

# PRAXIS KOMMUNIKATION

3  
2015

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG

## KURZ DIE WELT RETTEN

Vom Zeit- zum Selbstmanagement.

+

**Weg und Fluss** //

M. Varga von Kibéd über Zeitkonzepte

**Richtig zuhören** //

R. Dilts und S. Gilligan im Gespräch

**Tun als ob** //

Emotionen und Impro-Theater

Junfermann

Verlag

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

- 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!**“

Aktuelle  
Ausbildungs-  
Termine  
auf  
Seite 79

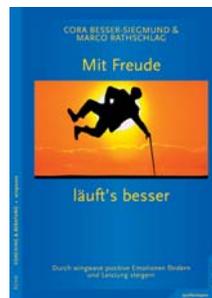
Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema im Junfermann Verlag



€ 24,90  
ISBN 978-3-87387-758-0



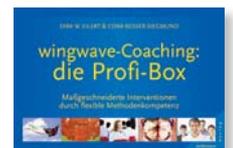
€ 19,90  
ISBN 978-3-87387-733-7



€ 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**

# ZEITPARADOX



Foto: Kairospress/Thomas Kretschel

**B**ewegte Uhren „ticken“ langsamer als ruhende, lautet eine irritierende Konsequenz der Relativitätstheorie von Albert Einstein (1879–1955). Vor hundert Jahren hatte „jeder Kutscher und jeder Kellner“, wie Einstein notierte, so angeregt wie ungläubig darüber debattiert. Unser Physiklehrer versuchte uns das Phänomen mit dem Zwillingsparadoxon zu erklären: Wenn sich ein Zwilling auf eine intergalaktische Reise begibt, wird er bei seiner Rückkehr jünger als der Geschwisterzwilling sein. Das war für uns Schüler astreine Science Fiction.

Im vergangenen Jahr nun konnten Physiker in Darmstadt Einsteins Annahme mit Frequenzmessungen an ruhenden und beschleunigten Lithiumionen bestätigen. Anders als vor hundert Jahren schien dies kaum einer Mitteilung wert zu sein. Zeit dehnt sich bei Beschleunigung aus? Alles klar! Sie verstreicht ja auch schneller, wenn wir etwas aufregend Schönes tun. Viel schneller zumindest als beim Zahnarzt. Und erscheint es uns im Rückblick nicht eben umgekehrt? Dauerte da sinnvoll verbrachte Zeit nicht viel, viel länger als das Warten? Genau.

Unsere Erfahrung mit der Zeit ist paradox.

Hören wir einmal in die Kirche von St. Buchardi in Halberstadt<sup>1</sup>. Dort erklingt gerade ein Orgelstück von John Cage (1912–1992), der seine Komposition mit *As slow as possible* überschrieb. Wie viel Zeit braucht ein *So-langsam-wie-möglich?* Derzeit sind zwei Bass- und drei Obertöne zu hören. 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche immer derselbe Klang derselben fünf Töne. Und zwar bis zum nächsten Tonwechsel am 5. September 2020. Die Aufführung begann 2001 und nimmt sich 639 Jahre Zeit. Das aktuelle *c'* erklingt noch 32 Jahre lang und *des'* gar 54 Jahre. Wir lauschen andächtig und versuchen uns die Ewigkeit vorzustellen.

Keine andere physikalische Größe ist so präzise bestimmbar wie die Zeit. Sekunden, Minuten, Stunden, Tage ... sind für alle gleichermaßen da. Keine Zeit? Ach was! Keine andere Lüge dürfen wir so schamlos offen und ungestraft verkünden wie diese. Da geht es mitnichten um Zeit. Es geht um etwas völlig anderes.

Bin ich bereit darüber nachzudenken? Es gäbe etwas zu gewinnen für mich.

Auch das wird Gegenstand dieser Ausgabe von PRAXIS KOMMUNIKATION sein. Ich wünsche Ihnen Erkenntnis und Freude bei der Lektüre.

*Regine Radchow*

Chefredakteurin

1 <http://www.aslsp.org/de/das-projekt.html>

# IN DIESEM HEFT

## 03 | 2015

### TITEL

#### 10 **Zwischen den Zeiten**

Der Mensch ist ein Übergangswesen.  
Betrachtungen zur Timeline und zum Hier & Jetzt.  
VON REGINE RACHOW

#### 18 **Zeit als Weg, Zeit als Fluss**

Wie unsere Vorstellungen von Zeit uns hindern  
und fördern können.  
VON MATTHIAS VARGA VON KIBÉD

#### 22 **Das sanfte Monster „Erstmal“**

Vom heimlichen Vergnügen am Erledigen auf  
den letzten Drücker. VON PATRICK KRAUSE

#### 26 **Lass dein Unbewusstes arbeiten**

Zeitmanagement, das von selbst läuft:  
mit Trance und Selbsthypnose.  
VON JUDITH BOLZ

#### 30 **Hotel Mama**

Intervention einer Blockade mit Timeline  
und wingwave. VON GABRIELE LÖNNE

#### 32 **Voll verplant?**

Nicht bei allen funktionieren To-do-Listen.  
Umfrage unter Trainern und Coaches.  
VON HEIDE LIEBMANN

#### 36 **Schluss mit der Zettelwirtschaft!**

Erfahrungen mit Kalender- und Projekte-Apps.  
VON HENRI APELL

#### 38 **Was ich im Leben will**

Zielgruppe für die Weiterbildung: Umfrage zum  
Selbstmanagement von alleinerziehenden Frauen.  
VON KLAUS HEYWINKEL

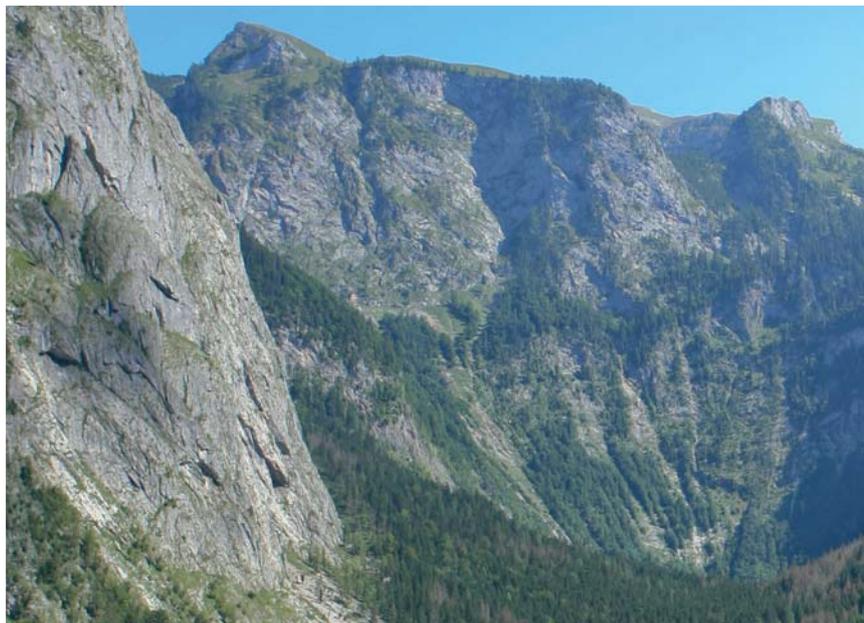
#### 42 **In eurem Bunde der Dritte**

Eine Aufstellung zum kollektiven Bewusstsein der  
Zeitqualität. VON PETER KLEIN

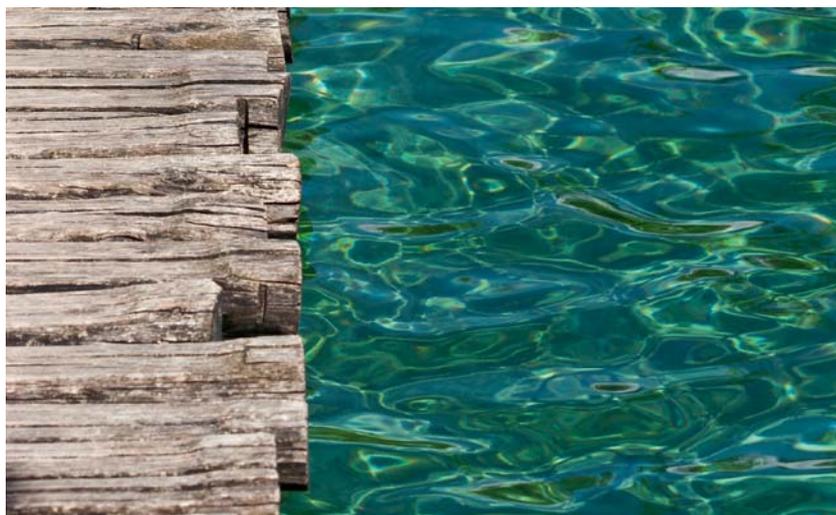
### MARKT UND MENSCHEN

#### 48 **Du musst wirklich gut zuhören**

„Generatives Coaching“ mit Robert Dilts und  
Stephen Gilligan. Ein Interview.  
VON EVA WIEPRECHT



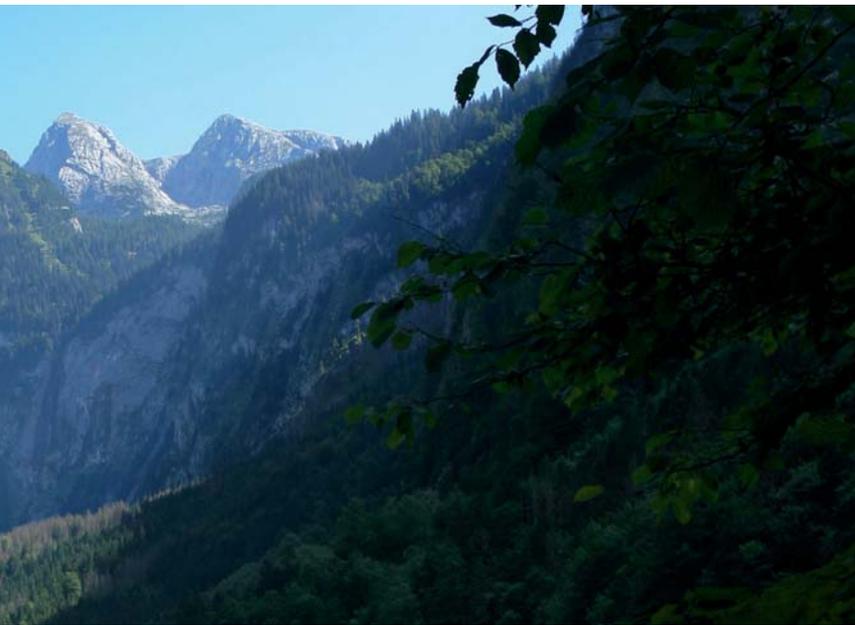
#### 10 **Zwischen den Zeiten**



#### 18 **Zeit als Weg, Zeit als Fluss**



#### 38 **Was ich im Leben will**



- 52 Abweichend von der Norm**  
Markante Persönlichkeit oder krankhafte Störung?  
Nachtrag zur Grauzone. VON MONIKA HOYER
- 56 NLP – Akzeptanz und Ausblick**  
Signale vom Petersberg: Life Achievement Award  
für Robert Dilts. VON LUDGER BRÜNING

## THEMEN UND PRAXIS

- 58 Der richtige Dreh**  
Beziehungsmanagement mit Zauberwürfel:  
die KUBRIK-Strategie. VON MICHAEL STIEF
- 63 Vom Suchen und Finden**  
Eine Metapher für all jene, denen es schwerfällt,  
ein Ziel zu finden. VON ELKE AEFFNER-WIEZORREK
- 64 Schlag nach im inneren Duden**  
Lerncoaching: Über Wörter, Buchstaben und  
innere Ordnung. VON GUDRUN HEINRICHMEYER
- 68 Achtet auf die Bücherwand!**  
Wenn Trainer Autoren werden wollen. Interview  
mit Beate Ch. Ulrich vom Carl Auer Verlag.  
VON REGINE RACHOW



## TIPPS UND TRICKS

- 70 Ich verstehe nur Bahnhof...**  
NLP-Schule: Meta und Milton für Trainer und  
Coaches. VON PETRA UND RALF DANNEMEYER
- 72 „Nur gespielt?“**  
Impro & NLP: So tun als ob – VAKOG und  
Emotionen von weniger gutem Ruf.  
VON EVI ANDERSON-KRUG
- 74 Geschlechter im Dialog**  
Alles Neuro? Mit Hirn und Herz zu einem  
gедeihlichen Miteinander. VON FRANZ K. HÜTTER
- 76 Schwarz ist auch eine  
schöne Farbe**  
Gönnen Sie Ihren Teilnehmern und Zuhörern  
eine Visualisierungspause. VON GERT SCHILLING



**48 Du musst wirklich gut zuhören**



**52 Abweichend von der Norm**

## SERVICE

- |                           |                            |
|---------------------------|----------------------------|
| <b>03 Editorial</b>       | <b>82 Trainerportraits</b> |
| <b>06 Whiteboard</b>      | <b>84 Seminarkalender</b>  |
| <b>07 Nachgefragt ...</b> | <b>88 Vorschau</b>         |
| <b>08 News</b>            | <b>88 Impressum</b>        |
| <b>80 Bücher</b>          |                            |

ERHASCHT



Foto: Das blaue Sofa/ Club Bertelsmann

„Als Komiker braucht man neben einer großen Portion Intelligenz den Mut zur Hässlichkeit, zur totalen Selbstaufgabe, zur Demontage. Das können nicht viele.“

Hugo Egon Balder, Schauspieler und „Urgestein der deutschen Witzindustrie“. DER SPIEGEL vom 21. März 2015.



Magic! Die #DB\_Bahn kann WLAN durch Handauflegen!

@moeglichewelten, Anke Nehrenberg



„Gehen Sie in die Stille. Wir brauchen sie wie die Luft zum Atmen. Nur aus der Stille wächst die innere Stimme, der Kompass, die Kraft. Nur hier begegnen wir uns selbst. Nicht im Lärm, nicht in der Hektik des Alltags. Sondern in der Stille, in der Sanftheit, im Schweigen.“

Markus Väth, [www.mensch-chance.de](http://www.mensch-chance.de)



„Was für eine einfache und zugleich kraftvolle Frage - wofür bin ich dankbar? Ich finde, das ist eine der wichtigsten Fragen im Leben. Wie oft fokussieren wir auf den Mangel, auf das, was wir nicht haben und was uns fehlt. Und wenn wir etwas haben, dann um es zu besitzen und nicht, um uns daran zu erfreuen.“

Sebastian Mauritz



Foto: Valéry Kloubert

„Wenn Apps und digitale Medien mir sagen, was mein Körper braucht, verlerne ich es, auf meinen Körper und meine Gefühle zu hören.“

Felicitas von Elverfeldt, Führungskräfte-Coach. FAZ vom 2./3. Mai 2015

NOTIERT



Ortstermin

Landsiedel Kongress  
NLP vor reizvoller Kulisse

Die NLP-Gemeinde trifft sich vom 3. bis 5. Juli im Barockschloss Zeilitzheim zu ihrem Landsiedel-Kongress: Gelegenheit zum Netzwerken und Wissen-Tanken in Workshops und Abend-Foren. Veranstalter ist Stephan Landsiedel (Foto von 2014 im Schlosshof bei der Verkündigung des Programms).

