, auf sich aufmerksam machen und ihre zentralen Stärken wirksam einsetzen können.



Denise F. Beckfield  
**Panikattacken meistern und das Leben zurückgewinnen**

Angst- und Panikattacken können das Leben gravierend einschränken. Belastend sind dabei vor allem die Hilflosigkeit und das Gefühl, der Situation ausgeliefert zu sein. Dieses Buch hilft Ihnen dabei, aktiv gegen Ängste vorzugehen und diese Schritt für Schritt zu überwinden.



Ulrike Hensel  
**Mit viel Feingefühl**

Sind Sie hochsensibel oder leben Sie mit hochsensiblen Menschen? Die Autorin befasst sich mit den Auswirkungen der Hochsensibilität in Familie und Beruf. Sie vermittelt, wie man als hochsensibler Mensch gut mit sich klarkommt und wie ein erfreuliches Miteinander gelingen kann.



Sigrun Kurz  
**Verborgene Kräfte wecken**  
*Mit CD*

Sigrun Kurz schildert in ihrem Buch, wie man sich bei einer Krebserkrankung mit Selbsthypnose mental stärken sowie Körper und Geist positiv beeinflussen kann. Mit einfachen Anleitungen begleitet sie die Leser durch alle Phasen der Krankheit.

# Eilert Akademie

für emotionale Intelligenz



Gewinnen Sie einen ersten Eindruck  
1minütigen Videotrailer ansehen

**Werden Sie Experte für Emotionen in Coaching und Training:**  
Die Eilert-Akademie bietet Ihnen das Know-how dafür.



Als Emotionscoach  
punktgenau  
Blockaden lösen und  
Ressourcen stärken

4-tägige Ausbildung zum  
wingwave®-Coach in Berlin,  
Dortmund, Düsseldorf und  
im Raum Frankfurt (Wiesbaden).

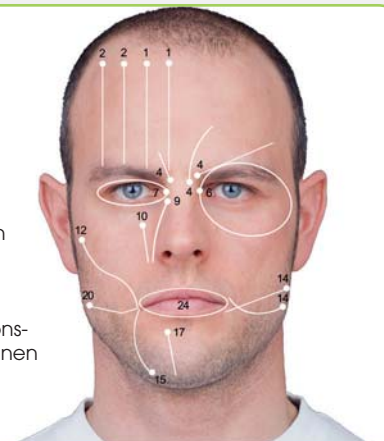
Für eine flexible Methoden-  
kompetenz können Sie zusätzlich  
verschiedene wingwave®-  
Vertiefungsseminare besuchen.

**Ausbildung zum wingwave®-Coach**

Als Trainer  
Wahrnehmung und  
nonverbale Kommu-  
nikation trainieren

8-tägige Ausbildung zum  
Mimikresonanz®-Trainer in Berlin  
und Österreich.

Bauen Sie Expertenwissen und  
-fähigkeiten im Bereich Emotions-  
erkennung und Mikroexpressionen  
auf, so dass Sie eigenständig  
Seminare dazu durchführen  
können.



**Ausbildung zum Mimikresonanz®-Trainer**

**wingwave®-Coaching - die Profibox**  
(Dirk W. Eilert, Cora Besser-Siegmund)

Maßgeschneiderte  
Interventionen  
durch flexible  
Methodenkompetenz.

Kombinieren Sie  
NLP-Formate und  
andere Interventionen  
mit wingwave.



**Ich sehe, was du fühlst...  
Das Buch über Mimikresonanz®**

Das reich bebilderte Buch unterstützt  
Leserinnen und Leser darin, Aufschluss  
über die deutlich sichtbare – aber  
manchmal auch sehr subtile – Mimik  
ihrer Mitmenschen zu erlangen.

Erschienen im Junfermann Verlag  
230 Seiten, Kartoniert  
Format: 17,0 x 24,0 cm  
ISBN: 978-3-87387-961-4



Weitere Informationen und aktuelle Seminartermine finden Sie unter:

[www.eilert-akademie.de](http://www.eilert-akademie.de)