[www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-kongress/](http://www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-kongress/)



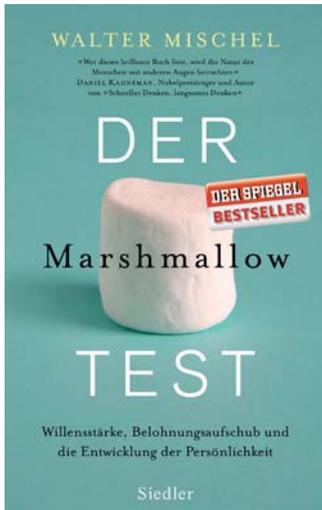
Ortstermin

SELF  
Positive Psychologie in Kiel

Die diesjährige SELF-Tagung findet vom 20. bis 28. August in Kiel statt, und zwar zum Thema „Driving Positive Psychology and Well-being“. Gelegenheit, weltbekannte Wissenschaftler in Deutschland zu sehen, aus der Positiven Psychologie etwa Todd B. Kashdan, Richard M. Ryan und Robert J. Vallerand.

[www.self2015.uni-kiel.de](http://www.self2015.uni-kiel.de)

GELESEN



## Marshmallow-Momente

Vor gut 40 Jahren bat der Psychologe Walter Mischel Vorschulkinder zum Marshmallowtest, um herauszufinden, wie sie auf Verlockungen reagieren. Eher durch Zufall entdeckte er, dass sie später umso mehr Selbstvertrauen und soziale Kompetenz entwickelten, je besser sie sich im Test zu beherrschen wussten. Mischel hat stets betont, dass sein Test keineswegs das Lebensglück vorherbestimmt. Der selbstaufgelegte „Belohnungsaufschub“ ist halt Teil der Reifung unserer Persönlichkeit. Ein wie wichtiger, das zeigt er in seinem Buch – wohltuend fern von ultimativen Gewissheiten. Mischels Haltung als Suchender

macht die Lektüre zu einem Genuss. Er zeigt sich mit über Achtzig als Mensch, dem Selbstkontrolle nicht gerade leicht fiel. Er versöhnt uns mit unserer eigenen Ungeduld. Und mit unseren eigenen Marshmallow-Momenten. **Regine Rachow** ◀

▶ Walter Mischel: Der Marshmallow Test.  
Siedler 2015 | 24,99 €

GESEHEN



## Lebendige Linien

Bei meiner Visualisierungsmethode stehen die Klarheit und der schnelle, lebendige Markerstrich für die Gestaltung von Flipcharts und Pinnwänden im Vordergrund. Aus meiner Sicht braucht ein gut gestaltetes Chart nur drei farblich unterschiedliche Marker und den entsprechenden Einsatz der im Marker angelegten drei Strichstärken. Die Linienstärken und Linielängen werden in meinen VISUAL Tools so zusammengesetzt, dass einfache Figuren, Flächen, Symbole und Schriften daraus entstehen. Die sichere Handhabung des Trainermarkers ist die beste Voraussetzung für ein klares Ergebnis am Flipchart und an der Pinnwand – und sie lässt sich erlernen.

▶ Markus Wortmann, BildArbeiten für Beratung, Training und Coaching  
[www.touchofart.de](http://www.touchofart.de)

**EIGENES FLIPCHART AN DIE REDAKTION SCHICKEN?**

Einfach melden unter: 0 38 60–50 28 66

NACHGEFRAGT

1. Wobei vergessen Sie gern die Zeit?
2. Und wofür „opfern“ Sie Ihre Zeit weniger gern?



Matthias Varga von Kibéd  
München

1. Inspirierende Gespräche. Zeit mit Freunden. Bücher und Buchhandlungen. Formale Logik, Paradoxien, Transverbalität & Kommunikation.
2. Formulare. Steuererklärungen. Petitionen (aber das muss sein).



Patrick Krause  
Köln

1. Beim Schreiben, Musikhören, Kochen, Schlagzeug spielen.
2. Für Dinge, die sinnlos erscheinen. Meetings, die nicht auf den Punkt kommen. Autobahnfahrten. Und ... Spiele. Fragen Sie mal meine Ziehkinder.



Judith Bolz  
Solingen

1. Beim Gestalten von kunstvollen Flipcharts, beim Üben von neuen Zauberkunststücken und draußen in der Natur.
2. Für technische Störungen, Verwaltungsarbeiten und langatmige Gespräche.

## INTEGRATION JUNGER MENSCHEN //

## Willkommen mit Bigband

Drei Berliner Schul-Bigbands spielten auf, als Bundeskanzlerin Angela Merkel am 12. Mai die Röntgenschule in Neukölln besuchte. Sie informierte sich über die integrativen Leistungen in diesem Berliner Stadtteil, bekannt für seine sozialen Brennpunkte. Unter der Leitung von San Ra, Trainerin und Beraterin in Berlin und Autorin auch von PRAXIS KOMMUNIKATION, musizierten Schüler mit Wurzeln aus unterschiedlichsten Ländern: Türkei, Libanon, Palästina und Israel, Mazedonien, Serbien, Bosnien-Herzegowina, Kroatien, Slowenien, Polen, Bulgarien, Rumänien, Albanien, Slowakei, Griechenland, Syrien und Ukraine. Nach der Bigbandmethod® von San Ra unterrichten fortgeschrittene Bigband-Mitglieder die nachrückende Musikergeneration. Und stärken so ihre Persönlichkeit. **RED ◀**



Foto: Bundesregierung/Jesco Denzel

## NEUROWISSENSCHAFTEN //

## Konzentration auf das Wesentliche

Der körpereigene Botenstoff Acetylcholin regelt unsere Aufmerksamkeit und sorgt für eine erhöhte Konzentration nach Fehlhandlungen. Das ist das Ergebnis einer Studie von Forschern in Magdeburg, Köln und Bergen (Norwegen). Aufmerksamkeitsfehler – beim Kochen etwa das Verwechseln von Zucker mit Salz – geschehen durch Mangel an Konzentration oder Ablenkung. Nach solchen Fehlern sind Hirnareale aktiv, die Informationen für das Handlungsziel verarbeiten. Die Studie zeigt nun, dass auch Nervenzellen aktiv werden, die in den Sehzentren der Hirnrinde Acetylcholin freisetzen. Dieser Transmitter verstärkt die Verarbeitung visueller Informationen und fokussiert auf das Wesentliche. Und er unterdrückt ablenkende Reize. Für die Forscher ist der Befund erstaunlich, denn bislang schrieben sie Acetylcholin keinerlei Rolle bei der Handlungsüberwachung zu. **idw, Kornelia Suske ◀**

## TEILNEHMER GESUCHT //

## Mentale Allergiebehandlung mit NLP

Eine Onlinebefragung erkundet Strategien der mentalen Allergiebehandlung. Autorin Maria Schmidt, Studentin der UCN, International school of psychology, sucht dafür noch Teilnehmer. Die Befragung im Rahmen ihrer Masterarbeit richtet sich an Praktiker, die mit dem Thema umgehen. Ermittelt wird u. a. die Art der angewendeten Interventionen. Ziel ist es, Faktoren zu finden, die den Erfolg von NLP-Interventionen in der mentalen Allergiebehandlung begünstigen bzw. behindern. Es gibt bislang sehr wenig Daten dazu, und Maria Schmidt hofft auf eine rege Beteiligung der Kollegen. Der Fragebogen ist ab sofort bis zum 2. August online unter dieser Adresse abzurufen: <https://www.soscisurvey.de/nlpallergie/>. **RED ◀**

## Gefühle und Gehälter

Die Fähigkeit, Gefühle eines Gegenübers wahrzunehmen, macht Mitarbeiter sozial kompetenter und geht mit einem höheren Jahreseinkommen einher. Das erkundeten Psychologen der Universität Bonn gemeinsam mit Forschern der Illinois State University sowie der WHU-Otto Beisheim School of Management. In der Studie schauten sich 142 Angestellte am Computer Gesichter an oder hörten Aufzeichnungen von Stimmen und gaben dann das aktuelle Gefühl der Personen an: ob sie sich ärgerten, ängstlich, glücklich oder traurig waren. Danach schätzten Kollegen sowie der Chef die sozialen Fertigkeiten der Probanden ein. Die Fähigkeit, fremde Gefühle richtig zu erkennen, hing dabei deutlich mit den sozialen Kompetenzen zusammen, die dem Probanden attestiert wurden.

Auch zum Gehalt gab es einen Zusammenhang, wengleich nur indirekt, und zwar gekoppelt über den vermittelnden Einfluss der sozialen Kompetenz:

1. Wer in Gesichtern Gefühle besser lesen konnte, besaß mehr soziale Cleverness als andere.
2. Zwischenmenschlicher Scharfsinn führte zu mehr kollegialer Hilfsbereitschaft.
3. Diese vom Chef bestätigte Fürsorglichkeit ging mit einem höheren Jahresgehalt einher. Dieser Zusammenhang blieb auch dann bestehen, als Faktoren wie Position im Unternehmen und Bildungsstatus herausgerechnet wurden. **Wirtschaftspsychologie aktuell ◀**

## ALTERSSTUDIE //

## Gefordert im Beruf – fit im Alter

Anspruchsvolle Tätigkeiten im Beruf wirken sich im Alter positiv aus. Das geht aus einer Studie der Universität Leipzig hervor. Bekanntermaßen stellt gute Bildung einen Schutz vor Demenzen dar. Der Einfluss eines anspruchsvollen Arbeitslebens ist möglicherweise noch höher. Mehr als 1.000 Senioren über 75 Jahre wurden ausführlich zu ihrem Berufsleben befragt und über acht Jahre regelmäßig getestet. Wer in seinem Berufsleben etwa bei Strategieentwicklung, Konfliktbewältigung, Datenanalyse oder Konzentration auf Details am meisten gefordert war, zeigte auch im Studienverlauf die geringsten Abbauerscheinungen.

idw, Carsten Heckmann ◀

## WEITERBILDUNG 2015 //

## Themen und Trends

Auf dem Weiterbildungsmarkt haben es gerade Einzelkämpfer immer schwerer. Und die Branche wird zunehmend weiblicher, besagt die Studie „WeiterbildungSzene Deutschland 2015“ des Verlags managerSeminare. Die Hürden zum Erfolg wachsen: immer mehr Wettbewerber, noch kürzere Trainingsmodule, mehr Coaching vor Ort und mehr als bisher gestresste Teilnehmer. Dazu mangelt es nach wie vor an grundlegenden Orientierungshilfen und Benchmarks in der Branche. Die Studie liefert ein Stimmungsbild der Branche zu 14 zentralen Trends und Entwicklungen in der Management-Weiterbildung sowie Marktdaten über Protagonisten der Szene.

PI, Michael Busch ◀

# „Liquid Youth“ – Profis des Wandels

Die Studie „Youth Economy“ des Zukunftsinstituts räumt mit Pauschalurteilen über „die Jugend“ auf. Etwa, dass sie „angepasst“ oder „ego-taktisch“ sei. Die jugendliche Fähigkeit, sich an wandelnde Umwelten anzupassen, sei vielmehr eine hochentwickelte Anschlussfähigkeit, heißt es. Davon könne die gesamte Gesellschaft lernen.

7  
Minuten

So lange dauert es im Durchschnitt, bis jemand den Verlust seines Smartphones meldet. Der Verlust der Kreditkarte wird nach einem Tag angezeigt. Darauf machte Hirnforscher Manfred Spitzer auf dem Neuromarketing Kongress am 23. April in München aufmerksam.

Quelle:  
[www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/nachrichten](http://www.wirtschaftspsychologie-aktuell.de/nachrichten)

# ZWISCHEN DEN ZEITEN

Der Mensch hängt meist Erinnerungen nach oder stellt Erwartungen an die Zukunft. Dabei könnte er hier und jetzt einiges für sich tun. Und es funktioniert, wenn er sich als das begreift, was er ist: ein Übergangswesen.

## VON REGINE RACHOW

Zu den faszinierendsten Erfahrungen meiner NLP-Ausbildung zählt die Arbeit mit der Timeline. Du legst ein Seil oder eine Schnur als imaginäre Zeitlinie vor dich in den Raum, die Linie reicht von deiner Geburt über die Gegenwart bis in ferne Zukunft. Und wenn du aktuell in einem Konflikt lebst, hast du jetzt Gelegenheit, ihn zu „bearbeiten“: Streit mit dem Nachbarn, Prüfungsangst oder Unfähigkeit, das Geld zusammenzuhalten. Was auch immer.

Du stellst dich auf deine Timeline, dorthin, wo für dich die Gegenwart liegt. Im Gespräch mit deiner Ausbilderin kannst du das Gefühl benennen, mit dem du deinen Konflikt erlebst. Nun bist du eingeladen, in deiner Vergangenheit nach einer Erfahrung zu schauen, die mit eben diesem Gefühl verbunden ist. Du schließt die Augen und schreitest behutsam auf der Timeline rückwärts. Nimmst dir Zeit. Plötzlich stockst du und spürst: *hier ist etwas*. Und dann fällt dir ein, *was da ist*.

Unglaublich, was in solchen Momenten im Gedächtnis auftaucht. Augenblicke voller Schmerz, in denen wir uns – oft als Kinder – verlassen, beschmutzt und erniedrigt gefühlt hatten. Die uns erfüllt hatten mit Angst, mit Wut, mit Scham. Momente, die tief vergraben schienen. Und deren Echo uns heute – im Konflikt, im Stress – einholt, dann, wenn es ans Eingemachte geht. Auf deiner Timeline, in diesem Falle in dem Format *Change History*, erkennst du den Teil deiner

Biografie, der womöglich am Anfang deines Konfliktes, deines „Themas“ steht. Du blickst nach vorn Richtung Gegenwart, erkennst Ressourcen, die du seither erworben hast. Und mit deren Hilfe kannst du deinem Leben nun an einer ganz bestimmten Stelle deiner Timeline den emotionalen Geschmack der Katastrophe nehmen.

## Zeit und Erleben

Richard Bandler und John Grinder, NLP-Mitbegründer, arbeiteten mit Timeline-Techniken. Auch der Hypnotherapeut Tad James nutzte sie, zusammen mit Wyatt Woodsmall schrieb er 1988 ein Buch darüber. Nach Auskunft von NLPedia beanspruchen Bandler wie James die Urheberschaft an der Timeline.<sup>1</sup> Sie zählt heute zum Kanon wohl jeder NLP-Ausbildung. Woher bezieht sie ihre Faszination? Sie ist ja zunächst einmal „nur“ eine Metapher. Freilich eine sehr wirksame.

Offenkundig ist die Timeline recht präziser Ausdruck einer inneren Ordnung, nach der Menschen ihr Erinnern sortieren. Alle unsere Erfahrungen finden auf der inneren Zeitlinie Platz, gleichviel ob bewusst oder unbewusst. Die Metapher der Timeline verschafft uns Zugang zu dieser Zeitkodierung der Erfahrungen, eben auch, und das macht einen Teil ihres Reizes aus, der unbewussten Erfahrungen. Das Unterbewusstsein folgt eigenen Gesetzen. Und die Timeline ermöglicht uns, in unsere Vergangenheit zurückzureisen sowie an einem Punkt größter seelischer Not uns mit all unserer ▶

1 [http://nlpportal.org/nlpedia/wiki/Time\\_Line](http://nlpportal.org/nlpedia/wiki/Time_Line)

### Auskünfte von Lothar Seiwert

Foto: Wendewelt,  
Mittenhir-Büchen



#### Wobei können Sie die Zeit vergessen?

Das kann ich am besten, wenn ich draußen in der Natur unterwegs bin und mit offenen Augen und Ohren die ganze Herrlichkeit genießen kann. Aber ebenso in der Meditation oder bei einem Konzert steht für mich die Zeit still. Wo ich die Zeit auch wunderbar vergesse, ist, wenn ich auf der Bühne stehe und einen Vortrag halte. Da zählt nur das Hier und Jetzt.

#### Wofür wollten Sie sich schon immer gern Zeit nehmen – und schafften es noch nicht?

Mehr Zeit zum Aufräumen.

#### Ihre größte Zeitverschwendungs- Sünde – bisher?

Soaps wie „Two and a Half Men“ im öffentlichen Fernsehen. Einerseits verstehe ich bis jetzt nicht, was die Leute daran finden können, andererseits: Millionen Zuschauer können sich nicht irren ...

#### Ihre Lieblingsmethode im Zeit- management – für den Fall, dass es doch mal eng wird?

Prioritäten setzen. Das heißt, mich auf das wirklich Wichtige statt auf das (scheinbar) Dringende zu konzentrieren.

#### Wie kamen Sie zu dem Thema „Zeit“? Oder: Wie kam es zu Ihnen?

Als Managementtrainer in einem großen Konzern musste ich als Neuling u. a. das Thema Zeit übernehmen, was die etablierten Kollegen gerne loswerden wollten. Und das waren in meinem Fall „Zeitmanagement-Seminare“. So kam ich wie die berühmte Jungfrau zu ihrem Kind. Es war also reiner „Zufall“, d. h. es fiel mir zu, weil es fällig war.

Stärke, wie wir sie heute besitzen, beizustehen und zu beschützen.

Es klingt paradox. Dass es funktioniert, mag auch in der Natur der Zeit begründet sein. Doch unmöglich zu sagen, worin ihre Natur genau besteht. Im Sprachgebrauch führt die Zeit eine Existenz meist in Bildern, vage und wenig präzise. Was Zeit *ist*, vermag niemand zu sagen. Der spätantike Kirchenlehrer Augustinus (354–430) hatte dieses erkenntnistheoretische Maniko wohl am deutlichsten formuliert. Er vermutete, dass es Zeit in Form von Vergangenheit, Gegenwart oder Zukunft überhaupt nicht gibt und nannte stattdessen drei Gegenwarten: „die Gegenwart von Vergangenen, die Gegenwart von Gegenwärtigem und die Gegenwart von Zukünftigem“. Seine Begründung: „Denn diese drei sind in der Seele in einem gewissen Sinne, und anderswo finde ich sie nicht.“<sup>2</sup>

So band also Augustinus die Zeit an den Menschen, an den empfindenden Geist. Jeder Coach und jede Beraterin könnte Augustinus' Konzept der Seelenzeit bestätigen. Wenn es um vergangene Katastrophen in meinem Leben geht, erscheint es unerheblich, wie es damals *wirklich* war. Wichtig ist die Art und Weise, in der ich mich heute daran erinnere. Daran lässt sich, wie wir inzwischen wissen, etwas verändern, und zwar im Hier und Jetzt.

Eine solche Sicht verleiht dem Zeitraum Gegenwart immense Bedeutung. Tatsächlich sehen etliche geistige, religiöse und therapeutische Richtungen im Bewusstwerden des aktuellen Moments eine Grundvoraussetzung für persönliche Zufriedenheit. Und sie finden im gestressten Zeitgenossen der westlichen Kultur dankbare Abnehmer ihrer Angebote zum Erlernen von Achtsamkeit. Wir sind es ja nicht gewohnt, dem Augenblick unsere volle Aufmerksamkeit zu widmen. Unablässig grübeln wir über Vergangenes oder sorgen uns um Künftiges. Wir sind Meister im Abschweifen.

Wer sich ernsthaft mit Meditation und Kontemplation befasst, wird rasch einsehen, wie wenig trivial es ist, absichtslos im Hier und Jetzt zu verweilen. Sich auf nichts Bestimmtes zu konzentrieren, außer auf den eigenen Atem. Gar nichts tun? Nichts erreichen wollen? Gedanken wie Wolken ziehen lassen? Puh!

### Glück des Augenblicks

Im Labor hatten US-amerikanische Psychologen vor Jahren das EEG meditierender buddhistischer Mönche analysiert und dabei starke Hirnströme ungewöhnlich hoher Frequenz entdeckt: im Gammabereich von 40 bis 60 Hertz, typisch für intensive Lernprozesse und Konzentration. Die Forscher fanden diese Gammawellen an unterschiedlichen Stellen des Schädels völlig synchron vor, gewissermaßen im Gleichschritt. Dieses gleichzeitige Feuern von Zellen in derselben Frequenz wird Kohärenz genannt. Forscher vermuteten darin einen messbaren Ausdruck für den spezifischen meditativen Zustand, über den die untersuchten Mönche berichteten: ein Gefühl des Glücks, des Verbundenseins mit allen und allem sowie tiefe Erkenntnis, Einsicht, ja Erleuchtung. Vielleicht ist diese Kohärenz eine neuronale Signatur des konsequenten Verweilens im gegenwärtigen Augenblick. Zumindest weisen uns Techniken der Achtsamkeit darauf hin, was wir gewinnen würden, wenn wir es schaffen, uns mental und geistig ganz und gar auf die Gegenwart auszurichten. Auch unsere Erfahrung mit NLP-Formaten auf der Basis der Timeline verweist auf das Potenzial der Gegenwart für Wohlbefinden und Zufriedenheit. Was also hindert uns daran, uns achtsam dort aufzuhalten, wo wir gerade sind, und so zu unserer Zufriedenheit beizutragen?

Das mag zum einen an der Flüchtigkeit der Gegenwart liegen. Nach neurowissenschaftlichen Erkenntnissen gibt es

<sup>2</sup> Aurelius Augustinus: Confessiones/Bekenntnisse. Lateinisch/Deutsch. Übersetzt, herausgegeben und kommentiert von Kurt Flasch und Burkhard Mojsisch. Reclam 2009

ein Zeitfenster von ca. drei Sekunden, das wir als Gegenwärtiges wahrnehmen. In diesem Takt wechselt auch unsere Aufmerksamkeit. Wikipedia bezeichnet die Gegenwart als ein nicht genau bestimmtes Zeitintervall zwischen, logisch, Vergangenheit und Zukunft.<sup>3</sup> Einer präziseren Definition entzieht sie sich also ebenso wie die Zeit.

### Geburt der Gegenwart

Zum anderen ist es noch gar nicht so lange her, dass der Mensch begann, sich Zeit zu vergegenwärtigen und sich seiner eigenen Gegenwart zu vergewissern. Der Historiker Achim Landwehr, Professor für Geschichte der frühen Neuzeit, hat diesen Prozess in einem ausgesprochen spannenden Buch kulturphilosophisch betrachtet und datiert ihn auf das 17. Jahrhundert.<sup>4</sup> Bis dahin galt nach seinem Befund Gegenwart im europäischen Zeitdenken als bedauerliches Anhängsel einer glorreichen Vergangenheit, die sich der Mensch als vorbildlichen Maßstab in allen Belangen vorstellte. Um das Künftige hingegen lohnte es sich wenig Gedanken zu machen. Es war als Ende aller Zeit heilsgeschichtlich vorherbestimmt und, vor allem, nicht allzu fern. Nach damals geltendem Zeitkonzept also befand sich die Schöpfung in einem Abwärtstrend. Die Verehrung der Vergangenheit, schreibt Landwehr, blieb keineswegs auf intellektuelle Debatten oder die Kunst beschränkt. Auch das alltägliche Leben der Menschen war „von der Überzeugung geprägt, dass das Gute, Wahre und Schöne zeitlich schon hinter ihnen lag“. Das hieß auch, dass Veränderung vor allem als Prozess hin zum Schlechten wahrgenommen wurde.

Diese Zeitmodelle begannen sich nach 1600 allmählich zu wandeln. Gelehrte begannen zwischen Primär- und Sekundärquellen zu unterscheiden, sie unterzogen die Vergangenheit einer

zunehmend kritischen Betrachtung. Das massenhafte Aufkommen von Kalendern und Zeitschriften im 17. Jahrhundert machte „Gegenwart“ erstmals medial erfahrbar, auch durch das Kriterium „größtmöglicher Aktualität“, das die Periodika zunehmend als Qualitätsmerkmal für sich beanspruchten. Durch ihr regelmäßiges Erscheinen, unabhängig davon, ob überhaupt Berichtenswertes geschah, machten sie „das Hier und Jetzt, ... die Gegenwart als Gegenwart zum Thema“.

Während der Mensch in früheren Epochen dem Verstreichen der Zeit an sich schon einen (heilsgeschichtlichen) Sinn zuschrieb, entdeckte er nun nach Landwehrs Worten die Gegenwart „als Dispositionszeitraum, in dem unterschiedliche Entscheidungen noch möglich sind“. Mit der „Geburt der Gegenwart“, wie Achim Landwehr diese Epoche vor der Aufklärung nennt, wandelte sich die Zeit „von einem gegebenen Sinnsystem zu einer verfügbaren Ressource“, die es sinnvoll zu nutzen galt.

### Zeit und Management

Damit war die Zeit reif für eine der mächtigsten Metaphern, die unsere Vorstellungen von der Zeit prägt: Zeit ist Geld. Sie stammt von Benjamin Franklin (1706–1790), Erfinder, Verleger und Geschäftsmann, Mitunterzeichner der Unabhängigkeitserklärung der Vereinigten Staaten, und steht in seinem Traktat mit dem Titel „Ratschläge an einen jungen Kaufmann“<sup>5</sup>, den er 1751 veröffentlichte. „Verschwende weder Zeit noch Geld, sondern mach das Beste aus beidem“, heißt es dort auch. Die Metapher traf damals offenbar den Nerv der Menschen, auch in Europa. Als Denkfigur aus der Welt der Ökonomie bestimmt sie noch immer unser Leben. Weltweit. Sie richtet Denken, Fühlen und Handeln nach den Kriterien der Kostensenkung und Gewinnmaximierung aus.

### Auskünfte von Karlheinz Geißler



Foto: timesandmore.de

**Wobei können Sie die Zeit vergessen?**

Bei der Liebe. Arbeit ist Zeitversessenheit, Liebe ist Zeitvergessenheit.

**Wofür wollten Sie sich schon immer gern Zeit nehmen – und schafften es noch nicht?**

Für das, was ich nicht schaffe, brauche ich keine Zeit.

**Ihre größte Zeitverschwendungs-Sünde – bisher?**

Was ist eine Zeitverschwendungs-Sünde? Ich kenne nur Zeitverschwendungs-Tugenden, denn Zeit ist das einzige Gut, das mehr wird, wenn man es verschwendet.

**Ihre Lieblingsmethode im Zeitmanagement – für den Fall, dass es doch mal eng wird?**

Auf keinen Fall Zeitmanagement, denn dadurch wird's noch enger!

**Wie kamen Sie zu dem Thema „Zeit“? Oder: Wie kam es zu Ihnen?**

Bei meiner Geburt hat die Zeit mich gefunden und da sie mir gefallen hat, wurden wir gute Freunde und sind es immer noch.

Diese Formel ruft geradezu nach Optimierung persönlicher Schaffensprozesse zum Zwecke der Mehrung von Ertrag und Wohlstand. Die Gleichsetzung von Zeit und Geld als Ressourcen – verfügbar und beliebig zu vermehren – steht am Anfang einer Entwicklung, deren Charakteristikum eine massenhafte Hinwendung der Gesellschaft zur mentalen ▶

<sup>3</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Gegenwart>

<sup>4</sup> Achim Landwehr: Die Geburt der Gegenwart. Siehe Buchempfehlungen S. 16

<sup>5</sup> Benjamin Franklin: Advise to a Young Tradesman. In: The Papers of Benjamin Franklin. Ed. By Labor/Bell jr., vol 3, New Haven 1961

# Gar nichts tun? Nichts erreichen wollen? Gedanken wie Wolken fliegen lassen? Puh!

und seelischen Verbesserung des Menschen ist. Und die im Zeitmanagement modernen Ausdruck findet. Wikipedia beschreibt Zeitmanagement als eine Methode des Selbstmanagements. Und anders als noch vor Jahrzehnten, als das Zeitmanagement in Wirtschaft und Weiterbildung einzog, geht es in einschlägigen Ratgebern heute keineswegs mehr nur um das effiziente Abarbeiten von Checklisten oder um den effektiven Gebrauch von Kalendern. Es geht um „persönliches

Wachstum“ und das „Erkennen eines tieferen Sinns“ im Tun.<sup>6</sup> Nun hat die jahrzehntelange Begleitung durch Zeitmanagement in Form von betrieblicher Weiterbildung, privaten Kursen und Lektüre von Büchern in Millionenaufgabe die Menschen nicht unbedingt glücklicher gemacht. Eher im Gegenteil, wie auch Lothar Seiwert feststellt, der das Marktsegment des Zeitmanagements im deutschsprachigen Raum wohl am nachhaltigsten prägte.

## „Keine Zeit“

Im Gespräch mit ihm erlebe ich ihn als sehr freundlichen und auch nachdenklichen Zeitgenossen, der das Leiden seiner Mitmenschen sehr wohl kennt und einfühlsam zu beschreiben weiß. Ein Leiden, das sich auf die griffige Formel „Keine Zeit, für nichts“ bringen ließe. Keine Zeit, die wachsende Komplexität im beruflichen Umfeld zu durchdringen. Keine Zeit, die steigende Flut von Anforderungen zu erfüllen. Keine Zeit

<sup>6</sup> <http://de.wikipedia.org/wiki/Selbstmanagement>

## Auskünfte von Werner Tiki Küstenmacher



### Wobei können Sie die Zeit vergessen?

Beim Surfen im Internet. Es erinnert mich an grandiose Lese-Events während meines Studiums in einer Uni-Bibliothek: Ich finde in einem Buch einen winzigen interessanten Hinweis. Ich stehe auf, suche das zitierte Buch. Wahnsinn, eine Goldader! Dort sind weitere Werke angegeben. Einige davon finde ich, lese, staune, grübele, grabe weiter ... und jetzt kann ich das am Schreibtisch daheim. Es ist der Wahnsinn!

### Wofür wollten Sie sich schon immer gern Zeit nehmen – und schafften es noch nicht?

Es gibt da ein paar Schränke mit wirklich ungeordneten Sachen... aber nicht weiter-sagen! Was sollen die Leute denken, wenn

sie erfahren, dass es solche dunklen Ecken auch beim simplify-Experten gibt ...

### Ihre größte Zeitverschwendungs-Sünde – bisher?

Da gibt es viele. Aber das Gute daran: Ich halte mittlerweile keine mehr davon für eine Sünde. Wir haben die Zeit bekommen, um sie zu verbrauchen! Das nennt man: Leben. Herrlich. Solange die Balance stimmt und man die Zeit fair aufteilt in Zeit für andere und Zeit für sich selbst.

### Ihre Lieblingsmethode im Zeitmanagement – für den Fall, dass es doch mal eng wird?

Wenn es wirklich mal eng wird: Kontakt aufnehmen mit der Person, die auf etwas von mir wartet! Aus Zeitknappheit wird gesundheitsschädlicher Stress, wenn ich das Problem in mich hineinfresse und versuche, alles mit mir selbst auszumachen. Reden wir aber miteinander, wird daraus

ein Dilemma, über das verhandelt werden kann: Der eine erwartet etwas von mir, ich kann die Erwartungen nicht erfüllen. Im schlimmsten Fall bekomme ich kein Honorar oder verliere meinen Job – aber ich werde nicht seelisch oder körperlich krank!

### Wie kamen Sie zu dem Thema „Zeit“? Oder: Wie kam es zu Ihnen?

Es kam zu mir in Gestalt des Unternehmers Jörg Knoblauch, der vor gut einem Vierteljahrhundert den Zeitplanbuchhersteller tempus gründete, und ich wurde eine Art Chefillustrator des Unternehmens. Seitdem hat mich das Thema fasziniert und nicht mehr losgelassen. Zumal Zeit eine tiefe spirituelle Komponente hat, die mich als gelernten evangelischen Pfarrer schon immer beschäftigt. Zeit ist Leben, und das Leben haben wir nicht selbst gemacht. Es ist das große Geschenk Gottes an uns.

für den anderen, für sich selbst, für die schönen Dinge des Lebens.

Seiwert, von Hause promovierter Betriebswirtschaftler, ein vielfach mit Preisen geehrter Trainer und Redner, schreibt noch immer mitreißende Bücher für eine sinnvolle wie effiziente Nutzung von Arbeits- und Lebenszeit. Vor gut zehn Jahren eroberte „Simplify your life“ die Bestsellerliste des „Spiegel“, ein Buch von Werner Tiki Küstenmacher und Lothar Seiwert. Mittlerweile ist es weltweit drei Millionen Mal verkauft. Und mit dem Karikaturisten und Journalisten W.T. Küstenmacher, einem gelernten Pfarrer, gewann die einschlägige Literatur deutlich an Humor und Leichtigkeit. Prioritätenlisten können nützliche Helfer sein, um im beruflichen oder privaten Alltag zu bestehen. Ja. Zuweilen verwirrt mich der ultimative Anspruch von Verheißungen des Zeitmanagements. Kritiker wie Karlheinz Geißler werfen den Exponenten des Zeitmanagements vor, „die zeitliche Selbst- und Fremdkontrolle“ der Ratsuchenden eher zu verstärken, statt deren „Zeitgenuss“ zu fördern.<sup>7</sup> „Zeitmanagement versucht aus fleißig Zeit sparenden Menschen noch fleißigere und effizientere Zeitsparer zu machen.“

Geißler, emeritierter Professor für Wirtschaftspädagogik, befasst sich wie Seiwert seit Jahrzehnten mit der Zeit, Wikipedia bezeichnet ihn als „Zeitforscher“. Sein jüngstes Buch schrieb er gemeinsam mit seinem Sohn Jonas Geißler. Beide stellen darin einen Ansatz vor, der ausdrücklich Abstand davon nimmt, Zeitprobleme von Menschen lösen zu wollen. Geißlers verzichten auf die branchenübliche Nötigung von Lesern, mit dem Ratgeber vor der Nase das Stressbarometer zu beobachten, SMART-Ziele zu formulieren, Prioritäten zu setzen und Jobs clever zu delegieren. Ihr Ansatz zielt weiter. Und zwar darauf, „die Zeit aus ihrer Umklammerung durch das Geld zu befreien“.

### Chancen der Zwischenzeit

Eine so allgegenwärtige und wirksame Metapher wie „Time is money“ entmachten zu wollen, mag naiv klingen. Den Leser des Buches „Time is honey“ befreit der Ansatz erst einmal vom Doktern an den Symptomen. Die Lektüre regt stattdessen zum gründlichen Nachdenken über *Zeitwohlstand*, *Zeitlust* und *Zeitqualitäten* an. Sie versenkt dabei einen feinen Stachel, der im Alltag dann und wann das eigene *Zeiterleben* ins Bewusstsein ruft. Und der unsere Aufmerksamkeit u. a. auf die „Zwischenzeit“ lenkt: Intervalle, Pausen, Übergänge, Wartezeiten, die den Tag so gut zu strukturieren vermögen. Und die von uns Zeitgenossen so herb missachtet und missbraucht werden.

Schnell die Mails checken. Rasch in den Supermarkt huschen. Schnell mal die aktuellen Nachrichten überfliegen. Kurz die Welt retten. – Mit Multitasking in Zwischenzeiten berauben wir uns eines großartigen Potenzials. Geistesblitze, Ideen, Entscheidungen – vieles von dem, was wir „zufällig“ nennen, hat seinen Ursprung in einer Zwischenzeit, lese ich bei Geißler und Geißler. Überhaupt: „Der Mensch ist ein Übergangswesen.“

Vielleicht bieten gerade diese zeitlichen „Areale des Unbestimmten“ eine Chance, uns Zeit zu vergegenwärtigen und der Gegenwart unsere volle Aufmerksamkeit zu schenken. Eben jener Gegenwart, in der der Mensch, wie der Historiker Landwehr in seiner Abhandlung schreibt, „Handlungen, Prozesse und Entscheidungen noch in der Schwebe halten“ und zugleich diese Gegenwart nutzen kann, um Alternativen zu entwerfen.

### Was wirklich zählt

Zum einen geht es um die Erfahrung, dass ich durch das eigene Handeln etwas bewirken und Künftiges beein-

flussen kann. Und es geht noch um eine andere Erfahrung. Karlheinz und Jonas Geißler schreiben: „Im Halbschatten zeitlicher und räumlicher Zwischenwelten reift die Erkenntnis, dass das, was ist, nicht alles ist.“

Mit einer solchen Einsicht bin ich reif für grundsätzliche Fragen, mein Leben betreffend. Was ist mir wirklich wichtig? Wie viel davon lebe und erfahre ich gerade jetzt, in diesem Moment? Coaches und Berater, die ihren Klienten einen Impuls zu einer so fundamentalen Einsicht vermitteln wollen, arbeiten gern mit der Timeline. Nur, dass sie die Klienten – anders als im Format des *Change History* – nicht in ihre Vergangenheit schicken. Sondern in ihre Zukunft. An das Ende ihres Lebens.<sup>8</sup>

Überraschenderweise lassen sich Menschen in den Coaching- und Beratungskontexten sehr bereitwillig auf eine solche mentale Reise ein. Und, ebenso überraschend: jeder kann sich selbst am Ende seines Lebens vorstellen – gebeugt, mit weißem Haar oder kahl, den Blick trübe. Aus dieser Distanz merken wir, ob wir „wohlwollend oder kritisch, amüsiert oder enttäuscht zurückschauen“, berichtete eine Kollegin über ihre Arbeit mit dem Format *Der Tod als Ratgeber*<sup>9</sup>. Mit dem Blick vom Ende unserer Timeline zurück in unsere Gegenwart können wir uns als jüngerer Ich ganz gut erkennen. „Wir spüren, wie es wäre, wenn wir jetzt einfach so weiterlebten wie bisher“, sagt die Kollegin. Denn wer sich solcherart „von außen“ sieht, „erfasst mehr von sich, als ihm bewusst ist“.

Tatsächlich zählt die Begegnung eines Menschen mit seiner vorweggenommenen Lebensbilanz zu den berührendsten Erfahrungen – für Klient und Coach. Am gedachten Ende meines Lebens, doch im Hier und Jetzt, gewinne ich Klarheit darüber, was mir am Herzen liegt, was und wen ich liebe, wofür ich Verantwortung ▶

7 Karlheinz Geißler, Jonas Geißler: Time is honey. Siehe Buchempfehlungen S. 16

8 U. a. Ulrike Scheuermann: Wenn morgen mein letzter Tag wär. Siehe auch Buchempfehlungen, S. 16

9 Renate Biebrach: Zwischen Anpassung und Widerstand. Über den Umgang mit Niederlagen, den Schlüssel zum Ich und unsere Arbeit als Coach und Trainer. Kommunikation & Seminar, Heft 5/2014

# Zeitmanagement hat Menschen nicht unbedingt glücklicher gemacht.

übernehmen will, was ich noch erleben möchte. Und was ich bereit bin dafür einzusetzen.

Hierfür erweist sich die Timeline als ebenso machtvolle Metapher wie für das Heilen vergangenen Leids. Anders als unsere überkommenen Vorstellungen von der Zeit vermittelt sie uns die Einsicht, dass Zeit keine beliebig ver-

fügbare und zu vermehrende Ressource ist. Sondern etwas, das vergeht. Ach nein. Bei Karlheinz Geißler und Jonas Geißler steht es anders. „Nicht die Zeit vergeht. Wir sind es, die vergehen.“



**Zur Autorin**

**Regine Rachow**

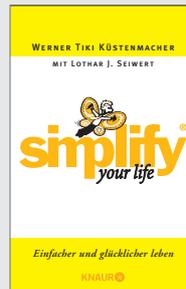
Freiberufliche Wissens-  
schaftsjournalistin,  
Trainerin, Beraterin  
in Mecklenburg-  
Vorpommern. Chef-  
redakteurin von PRAXIS  
KOMMUNIKATION.

## Bücher zum Thema Zeitmanagement



### Geburt der Gegenwart

Eine Geschichte der Zeit im  
17. Jahrhundert  
Achim Landwehr  
S. Fischer 2014 | 24,99 €



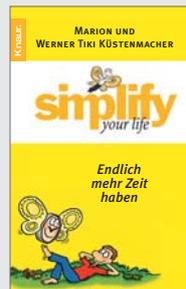
### simplify your life: Einfacher und glücklicher leben

Werner Tiki Küstenmacher mit  
Lothar Seiwert  
Knauer Taschenbuch 2008 | 19,90 €



### Time is honey

Vom klugen Umgang mit der Zeit  
Karlheinz A. Geißler, Jonas Geißler  
oekom verlag 2015 | 17,95 €



### simplify your life: Endlich mehr Zeit haben

Marion und Werner Tiki Küstenmacher  
Knauer Taschenbuch 2011 | 9,90 €



### Das 1x1 des Zeitmanagement

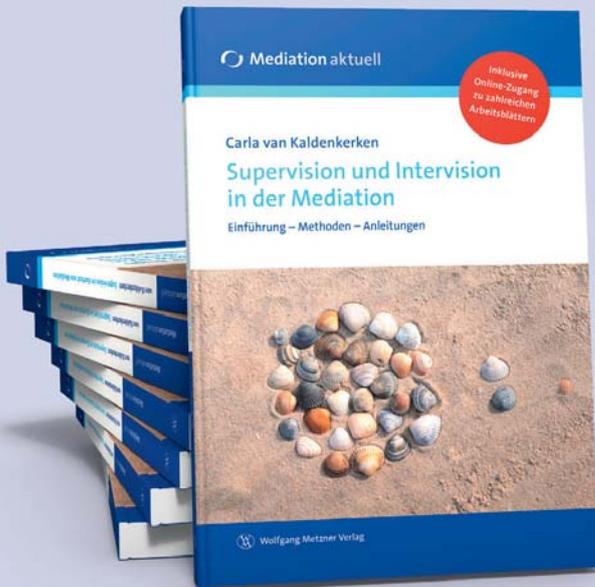
Zeiteinteilung, Selbstbestimmung,  
Lebensbalance  
Lothar Seiwert  
Gräfe und Unzer 2014,  
komplett überarbeitet | 12,99 €



### Wenn morgen mein letzter Tag wär

So finden Sie heraus, was im Leben  
wirklich zählt  
Ulrike Scheuermann  
Knauer Taschenbuch 2013 | 9,99 €

# Mediation praxisnah erleben!



## Supervision und Intervision in der Mediation

### Einführung – Methoden – Anleitungen

Von Carla van Kaldenkerken  
2014, 232 Seiten, broschiert  
38,20 € 978-3-943951-12-7

Dieses Werk bietet praktische Anleitungen für die professionelle Begleitung von eigenen Praxisfällen in der Supervision. Zahlreiche Vorlagen sind auch online erhältlich.

**Die erste zielgruppenspezifische Einführung!**

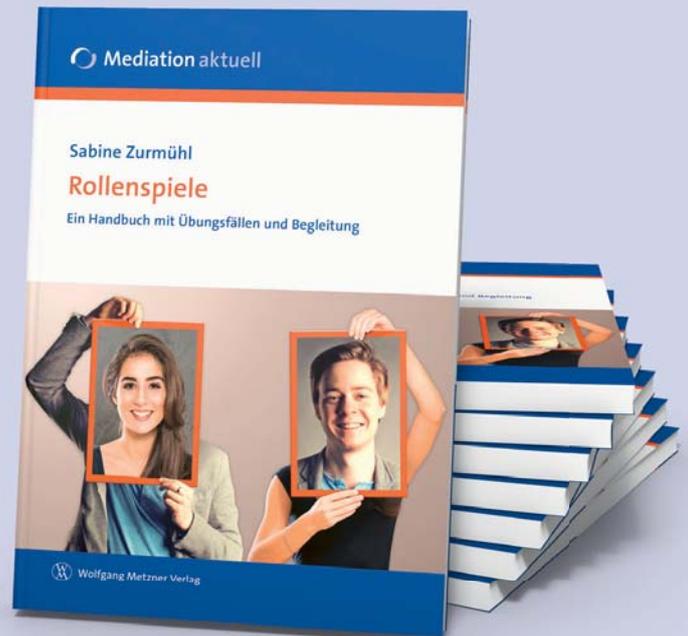
## Rollenspiele

### Ein Handbuch mit Übungsfällen und Begleitung

Von Sabine Zurmühl  
2014, 125 Seiten, broschiert  
24,90 € 978-3-943951-26-4

Unerwartete Reaktionen, starke Emotionen, Blockaden und Ratlosigkeit gehören zu den regelmäßigen Herausforderungen für Mediatoren und Berater. Mit diesem Buch erhalten Sie konkrete Beispiele für die tägliche Arbeit.

**Das optimale Lern- und Arbeitsbuch!**



Bestellen Sie die Titel online unter [www.mediationaktuell.de/shop](http://www.mediationaktuell.de/shop)!

Abonnieren Sie für aktuelle Informationen unter [www.mediationaktuell.de/newsletter](http://www.mediationaktuell.de/newsletter) unseren Newsletter.

# ZEIT ALS WEG, ZEIT ALS FLUSS

SySt®-Zeitkanalarbeit.

Wie unsere Vorstellungen von Zeit uns hindern  
und fördern können, Lösungen zu finden.

VON MATTHIAS VARGA VON KIBÉD

Die Zeitkanalarbeit<sup>1</sup> der SySt®-Methodik basiert auf zwei unterschiedlichen Bewegungsweisen in Bezug auf die Zeit: Bewegen wir uns in der Zeit wie auf einem Weg (Iter) oder umfließt uns die Zeit wie ein Fluss (Flux)? Die bewusste Nutzung und die Gestaltung der Übergänge zwischen diesen Zeitkanälen bieten Möglichkeiten für wirksame Interventionen in Coaching, Therapie und Beratung.

Zwei Bilder

Wenn wir uns fragen, was Zeit ist, werden wir merken, dass wir zwei Bilder davon haben, die miteinander nicht verträglich sind, und mal das eine, mal das andere bevorzugen. Das eine ist das Bild, dass die Zeit wie ein Pfad, wie ein Weg, ist, den wir beschreiten, und das andere ist das Bild, dass die Zeit einem Fluss gleicht, in dem wir stehen.

Ist die Zeit ein Pfad, so ist sie stabil, wir bewegen uns und nehmen die Zeit als Weg, den wir entlanggehen: „Wir haben ein gutes Stück Weg zurückgelegt“, „Wir haben noch einen weiten Weg vor uns“, „Wir haben noch einen wichtigen Schritt zu tun“, „Wie sähe denn der nächste Schritt aus?“ oder auch „Wir sind da wieder einen Schritt zurückgegangen“.

All dies sind Bilder, in denen wir uns auf dem Pfad der Zeit vor- und rückwärts bewegen.

Nach dem anderen Bild ist die Zeit wie ein Fluss und wir stehen sozu-

sagen in dem Fluss der Zeit, der uns wie Wasser umfließt und sogar durch uns hindurchfließt. Nun sind wir das Stabile und die Zeit ist das Bewegte: „Das ist uns jetzt nähergerückt“, „Die Ereignisse haben sich überschlagen“, „Wir kommen mit den Anforderungen des Marktes nicht mehr mit“. Nun ist das Außen das Bewegte und ich befinde mich, in angenehmer oder problematischer Weise, in diesem Fluss.

In der transverbale Sprache der Systemischen Strukturaufstellungen (SySt) nennen wir das die zwei Hauptkanäle der Zeitkanalarbeit.

Iter und Flux

In der SySt®-Zeitkanalarbeit nennen wir Zeit als Pfad den **Iter-Modus**, als Fluss den **Flux-Modus**. Im Iter-Modus ist die Zeit der feste Pfad, der Weg, und ich bewege mich auf diesem Pfad. Im Flux-Modus stehe ich fest im Fluss der Zeit und die Zeit fließt um mich herum, sogar durch mich hindurch.

Im Iter-Modus ist die Zeit fest und ich bewege mich; im Flux-Modus bewegt sich die Zeit und ich bleibe derselbe, aber um mich herum ändern sich die Dinge.

	Zeit	Ich
Iter	fest (Weg/ Pfad)	bewegt
Flux	bewegt (Fluss)	fest

Menschen verwenden beide Zeitvorstellungen mit unterschiedlichen

Schwerpunkten. Die Bevorzugung ist von Person zu Person und von Kontext zu Kontext unterschiedlich. Dabei kann jemand, der in einem Kontext zum Beispiel den Iter-Modus eher als Problemmodus, den Flux-Modus aber eher als Ressourcenmodus hat, in einem anderen Kontext genau andersherum reagieren.

Übergänge zwischen den Zeitkanälen

Ab und zu gehen die Zeitkanäle spontan ineinander über: Wenn man in einem Zug am Bahnhof sitzt, neben dem ein anderer Zug anfährt, kann es geschehen, dass wir meinen, wir selbst bewegen uns, und merken dann, oft mit einem kurzen Zucken durch den Körper, dass wir noch stehen und lediglich der andere Zug sich bewegt hat. Hier findet in unserem Erleben ein plötzlicher Übergang vom Iter-Modus (wir bewegen uns) zum Flux-Modus (nur das andere bewegt sich) statt, und mit dem Zucken registrieren wir den Zeitkanalwechsel.

Möchte man noch etwas genauer mit der Zeitkanalarbeit umgehen, kann man zusätzlich zu den Hauptkanälen noch zwei weitere Nebenkanäle berücksichtigen: Den Agonal-Modus und den Präsenz-Modus.

Mit Agonal-Modus bezeichnen wir die Vorstellung von der Zeit als Wettlauf. Hier sind also wir und die Zeit selbst in Bewegung. Wir bewegen uns in der sich wandelnden Zeit oder gestalten Änderungen des Zeiterlebens z.B. durch Entspannung oder Begeisterung, ▶

<sup>1</sup> gekürzte und überarbeitete Fassung von „Der Wechsel zwischen Iter und Flux“ in: SyStemischer 1/2012 (18–25)

Iter-Modus: „Wie sähe denn der nächste Schritt aus?“

Flux-Modus: „Das ist uns jetzt nähergerückt.“

Gelassenheit oder Wettkampf. Da gibt es das Gefühl, „der Zeit einen Schritt voraus zu sein“, „immer mit der Nase im Wind zu sein“, aber auch so etwas wie „von den Ereignissen überrollt zu werden“, „nicht mehr mitzukommen“, z.B. mit den ständig neuen Anforderungen der Kunden bei dem Sich-Beschleunigen der Märkte usw.

Mit Präsenz-Modus meinen wir das gewissermaßen zeitlose Bild einer ewigen Gegenwart; d.h., dass alles zugleich empfunden wird; dass Vergangenes, Gegenwärtiges und Zukünftiges im selben Bild nebeneinander stehen.

Modus (Zeitkanal)	Zeit	Ich
Iter	fest (Weg/ Pfad)	bewegt
Flux	bewegt (Fluss)	fest
Agonal	bewegt	bewegt
Präsenz	fest	fest

### Die vier SySt®-Zeitkanäle und bewusster Kanalwechsel

Um Menschen bei Änderungsprozessen zu unterstützen, gibt es eine ganz einfache Strategie, nämlich: Im Problemfall wechsle den Zeitkanal! Stell fest, welcher der Kanäle in der problematischen Beschreibung vorliegt, und biete einen der anderen Kanäle zur Beschreibung an; wenn das eine nicht funktioniert, probier doch mal das andere!

Bei der Anwendung beginnt man einfach, auf die Sprachmuster des Gegenübers zu achten, und fängt an, die geschilderten Veränderungen zu spüren und zu erkennen, ob da bei den problembetonten Passagen eher beschrieben

wird, wie sich die Außenwelt verändert, oder ob eher beschrieben wird, wie die Person sich verändert oder ihr Zustand oder ihr Platz sich verändern.

Ist der gegenwärtige Problemmodus deutlicher geworden, können wir einfach in einen anderen Modus übergehen, um so Ressourcen zugänglicher werden zu lassen. Wenn z.B. jemand sagt „Wir haben uns schon seit einem Jahr darum bemüht, wir haben wirklich viel gemacht; wir hatten in manchen Monaten so viele Überstunden, die könnten wir sowieso nie bezahlen. Wir haben wirklich engagierte Mitarbeiter, und ich selbst schlafe sowieso seit langer Zeit schon viel zu wenig. Es wird aber immer schlimmer. Wir sind zwar vorwärts gekommen, wir haben wirklich Fortschritte gemacht, aber wir haben langsam Zweifel, ob wir das Ziel noch erreichen“, dann wäre das ein klarer Fall eines problemorientierten Iter-Modus.

Sagt jemand dagegen etwa „Wir haben immer schon sehr viel gearbeitet, aber es kommen fast täglich neue Anforderungen hinzu; und immer, wenn wir gerade meinen, das hätten wir nun geschafft, dann kommt noch ein neues Problem und ein neuer Aufgabenbereich. Wir haben den Eindruck, wir ändern uns ja schon ständig, aber so schnell, wie es nötig wäre, kann man sich gar nicht ändern!“, wenn also jemand so spricht, dass man den Eindruck gewinnt, die äußeren Veränderungen gehen so schnell, dass die Adaptierungsmöglichkeiten des Betroffenen versagen, wäre das ein problemorientierter Flux-Modus.

Bei Sprachmustern mit dem Iter- und Flux-Modus umgehen zu lernen ist relativ einfach; es setzt nur voraus, dass

man eine Zeit lang bei Formulierungen darauf geachtet hat, ob sie mehr zu dem einen oder dem anderen Kanal gehören.

### Beispiele für Kanalwechsellmöglichkeiten

Mit diesen Beobachtungen gewinnt man mehr Möglichkeiten zur Entlastung der KlientInnen. Ob ich mich auf der Zeitlinie sehe oder die Zeit auf mich zufließen sehe, ist letztlich konstruierte Wirklichkeit. Wenn die eine Konstruktion nicht hilfreich ist, dann nimm die andere!

Einige Beispiele, wie man den Zeitkanal wechseln kann:

- „Wir kommen am Markt nicht mehr mit!“ ist ein problematischer Flux-Modus. Also werde ich eine vorsichtige Annäherung an den Iter-Modus wählen: „Was wäre denn ein erstes Anzeichen für Sie, dass Sie den Bedingungen des Marktes einen Schritt näher gekommen sind?“ Oder: „..., dass Sie sich den Bedingungen etwas angenähert haben?“ So wird ein problematischer, als zu schnell erlebter Flux-Modus zu einem leichten, langsamen Iter-Modus.
- „Die Kunden brechen weg!“ ist ein problematischer Flux-Modus. Die Frage: „Was wird Ihnen die Zuversicht geben, dass Kunden wieder den Wunsch verspüren werden, nach ihren Produkten zu fragen?“ bleibt im Flux-Modus. „Was wäre ein Schritt, den Sie auf Ihre Kunden zu tun können?“ ist ein Angebot im Iter-Modus.
- „Ich möchte mein Eigenes finden!“ weist auf einen eher problematischen Iter-Modus hin. „Woran wür-

den Sie merken, dass sich ihr Eigenes Ihnen mehr zu zeigen begonnen hat?“ verwandelt den mühevollen Iter-Modus in einen sanften Flux-Modus mit Lösungscharakter.

- „Wo ist Ihnen ein kleiner Schritt in die richtige Richtung leicht gefallen?“ Mit diesem Satz bleibt man im Iter-Modus und geht durch das „leicht gefallen“ ein wenig in den Flux-Modus über. „Woran würden Sie merken, dass etwas von dem Gewünschten auftaucht?“ stellt einen vollen Wechsel in den Flux-Modus dar.

### Kanalwechselerarbeit im lösungsfokussierten Gespräch

Skalenfragen und die Wunderfrage aus der Methode des lösungsfokussierten Interviews der Schule von Milwaukee (Steve de Shazer, Insoo Kim Berg) sind nützliche Instrumente beim Zeitkanalwechsel. Wenn der Klient oder die Klientin in einem problematischen Flux-Modus ist, arbeitet es sich oft leichter mit Skalenfragen wie: „Und wenn Sie eine Skala von 0 bis 10 nehmen, wobei 10 der erwünschte Zustand wäre und 0 wäre die Situation, als Sie sich aufgemacht haben; wo sind Sie dann jetzt gerade?“

Hier ist der Iter-Modus eingeladen, und antwortet nun der Klient mit „bei 3“, so kann die nächste Iter-Frage erfolgen in der Form: „Und was wäre nun, nach dem nächsten Schritt, z. B. auf 4, anders?“

Bei einem problematischen Iter-Modus, etwa: „Ich gehe so mühsam den Weg entlang.“ kann der Wechsel in den Flux-Modus in der Regel gut über die Wunderfrage erfolgen, indem man z. B. fragt: „Also einmal angenommen, ... mitten in der Nacht geschähe ein Wunder ... und alles, weswegen Sie hierhergekommen sind und weswegen sie sich schon so lange bemüht haben, das wäre von einem Augenblick auf den anderen gelöst, einfach so, ... und das wäre ja wirklich ein Wunder ... – und es wäre doch schade, wenn so ein Wunder geschieht und Sie es nicht bemerken ...“ Diese typische Form

der Wunderfrage entspricht eher dem Flux-Modus. Man kann ein Wunder einfach näherkommen lassen und hat keine Ahnung, wie. Im SySt®-Ansatz nennen wir das manchmal auch das Durchtrennen kausaler Verbindungen, die zuvor die erwünschten Veränderungen behinderten.

### Anfangen mit eigenen Beobachtungen

Die Praxis der Zeitkanalarbeit beginnt für viele am besten mit der Selbstbeobachtung. Man achtet eine Zeit lang beim eigenen Sprechen darauf, ob eher

Präsenz-Modus wechseln. Auch hier kann zunächst Selbstbeobachtung das Gewahrsein steigern und dann der Kanalwechsel geübt werden.

Zeitkanal	Beispiel
Iter-Modus	Zeitplanung
Flux-Modus	Prototypische Herausforderungen flexibler bewältigen
Agonal-Modus	Sportliche Haltung als Metapher
Präsenz-Modus	Diagramme

## Im Problemfall wechsle den Zeitkanal!

das Bild von der Zeit als Weg oder von der Zeit als Fluss dem eigenen Empfinden nach passt. Wenn man geübt ist, das im eigenen Leben zu bemerken, kann man es auch immer leichter beim anderen wahrnehmen und nützen, um dem anderen neue Verständnisangebote für die eigene Situation zu machen, die zu mehr Ressourcen Zugang geben. Es ist wichtig, zwischen beiden Formen leicht wechseln zu können. Dazu ist es nützlich, sich selbst zu beobachten, wie wir es genau anstellen, wenn wir auf die andere Seite hinüberwechseln, als Übung für eine immer selbstverständlichere neue Wahrnehmungsgewohnheit. Dabei wird man meist auch merken, dass den Modi sehr unterschiedliche Körperempfindungen entsprechen.

Arbeiten wir im Alltag mit Zeitplänen und Kalenderstrukturen, bewegen wir uns eher im Iter-Modus; trainieren wir unsere Fähigkeit, mit möglichen anstehenden Herausforderungen flexibel umzugehen, geht es eher um den Flux-Modus. Die Verwendung von sportlichen Metaphern, z. B. eine sportliche Haltung zu einer Herausforderung einzunehmen, lädt naheliegender Weise in den Agonal-Modus ein, während wir mit Diagrammen meist in den

Bei all diesen Formen können nun Kanalwechsel und zusätzlich die Arbeit mit Unterkanälen als Submodalitäten der Zeitkanäle berücksichtigt werden. Doch andererseits geht es ja darum, Unterschiede zu machen, und dies können wir schon oft ganz einfach durch den Wechsel von dem Iter-Modus in den Flux-Modus und zurück. Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen beim Ausprobieren! ◀◀



#### Zum Autor

**Prof. Dr. Matthias Varga von Kibéd**

Logiker, Wissenschaftstheoretiker, Hochschullehrer und, gemeinsam mit Insa Sparrer, Leiter des SySt-Instituts München für Systemische Ausbildung, Fortbildung und Forschung.

### WEITERFÜHRENDES

Weitere Details zur Zeitkanalarbeit erfährt der Leser in „Der Wechsel zwischen Iter und Flux“ in der Zeitschrift „SyStemischer“ 1/2012, der wir für die Abdruckgenehmigung dieses überarbeiteten Auszugs danken.

# DAS SANFTE MONSTER „ERSTMAL“

Wieder einmal wurde alles erst in letzter Minute fertig. Vom heimlichen Vergnügen am Erledigen auf den letzten Drücker.

VON PATRICK KRAUSE

**E**s ist vollbracht: Erfolgreich präsentiert, im Büro wird man schon freudestrahlend empfangen. Der ganze Stress der letzten Tage, die Nachtschichten, das durchgeprügelte Wochenende, die Power-Point-Schnibbeleien im Hotelzimmer am Vorabend, alles wie weggewischt. Wir fühlen uns erleichtert, wenn nicht schon als Sieger. Ein wunderbares Gefühl, doch es täuscht. Die Ekstase des „letzten Drückers“ simuliert einen Siegestaumel, der nach kurzzeitigem Arbeits-Aufbäumen in einer Erschöpfung zusammenfällt.

In dreißig Jahren meiner Tätigkeit in der Kreativwirtschaft habe ich selten etwas anderes erlebt als Projekte, die auf den letzten Drücker zustande kamen und nicht eine Minute früher. Not macht erfinderisch: von inszenierten Verkehrsstaus am Büro-Telefon bis zu nachgelieferten Modellen per Luftkurier oder E-Mail. Und nichts geht über den Anblick jener Kollegen mit leichter Bierfahne, die nach einer durchgeschufteten Nacht mitten in der Präsentation selig wegnicken.

Der beliebte Anarcho-Stil trägt nicht nur leicht masochistische, sondern auch narzisstische Züge: „Eigentlich“ hatten wir drei Wochen Zeit gehabt, und dann haben wir drei Tage vorher alles im Schweinsgalopp umgesetzt ... und war es nicht wieder ein berauschendes Gefühl? Wie haben wir es doch wieder einmal allen gezeigt! Ist das der Grund, warum wir die Arbeit bis zum „Final Countdown“ hinauszögern?

Dem „letzten Drücker“ liegen schon verbal Freud'sche Motive zugrunde:

eine Art Arbeits-Erotik, deren Höhepunkt, hüstel, so lange wie möglich hinausgezögert wird. Oder man wird angesichts des Lieferdrucks wieder zum Kind, das unbewusst der Vaterfigur „Kunde“ die Pflicht überträgt, ihm zu sagen, was und wann man etwas tun muss. Das mag stimmen.

Mein daseinsanalytischer Standpunkt führt das Last-Minute-Phänomen auf unverrückbare Bedingungen zurück.

Jenen Kandidaten, wie uns allen, steht Zeit zur Verfügung, ob man will oder nicht – und wenn am Ende ein Ergebnis stehen soll, macht Zeit umso ratloser und verlegener, je mehr man davon hat. Weiterhin ist uns mit jeder gestellten Aufgabe mitgegeben, dass wir ebenso an ihr scheitern können. Aus diesen beiden Gründen verdrängen wir sie so lange wie möglich und zelebrieren den letzten Moment als Ereignis, in dem wir der eigenen Aufschieberitis einen Sinn abringen: Hätten wir früher begonnen, wäre das Resultat Durchschnitt gewesen. Nur durch unsere Lässigkeit bis zuletzt haben wir es so toll hingekriegt.

Aber das Gegenteil ist der Fall. Bei der Lieferung „auf den letzten Drücker“ wird Zeitverlegenheit mit einem trügerischen Siegesgefühl kompensiert, da man am Ende alles gegeben hat. Aber eben erst am Ende ...

Das lateinische Wort „Projekt“ bedeutet „etwas voraus werfen“, daher auch der zeitliche Bezug: In einem zeitlichen Rahmen wird quasi das Stöckchen geworfen, das mit der Zeit wieder eingeholt wird. Bei einem Projekt ist man selbst das Hündchen, das den Stock einholt. Es sei denn, man kompensiert unbewusst die nötige Erledigung des Projekts durch eine Vielzahl

von Kompensations-Dingen, die man stattdessen tut, wie etwa möglichst vielen Menschen von dem Projekt zu erzählen. Einer meiner Chefs pflegte dann zu sagen: „In der Zeit, in der du darüber redest, wärst du schon fertig gewesen.“ Und das trifft in erstaunlich vielen Fällen zu. Womit wir am Beginn eines Zehn-Punkte-Plans wären, wie sich Projekte sinnvoll organisieren lassen.

**1. Carpe Tempus!** Die größte Illusion bei längeren Terminprojekten besteht darin, dass man denkt, man habe Zeit. In Wirklichkeit wird die Zeit zu einem Ort: einem Zeitraum. Gerade nimmt ein Weg seinen Lauf, der an einem Termin (lat. „terminus“: Ende) seinen Höhepunkt und sein Ende hat. Diese Zeit gilt es zu nutzen, wenn auch weniger im aktionistischen „Carpe Diem“ als in einem strukturierten „Carpe Tempus“, sprich hin zum bestmöglichen Ergebnis. Womit wir zum Problem des Beginnens kommen:

**2. Do it Now!** Besagtes Darüber-Reden verhindert, einfach mit der Arbeit anzufangen. Dabei kommen frische Ideen meistens schon während der Auftragsvergabe oder dem Briefing. Deshalb: Beginnen Sie jetzt sofort! Schon bei der Konzentration auf den Straßenverkehr pulverisieren sich die ersten Impulse und werden doch meist erst als mentale Altlast geborgen, wenn es schon fast zu spät ist. Stattdessen also: sofort Notizen machen, frei mit Ideen spielen, herumspinnen, noch ist Zeit – es muss deshalb noch lange nichts fertig sein. Und dann heißt es:

**3. Fokussieren!** Fokussieren bedeutet: sich einmal in das Thema hineinbohren, dessen Problematik früh erken-

nen und Möglichkeiten ausloten. Ist der „Kokon“ einmal begonnen, spinnen die Gedanken von selbst weiter. Sind Sie einmal tief im Thema „drin“, dürfen Sie sich wieder so viele Kaffees holen, wie Sie wollen, es lässt Sie nicht mehr los. Leider erhebt sich in dieser Phase aber das Haupt der Medusa, gegen die der „innere Schweinehund“ ein Schoßhund ist.

**4. Das „Erstmal“ überwinden.** Nichts ist schlimmer als das sanfte Monster „Erstmal“. Es verdrängt bis auf Weiteres jeglichen Impuls, ein Projekt konsequent zu verfolgen. Und es lauert im Aller kleinsten. Neuer Job? Prima. Erst einmal besagten Kaffee besorgen; am Automaten treffe ich einen Kollegen, dem ich erstmal erzähle, wie es gelaufen ist; und dann, siehe oben, dem nächsten; dann erstmal die E-Mails checken, und huch, ein halbes Dutzend davon muss ich erstmal beantworten; außerdem stehen erstmal drei andere Jobs vor der Tür. Am besten erstmal bis morgen sacken lassen ... und schon verschwindet der Fokus im Orkus des Alltäglichen. Also: Man soll deshalb keineswegs alles andere stehen und liegen lassen, allerdings: auch nicht das Projekt.

**5. Reifen lassen (statt warten).** Hab ich „erstmal“ die kleine Raupe der ersten Grundideen in einen Kokon gepackt, dann darf ich mich mit einem Kaffee belohnen. Denn im Kokon reift schon der Schmetterling. Ohne den warte ich nur sinnlos ab, bis nichts mehr geht. So aber löse ich frühzeitig eine Art „aktives Cocooning“ aus – mit Maßnahmen wie Agenda formulieren, dem Ganzen inhaltliches Gewicht geben, frühzeitig notwendige Mitarbeiter involvieren (anstatt sie sich in ▶

# Trotz alledem: Immer erst kurz vor der Deadline abgeben!

letzter Minute zu „schnappen“), in der Ausarbeitung sich selbst und Kollegen gegenüber verbindlich auftreten, die Rudimente der Grundideen innerlich weiterdenken, und vor allem:

6. *Abwehrmechanismen aktivieren.* Der Umgang mit der Zeit kennt alle psychologischen Tricks: das sprichwörtliche Verschieben und Verdrängen bis zuletzt, das Vergessen oder sogar Verpassen des Schlusstermins. Höchst amüsant, freilich zeitraubend sind Übersprungshandlungen: Da kommt die zündende Idee angeblich erst beim Spaziergang, in der Badewanne oder eben in letzter Minute – und dann gehen die ganz großen Künstler erst einmal Klavier oder Tischfußball spielen. In der Zeit der Reife dagegen nimmt ein Konzept auf dem Laptop Form an: Wenn man reflektiert, verwirft, neu beginnt, um schließlich etwas zu Papier oder PowerPoint zu bringen. Überraschende Momente kommen meistens bei der intensiven Vertiefung ins Thema und weniger beim „Free Flow“ der Ideen; die sind am Anfang nützlich, später nervig.

7. *In der Ruhe liegt die Kraft.* Wer frühzeitig agiert, schafft sich Zeit und damit Ruhepolster – und in der Ruhe liegt die wahre Kraft; auch die Kraft, alles noch einmal überdenken und verändern zu können. Dann soll sich durchaus ein „Wohlfühlambiente“ einstellen. Wichtig: Vermeide plötzliche Seminar-Auszeiten, neue Home-Office-Zeiten oder andere Experimente. Stattdessen lieber Rituale pflegen, wozu das Organisieren eines optimalen Arbeitsambientes zählt, schlimmstenfalls im Wohlfühlpullover oder mit Socken unter dem Schreibtisch, aber nie ohne Punkt 8:

8. *Zwischenschritte markieren.* Projekte sollte man zeitlich parzellieren, zum Beispiel in aktive Zeitfenster, die man organisieren kann, wie das Drehbuchschreiber moderner TV-Serien tun: Kommen Sie immer zu einem vermeintlichen Schlusspunkt, den man beim nächsten Mal dann doch noch toppen kann. Vielleicht eine therapeutische Krücke, dennoch dienlich als Zwischenschritte: „Schulterblicke“, bei denen man sich mit Kunden, mit Mitarbeitern oder mit sich selbst verständigt. Soziale Rituale sind verbindlich und vermeiden interne „Schlabbererei“ samt Lösungen zwischen Tür und Angel. Sonst geht auch eines flöten, auf das es am Schluss ankommt:

9. *Hörschte Konzentration!* Das geflügelte Wort unseres Fußball-Bundestrainers ist keine hohle Phrase: Sind seine Spieler nur für Sekunden nicht bei der Sache, zieht das oft ein Tor nach sich. Die Projektbeteiligten sollten vor allem zum Schluss hin wach – sprich: möglichst aufmerksam, distanziert und selbstkritisch sein, bei hektischem Aktionismus schießt man schnell ein narzisstisches Eigentor: Haben wir doch toll hingekriegt! Und zu guter Letzt gilt:

10. *Trotzdem erst kurz vor der Deadline abgeben!* Noch nie hat mich eine Deadline in so tiefe Zeit-Verlegenheit gestürzt wie die zu diesem Artikel. Abgabe in vier Monaten. Ich gab mir trotzdem einen Ruck, sofort erste Ideen zu sammeln, in der gegebenen Zeit Beispiele und Bilder wahrzunehmen und auszutauschen, eine Gliederung anzulegen, schließlich den Text zu schreiben, umzustellen, zu redigieren und nach einer Nacht wieder draufzuschauen ... um teilweise von vorne zu

beginnen. Trotzdem habe ich erst „kurz vor Schluss“ abgegeben. Warum? Eine Deadline ist kein „letzter Drücker“. Es bietet sich sogar oft die Gelegenheit, gesunden Abstand zu schaffen, um das eine oder andere zu verbessern. Im Idealfall bleibt am Ende Zeit, einem geschlüpften Schmetterling das Fliegen beizubringen. ◀◀



Zum Autor

**Dr. Patrick Krause**

ist Ghostwriter, Coach auf Basis der Daseinsanalyse und mittlerweile disziplinierter Arbeitspreuße.

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

# DIE KINDHEIT IST

oft eine Last. Wenn man sich ihr stellt,  
wird Vergangenheit zur

# GESCHICHTE.



AUCH ALS  
APP

DAS BEWEGT MICH!

PSYCHOLOGIE  
HEUTE

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

VON JUDITH BOLZ

Milton Erickson, der Begründer der Hypnotherapie, spricht vom Unbewussten als einem Speicher von Ressourcen und Erfahrungen, die mit Lernen zu tun haben. Wir lernen viele Fähigkeiten bewusst, und wenn sie dann gelernt sind, werden sie zur unbewussten Kompetenz, die jederzeit abgerufen werden kann. Wenn ich erfolgreich sein will, sollte ich auch mein Unbewusstes für mich arbeiten lassen. Diese Erfahrung habe ich vor vielen Jahren bei der Gründung meines Unternehmens gemacht. Ich kam frisch aus meiner NLP-Master-Ausbildung und begann freudig, mich intensiv mit meinen unbewussten Fähigkeiten zu beschäftigen. Dabei fiel mir auf, dass ich zufriedener auf den Tag zurückblickte, wenn ich ihn mit einer Selbsthypnose oder einem guten Kontakt zum Unbewussten begonnen hatte. Als ich 2003 mein Kind bekam, wurde es noch wichtiger für mich, meine beruflichen Aufgaben in möglichst kurzer Zeit und zufriedenstellend zu bewältigen. Gerne erinnere ich mich an die

# LASS DEIN UNBEWUSSTES ARBEITEN

Ein Zeitmanagement, das von selbst läuft –  
durch die Nutzung von Trance und Selbsthypnose.

Zeit, als mein Sohn mittags zwei Stunden schlief. Das nutzte ich für meine Seminarkonzepte.

Während ich mit meinem Unbewussten Kontakt aufnahm, legte ich eine Uhrzeit fest, in der das Konzept gestaltet sein sollte. Mich erstaunte immer wieder, wie präzise mir mein Unbewusstes zuarbeitete. Auf die Minute. Manchmal hatte ich noch Zeit und Muße, mich mit einem Milchkaffee zu belohnen, bevor mein Sohn aufwachte. Nach getaner Arbeit konnte ich mich dann ganz meinem Sohn zuwenden und mit ihm etwas unternehmen. Meine Rollen als Freiberuflerin und Mutter ließen sich auf diese Weise bestens miteinander verbinden. Was zu meinem Handwerkszeug wurde, habe ich dann auch mehr und mehr in meine Seminare und Coachings integriert.

### Der Blick aufs gewünschte Ziel

Wie kann das Unbewusste für ein gutes Zeitmanagement genutzt werden? Es braucht eine Richtung vom Bewusstsein, eine Vorgabe, nach der wir das reiche Potenzial der unbewussten Fähigkeiten ausschöpfen können. Im Unterschied zum traditionellen Zeitmanagement, bei dem wir Listen abarbeiten und uns manchmal zu viel zumuten, nutzen wir hier eine hohe Konzentration auf eine Sache und erleben dann häufig, wie wir in einen Flowzustand gelangen. In diesem Zustand machen wir sehr erfüllende Ressourcen-

erfahrungen, die uns auch weiter in Richtung Ziel bringen. Der Anreiz liegt in diesem Moment mehr in der Handlung als im Ergebnis.

Ein etwas anderer Tagesplan kann dann mit einer Frage beginnen: „Worauf möchte ich heute Abend zurückblicken?“ Schreiben Sie die Antworten auf und legen Sie dann den Zettel weg. Sie können anschließend die Frage loslassen und vergessen. Schauen Sie abends nach, welche Dinge Sie ganz nebenbei erledigten und welche Wünsche sich erfüllten. Wenn Sie mit dem Ergebnis zufrieden sind, können Sie sich die Frage auch für die Woche, den Monat und das Jahr stellen. Oder für das Projekt, das Sie gerade beschäftigt.

Bei einer Seminarplanung etwa überlegen Sie zuerst, wie die Teilnehmer aus dem Seminar gehen sollen. Was werden sie sagen? Wie sehen sie aus? Wie ist ihre Mimik? Wovon sind sie begeistert? Was haben sie erlebt? Wovon sprechen sie noch lange danach? Wofür bedanken sie sich bei Ihnen? Mit Sicherheit haben Sie danach den roten Faden für das Seminarkonzept und eine große Motivation für das Seminar. Nach meiner Erfahrung wirken sich diese Fragen auch positiv auf die Teilnehmerzahlen aus.

### Das Spiel mit den Möglichkeiten

Diese Art des unbewussten Managements bringt Leichtigkeit in den Alltag. Wir arbeiten und schuften nicht, sondern spielen mit Möglichkeiten und rufen unsere Fähigkeiten ab. Je mehr wir Bewusstes und Unbewusstes kooperieren lassen, desto besser arbeitet uns das Unbewusste zu. Es erhält vom Bewusstsein Aufträge oder Fragen, denen es sich widmen kann.

In Zeiten der Arbeitsverdichtung, wenn es scheint, dass der Arbeitsum-

fang nicht mehr zu bewältigen ist, können wir folgende Frage an das Unbewusste stellen: „Wie arbeite ich heute so, dass ich mit mir zufrieden bin und mit Energie aus dem Tag gehe?“ Oder: „Ich bin neugierig, wie ich heute meine unbewussten Fähigkeiten so einsetze, dass ich mir am Abend stolz auf die Schulter klopf.“

Ganz spannend wird es bei dem Thema Akquise. Selten habe ich einen Menschen kennengelernt, der gerne Akquise macht. Meine Methode kann dazu verhelfen, sogar Spaß und Freude daran zu finden. Stellen Sie Ihrem Unbewussten folgende Fragen: Welche Person, welchen Kontakt könnte ich jetzt anrufen, um ein gutes Gespräch zu führen, ein Gespräch, das zu einem spannenden Auftrag führt, noch dazu zu einem, der gut bezahlt wird? Welches Unternehmen braucht gerade meine Arbeit, meine Fähigkeiten? Welche Kunden warten nur darauf, wieder ein Seminar mit mir zu erleben? Nutzen Sie die Gelegenheit, den Akquiseordner locker durchzublättern, Verteilerlisten zu scrollen und irgendwo anzuhalten, Impulsen zu folgen und zu wissen, es gibt nichts zu verlieren, nur zu gewinnen.

Ich selbst habe mit diesem Spiel so manchen besonderen Moment erlebt. Mehrfach hörte ich am anderen Ende der Leitung: Frau Bolz, gerade habe ich an Sie gedacht. Oder: Frau Bolz, ich wollte Sie die ganze Zeit schon anrufen. Einmal sagte eine Personalleiterin zu mir: Frau Bolz, das ist Telepathie ... Probieren Sie es aus. An solchen Stellen kann dieses Spiel magisch werden und zu Glücksmomenten führen.

### Verweile im nicht-wissenden Modus!

Hilfreich ist es, sich solche Fragen zum Tagesbeginn zu stellen, in einem ▶

### Zum Üben: In Kontakt mit dem Unbewussten kommen

Nimm eine entspannte Position ein. Spüre die Füße am Boden, den Rücken an der Stuhllehne, deinen Atem, der ein- und ausströmt.

Stelle dir drei einfache, eindeutige Fragen, die du mit Ja beantworten kannst.

Nimm dir jeweils eine Minute Zeit zu sehen, zu hören und zu fühlen.

Lege beide Hände auf den Oberschenkeln ab und schaue beide Hände und einen dritten Punkt an (Dreieck: zwei Hände und einen dritten Punkt).

Früher oder später möchtest du die Augen schließen. Du bemerkst deinen Atem und du kannst anfangen tief zu entspannen, denn tiefes Atmen bedeutet eine tiefe Trance. Sämtliche Geräusche um dich herum weben einen Klangteppich, der dich dabei unterstützt noch mehr zu entspannen und dich mit deinem Unbewussten zu verbinden. Diesem Teil von dir, der sehr viel mehr weiß, als dir bewusst ist.

Und dann stelle eine Frage bzw. offene Aussage zum heutigen Zeitmanagement an dein Unbewusstes, z. B. „Ich bin neugierig, wie ich heute meine unbewussten Fähigkeiten so einsetze, dass ich zufrieden und erfolgreich aus dem Tag gehe.“

Als Unterstützung kann man auch eine Hand mit der Handfläche nach oben geöffnet auf den Oberschenkel ablegen und die Hand bitten, sich während des Suchprozesses zu schließen. Dies ist hilfreich für das bewusste Denken, um zu wissen, wann der Prozess beginnt und wann er abgeschlossen ist.

ruhigen Moment oder auch in einer Selbsthypnose tiefer zu verankern. Das setzt nach meiner Erfahrung noch mehr Kreativität und Leichtigkeit frei. Wenn die Dinge trotzdem nicht gelingen wollen, ist es wichtig, freundlich mit sich selbst umzugehen und kein Dogma aus dieser Methode zu machen.

Ganz wichtig ist es, sich trotz Zeitmanagement nicht an der Zeit festzubeißen, sondern dem nächsten Tag bzw. der nächsten Woche eine Chance zu geben. Manches im Leben gelingt überraschend schnell. Anderes dauert lange oder scheint gar nicht zu gelingen. Auch sollten wir in uns keine zu große Erwartungshaltung aufbauen, sondern mehr Freude an dem Spiel mit den Möglichkeiten finden. Das führt uns in einen ressourcervollen Zustand und macht uns als Berater, Coach oder Trainer anziehend. Es gibt im Unternehmensalltag auch Zeiten, in denen uns die Zielrichtung verloren geht und eine grundlegende Vision fehlt. Oft befinden wir uns dann in Umbrüchen, in denen wir uns von alten Arbeitsbereichen verabschieden und uns auf neue Bereiche konzentrieren. Hier ist es dann schwierig dem Unbewussten konkrete Aufträge zu geben, weil wir gerade nicht wissen, wo wir hinwollen. Meine persönliche Erfahrung ist dann, mit offenem Fokus in diesem „nicht-wissenden Modus“ zu bleiben. Wir sind uns des „Nicht-Wissens“ bewusst und schulen unseren Weitblick, um mit Möglichkeiten in Verbindung zu bleiben. In diesem Fall sind wir ohne Erwartungen und ohne Ziel und doch sehr wach und offen unterwegs. Damit wird das „Nicht-Wissen“ kultiviert und als Ressource betrachtet. Dies kann in Coachingstunden, in denen wir einmal wirklich nicht weiterwissen, zu einer sehr bereichernden Erfahrung werden. Dann betreten wir Neuland.

### Wir backen uns einen Berufsabschluss

Abschließend ein Fallbeispiel, bei dem ich die Kompetenz eines Coachees für ein gutes Selbstmanagement nutzte. Frau L., eine gestandene Fachfrau, die

schon lange in einer Tageseinrichtung für Kinder arbeitete, kam zu mir ins Coaching und berichtete, dass sie aufgrund einer geänderten Gesetzeslage die Prüfung zur Erzieherin nachmachen müsste. Sie wollte unbedingt in dem Beruf weiterarbeiten, konnte sich aber nicht vorstellen, die Prüfung zu schaffen. In der Schule war sie immer gerade so durch gekommen, „theoretisches Lernen“ fiel ihr schwer, sie könne nicht strukturiert arbeiten. Im Kindergartenalltag dagegen packt sie an, bewahrt den Überblick, trifft schnelle Entscheidungen und backt wunderbare Kuchen. Es bot sich geradezu an, diese praktischen Fähigkeiten unbewusst mit dem Lernen zu verknüpfen. Ich schlug ihr vor, die Prüfung so anzugehen, als würde sie einen ihrer besonderen Kuchen backen. Wie wäre es also, für einen Kuchen alle richtigen Zutaten bereitzustellen, zu einem gelungenen Teig zu vermengen und am Ende zufrieden auf den fertigen Kuchen zu schauen? Die Zutaten stehen für den Lernstoff, der Teig für eine gute Verbindung der Inhalte und der fertige Kuchen für den gelungenen Prüfungsabschluss. Tatsächlich sprudelte Frau L. sofort von Ideen über und hatte sehr schnell einen Plan, wie sie den Lernstoff angehen könnte. Sie lernte, den Stoff in der praktischen Arbeit auszuprobieren und der „Theorie“ damit näherzukommen. Das wirkte sich auch auf das praktische Tun mit den Kindern aus und trug ihr noch mehr Anerkennung von Eltern und Kolleginnen ein. Sie verbesserte sich Prüfung um Prüfung und machte dann den besten Abschluss in ihrer Gruppe. ◀◀



#### Zur Autorin

#### Judith Bolz

Diplompädagogin, Sehtainerin und Coach, NLP-Master und Trainerin für hypnosystemische Kommunikation nach Milton Erickson.

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



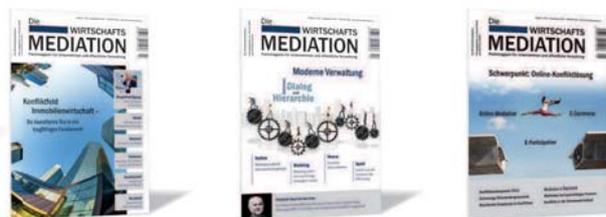
## LESEN SIE JETZT DIE WIRTSCHAFTSMEDIATION!

**Kennenlernpreis!**  
2 Ausgaben für nur 20 €\*

Im Jahresabo: 4 Ausgaben für 55 Euro\*  
\*zzgl. Verpackung/Versand



Bestellungen unter [www.diewirtschaftsmediation.de](http://www.diewirtschaftsmediation.de)



**Exklusiv für Sie als Leser der „Praxis Kommunikation“:**

5€-Gutschein für Ihre nächste Bestellung in unserem Online-Shop auf [www.diewirtschaftsmediation.de](http://www.diewirtschaftsmediation.de),  
Gutscheincode **PRAXIS**

# Verlieren Sie im Streit nicht Ihren Kopf!

Ausbildung Mediator/Konfliktmanagement (m/w)  
in Essen, Leipzig und Stuttgart (Steinbeis).



# HOTEL MAMA

Manchmal konkurrieren Vergangenheit und Zukunft auf der Timeline um den Platz. Intervention einer aktuellen Blockade mit wingwave.

VON GABRIELE LÖNNE

**M**eine Klientin, 28 Jahre alt, ist alleinerziehende Mutter und wohnt noch immer bei den Eltern. In ihrer Partnerschaft kriselt es. Zweimal brach sie ihr Studium ab. Aktuell leidet sie an Panikattacken. Sie bekommt Angst vor den Menschen in der Uni, in der U-Bahn, sie ängstigt sich auch zu Hause. Hinzu kommen psychosomatische Symptome: Schwitzen, Herzklopfen, Engegefühl im Brustkorb, Schwindel, Haarausfall... Verzweiflung pur bei der Klientin und ihrem Umfeld. In der heutigen Sitzung haben wir mit dem Nautilus-Persönlichkeits-Profil gearbeitet<sup>1</sup> und sind beim Thema „Vergangenheit“ ange- langt, die bei ihr inzwischen an vor- rangiger Stelle steht.

Meine Klientin (K) steht neben mir und betrachtet das ausgelegte rote Seil vor sich. „Hm“, sagt sie. Ich habe ihr erklärt, dass es die Zeitlinie ihres Le- bens symbolisiert, ihre Timeline. Ihre Zukunft hat sie auf meine Frage hin schon im rechten Teil der Timeline ver- ortet. „Und wo auf diesem Seil sehen Sie ihre Vergangenheit?“ frage ich sie jetzt. Sie deutet sie wieder nach rechts: „Da ist meine Vergangenheit!“

C: Mit anderen Worten, Vergangen- heit und Zukunft gehören für Sie zu- sammen?

K: Irgendwie ja!

C: Und wo ist dann die Gegenwart?

Die Klientin schaut nach vorn und zeigt auf einen Punkt direkt vor sich. Ich schmunzle.

C: Wie schön. Da habe ich ja Glück gehabt, dass ich zu ihrer Gegenwart gehöre...!

Die Klientin lächelt verunsichert.

C: Schauen Sie sich das einmal gut an. Ihre Zukunft und Ihre Vergangen- heit liegen auf demselben Zeitpunkt – kann das funktionieren? Wie fühlt sich das an?

Die Klientin zuckt hilflos mit den Schultern.

<sup>1</sup> Ein Werkzeug, u. a. um eigene und fremde Kommunikations- und Motivations-Stile zu entdecken, entwickelt von Klaus C. Marwitz

C: Wissen Sie was, stellen Sie sich einmal auf ihre Zeitlinie vor sich genau auf den Punkt, wo Vergangenheit und Zukunft für Sie liegen.

Die junge Frau macht einen zögerlichen Schritt nach vorn und wendet sich dann nach rechts, das heißt sie steht jetzt mit dem Rücken zur Gegenwart.

C: Wie fühlt sich das an?

K: Komisch.

C: Kann ich mir vorstellen. Vergangenheit und Zukunft zusammen auf einem Punkt? Passt das?

K: Eigentlich nicht!

C: Ich möchte gern etwas testen, okay? Meine Klientin kennt den O-Ringtest, den ich ihr schon im ersten Termin ausführlich erklärt hatte. Ich teste zunächst das Gefühl Zukunft.

C: Die Zukunft ist an dieser Stelle hier und jetzt okay!

Ring hält.

C: Die Vergangenheit ist an dieser Stelle hier und jetzt okay!

K zeigt eine Schwächereaktion.

C: Oh, das scheint irgendetwas mit ihrer Vergangenheit zu sein – schauen wir mal weiter.

Die weiteren Tests nach der Timeline-Methode mit wingwave machen klar, dass meine Klientin Stress mit einem Ereignis in ihrer Vergangenheit. Offenbar hatten ihre Großeltern in der Vergangenheit Entsetzliches erlebt. Und sie lebten in der Angst, dass sich diese Vergangenheit wiederholen wird. An Emotionen waren vernichtender Hass im Spiel, Grusel und Ekel, auch emotionale Kälte und heftiger Zorn. Emotionen, die wir mit wingwave rasch bearbeiten konnten.

C: So jetzt haben wir die ungünstigen Gefühle neutralisiert. Wollen wir schauen, wie Sie nun auf ihrer Lebenszeitlinie weitergehen?

Die Klientin schaut mich lächelnd an.

C: Bevor wir das tun, habe ich noch ein, zwei komische Fragen, die jedoch für unser weiteres Vorgehen wichtig sind. Sie sagten anfangs, Sie sind Rechtshänderin. Sehen Sie mich bitte einmal an und sagen Sie mir, welche Farbe das Fahrrad Ihrer Kindheit hatte.

Meine Klientin schaut nach links oben und überlegt. „Weiß ich nicht mehr. Vielleicht rot?“

C: Haben Sie schon einmal einen pinkfarbenen Elefanten gesehen?

Die Augen wandern wieder nach links oben. Die junge Frau ist irgendwie verwundert: „Ja, im Spielwarenladen letzte Woche.“ Ich schmunzle und frage weiter: „Wo werden Sie den nächsten Urlaub verbringen?“ Die Klientin überlegt und dreht die Augen wieder nach links oben: „Weiß ich noch nicht!“

C: Hm, sagen Sie, noch eine kurze Frage zu dem Thema Rechtshänder. Waren Sie schon immer Rechtshänder?

K: Ja!

C: Von Anfang an?

K: Ich weiß nicht, eigentlich schon.

Ich bitte die Klientin, ihre Timeline zu verlassen und erkläre ihr das Phänomen der Augenzugangsmuster: dass unsere Augen bei Erinnerungen meist unwillkürlich nach links wandern, nach links oben für das, was wir sehen, zur Seite für das, was wir hören, und nach links unten für das, was wir spüren. Und wenn wir uns Dinge in der Zukunft vorstellen, gehen unsere Augen gleichermaßen nach rechts.

Wir üben gemeinsam die Drehung der Augen nach rechts oben, wenn sie visuell an Künftiges denkt, nach rechts zur Seite wenn sie sich etwas auditiv vorstellt, und nach rechts unten, wenn sie kinästhetische Empfindungen beschreibt. Das Üben wird zunehmend besser. Ich gebe der Klientin den Auftrag, immer und überall die Augenbewegungen bewusst zu üben und Vertraute zu bitten, die Augenbewegungen zu kontrollieren.

C: Nun steigen Sie noch einmal auf Ihre Zeitlinie, dorthin, wo Sie sie eben verlassen haben, das Gesicht der Zukunft zugewandt. Wo ist Ihre Vergangenheit jetzt?

Die Klientin schaut sich um.

C: Okay, gehen Sie einmal ganz langsam zurück in Ihre Vergangenheit. Ganz langsam und genüsslich! Schauen Sie weiter geradeaus und bleiben Sie an dem Punkt stehen, an dem Sie irgendeine Veränderung fühlen.

Die Klientin schmunzelt und schreitet in kleinen Schritten zurück. Plötzlich bleibt sie stehen.

K: Hier ist was!

C lächelnd: Ja. Was ist hier?

K: Ach, ich bin in der Gegenwart angekommen!

C: Genau, und wo finden Sie jetzt Ihre Vergangenheit?

K mit Überzeugung: Ich gehe weiter zurück!

C: Na, dann mal los!

Die junge Frau macht kleine Schritte auf der Timeline zurück und hält plötzlich wieder an: „Ich habe das Gefühl, ich bin angekommen.“ Ich trete an die Klientin heran und frage: „Darf ich kurz testen?“ Sie nickt. Die Klientin zeigt beim O-Ringtest eine starke Reaktion. Sie ist in ihrer Vergangenheit angekommen und fühlt sich wohl. Und es ist für sie okay, jetzt wieder in die Gegenwart zu gehen. Ich mache eine ausladende Armbewegung: „Darf ich bitten? Herzlich willkommen in unserer Gegenwart!“

Die Klientin lacht und macht ein paar Schritte nach vorn. Ich teste die Lage von Gegenwart und Zukunft auf ihrer Timeline. Und dann noch einmal die neue Beziehung von Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft – alles okay. Wir besprechen, wie die nächsten Schritte der Klientin aussehen könnten – in der Beziehung, im Studium, in ihrem gesamten Umfeld. Ich spüre, wie sehr sie sich Klientin auf zu Hause freut. Sie kann es plötzlich kaum erwarten, endlich loszugehen. Sechs Wochen später höre ich, dass sie endgültig zu ihrem Freund gezogen ist. Sie hat das zweite Studium wieder aufgenommen und darf Prüfungen nachträglich ablegen. ◀◀



Zur Autorin

**Gabriele Lönne**

Master Coach (DVNLP),

Heilpraktikerin (Psych.),

Dozentin an der Hochschule für Gesundheit und

Sport, München, wing-

wave-Lehrtrainerin

[www.loenne.info](http://www.loenne.info)

KURZ DIE WELT RETTEN

# VOLL VERPLANT?

## VON HEIDE LIEBMANN

**D**as ist die Theorie: Wer sich und seine Zeit sinnvoll organisiert, behält jederzeit den Überblick über seine Pläne und Ziele, hat daher auch Kapazitäten frei, um an seiner eigenen unternehmerischen Entwicklung zu arbeiten. Und er wirkt gegenüber Kunden und Klienten souverän und authentisch. Doch wie sieht die Praxis bei Trainern, Coaches und Beratern aus?

„Ich habe keine Zeit dafür!“ liegt auf der Rangliste der meiststrapazierten Ausreden gegenüber missliebigen Aufträgen wahrscheinlich auch unter Kolleginnen und Kollegen sehr weit vorn. Eine kleine, keineswegs repräsentative Umfrage in meinem Netzwerk aus Trainern, Coaches und Beratern im März und April 2015 mit 35 Beteiligten zeigte gewisse Tendenzen auf: Für circa jede und jeden dritten Befragten ist demnach das eigene Selbstmanagement ein „Thema“. Einige fühlen sich ständig unter Druck und wissen nicht, wie sie alles erledigt bekommen, andere geraten schwer ins Schleudern, sobald etwas Unvorhergesehenes passiert. Und es gibt bekennende Deadline-Junkies, die erst dann ins Handeln kommen, wenn die Torchlusspanik einsetzt.

Acht von den 35 Befragten, also etwas mehr als 20 Prozent, wünschen sich mehr Überblick, auch wenn sie bisher einigermaßen zurecht kommen. Immerhin elf KollegInnen, also knapp jeder dritte, planen mit ausreichend Pufferzeit, sodass selten echter Stress entsteht. Und nur fünf von allen Befragten bekennen sich dazu, klare Pläne und Ziele zu haben, die sie konsequent abarbeiten.

Die letzte Aussage gibt mir zu denken: Begreift man professionelles Selbstmanagement als unternehmerische Qualität, welche die Arbeit am eigenen Unternehmen erst ermöglicht, dann lässt sich an dieser Stelle erkennen, dass da bei vielen noch ordentlich Luft nach oben ist. Entsprechend gibt ein knappes Viertel der Befragten offen zu, dass es beim persönlichen Umgang mit der Zeit noch viel zu verbessern gibt. Rund 29 Prozent, zehn KollegInnen, sind hingegen im Großen und Ganzen damit zufrieden. Und weitere 29 Prozent bezeichnen sich als „überwiegend zufrieden“, sind aber ständig auf der Suche nach Verbesserungen. Immerhin sieben Befragte, knapp 20 Prozent meiner Umfrageteilnehmer, sehen für sich keinen weiteren Optimierungsbedarf.

Was hilft den befragten Kolleginnen und Kollegen dabei, sich zu organisieren und ihre Aufgaben zu erledigen? Einerseits Hilfsmittel, derer sie sich bedienen, um nichts zu vergessen und an den zu erledigenden Aufgaben dran-zubleiben. Für mich überraschend viele, nämlich etwas mehr als die Hälfte der Umfrageteilnehmer, nutzen für ihre Terminplanung noch Papierkalender und/oder handschriftliche To-do-Listen. Dies liegt mit der Nutzung von synchronisierfähigen Kalendern auf Smartphones und anderen Endgeräten sowie Kalender- und Aufgabenfunktionen auf dem Rechner ungefähr gleichauf. Apps nutzen knapp 20 Prozent der Befragten, nämlich acht Kolleginnen und Kollegen.

Dass auch Routinen und feste Strukturen für ein gutes Selbstmanagement überwiegend hilfreich sind, unterschreiben 19 Befragte, also knapp ▶

Nicht bei allen funktionieren To-do- oder andere Projektlisten. Erfahrungen im Zeit- und Selbstmanagement von Trainern und Coaches.

# Mehr als die Hälfte nutzt noch Papierkalender.

60 Prozent, und elf unter ihnen bezeichnen dies sogar als unverzichtbar. An der Umsetzung scheint es allerdings immer mal wieder zu hapern.

Frank Hamm, selbstständiger Berater für Kommunikation und Kollaboration, gehört zu jenen, die mit ihrem Selbstmanagement zufrieden sind.

Er setzt dafür ein Morgenritual, ein Abendritual und eine Wochenplanung ein. Seine Routinearbeiten liegen alle online und erinnern ihn immer wieder durch Anstupsen bzw. das tägliche bzw. wöchentliche Erscheinen in seinen Listen. Er nutzt Todoist, Google Kalender und Evernote als Hilfsmittel. Sie sind, so sagt er, sehr einfach zu nutzen, und zwar für Mac und Windows, für Desktop und für Mobilnutzung. „Aufgaben sind in Todoist, daraus erwachsende Termine im Kalender und Notizen in Evernote. Alle 'Objekte' (Aufgaben, Termine und Notizen) kann ich miteinander verlinken.“

Auch Silke Bicker, Inhaberin von „Erdhaftig Natur- & Umweltkommunikation“, hat den Wert von Routinen für sich erkannt. Zehn Minuten vor ihrem Feierabend erstellt sie eine handschriftliche To-do-Liste für den nächsten Tag nach Prioritäten, was rund fünf Minuten in Anspruch nimmt und ihr den Start in den Arbeitstag erleichtert. In der Regel beginnt sie morgens mit einer leichten Aufgabe und startet danach mit dem wichtigsten Projekt so richtig durch. Darüber hinaus hat die Kollegin sich angewöhnt, im 90-Minuten-Rhythmus zu arbeiten und sich nach einer Arbeitsphase ungefähr 20 Minuten zu bewegen. An reinen Bürotagen macht sie konsequent um 17 Uhr Feierabend, das heißt, sie geht nicht mehr ans Bürotelefon und checkt auch keine Mails. „Das ist sehr entspannend“, sagt sie, auch wenn sie gleichzeitig zugibt: „Das Zeitmanagement habe ich gut im Griff, mich selbst manchmal nicht.“

So kennt natürlich auch sie das Prokrastinieren, wie Fachmensen das Verschieben unangenehmer Aufgaben nennen, oder sie lässt sich von spannenderen Themen verführen. Doch dafür hat sie ebenfalls eine Routine

## Tools

### Todoist

Todoist (<https://de.todoist.com/>) ist ein Tool, mit dem Sie einfach To-do-Listen anlegen können. Es ist auf allen gängigen Systemen nutzbar und daher äußerst flexibel. Eine Synchronisation untereinander ist möglich. Die Aufgaben sind unterteilbar und in verschiedene Bereiche wie beruflich, privat, Besorgung etc. sortierbar und auf individuelle Bedürfnisse anpassbar. Optisch ist Todoist schlicht gehalten. Und übersichtlich. Ein Großteil nützlicher Funktionen ist nur in der kostenpflichtigen Premiumversion nutzbar.

### Trello

Trello (<https://trello.com/>) ist vielseitig einsetzbar, vom kleinen Projekt über die Hochzeitsplanung bis zum kompletten Online-Projektmanagement. Trello besteht aus mehreren interaktiven Unterlisten, den sogenannten Boards, Listen und Cards. Die Boards stellen dabei sozusagen das Grundgerüst dar, also das Projekt. Es kann zwischen öffentlich und privat ausgewählt werden. Die Listen sind innerhalb der Boards angelegt und teilen sich in To-do, Doing und Done auf. In diesen Listen befinden sich die Cards. Diese teilen die Aufgaben aus den Listen in kleinere Schritte auf.

### Evernote

Die App Evernote (<https://evernote.com/intl/de/>) speichert Notizen, egal ob in Text-, Voice- oder Videoform, online und stellt sie dem PC und anderen Endgeräten zur Verfügung. Außerdem lassen sich damit To-do-Listen erstellen, die per Facebook oder Twitter geteilt werden können. In Notizbüchern können verwandte Themen gesammelt und archiviert werden.

### Google Kalender

Die Kalenderfunktion von Google lässt sich mit den gängigen Kalender- und Erinnerungsprogrammen auf dem Rechner und dem Smartphone synchronisieren. Damit trägt jede und jeder seine Terminverwaltung immer bei sich.

Darüber hinaus wurden als Tools noch Pocket (<https://getpocket.com/>), Toodledo (<http://www.toodledo.com>), Kanban und Wikis genannt.

etabliert: „Meine Korkpinnwand enthält neuerdings eine Rubrik mit 'To-do + Belohnung'. Ich pinne dort nur das an, was ich gerne aufschiebe und was dennoch möglichst bald erledigt werden muss. Zusätzlich überlege ich mir, welche Belohnung ich denn gern dafür hätte, und notiere die daneben. Ist die Aufgabe erledigt, belohne ich mich direkt danach.“

Auch andere haben Wege gefunden, mit ihren persönlichen Herausforderungen beim Thema Selbstmanagement umzugehen. Sabrina Neumann ist Beraterin für gesunde Kommunikation und unterstützt Firmen und Einzelpersonen, die für sie passenden Methoden zu nutzen. Sie hat einen wichtigen Tipp für diejenigen, die verzweifeln, weil gängige Tools für sie nicht funktionieren: „Ich brauchte viel Gelassenheit, um zu bemerken, dass Apps und Programme sicher nützlich sind, jedoch nicht zu meiner Art zu arbeiten passen. Ich probierte sie erfolglos aus, dachte, es liegt an mir, dass ich diese tollen Dinge nicht konsequent benutze, und stellte irgendwann fest, dass ich mich nicht an sie anpassen will. Sie sollen mich bei meiner Tätigkeit unterstützen und nicht andersherum.“

Ins selbe Horn stößt Ute Schmeißer, selbstständige Marketingstrategieberaterin mit dem Schwerpunkt Social Media, die ebenfalls eigene Routinen entwickelt hat: „Ich packe alle Projektinfos, die ich aktuell benötige, in eine offene Hülle, beschrifte sie von innen mit einer Haftnotiz und stapel sie. Ich muss Projekte anfassen können, To-do- oder Projektlisten funktionieren bei mir nicht. Mein Business ist so dynamisch, dass ich jederzeit Prioritäten neu setzen muss, und auch die Arbeiten hängen von Tagesform und Zeitrahmen ab.“ Sie hat sich zudem ein Ablagefach namens „Reaktion“ geschaffen. „Das ist mein Lieblingsfach, und da landen alle von mir erledigten Arbeiten, bei denen ich eine Reaktion von jemand anderem benötige, bevor ich weitermachen kann. Mein sportliches Ziel ist das Füllen dieses Faches.“

Bleibt die Gretchenfrage: Wenden Trainerinnen und Trainer, die selbst Zeitmanagement-Seminare anbieten, all die Tricks und Kniffe, die sie kennen, auch tatsächlich an? Nur knapp die Hälfte der Befragten hat darauf geantwortet, und von ihnen geben 44 Prozent zu, dass sie nicht ganz konsequent sind. So gelingt es wohl nicht immer, für ausreichend Pufferzeit zu sorgen. Auch Prioritäten zu setzen und sich daran zu halten, scheint eine Maßgabe zu sein, die selbst einzuhalten so manchem schwerfällt. Stattdessen wird in den sozialen Medien auch mal die Zeit verdaddelt.

Sabrina Neumann gibt zu bedenken, dass im Grunde jeder andere Vorlieben hat. Sie selbst sehe ihre Aufgabe als Trainerin darin, verschiedene Wege vorzustellen, aus denen ihre Teilnehmer eine eigene Wahl treffen können. Trainer, Berater und Coaches stehen bei ihrem Selbstmanagement, so lässt

sich resümieren, vor denselben Herausforderungen wie andere auch. Seinen eigenen Weg zu finden, Methoden auszuprobieren und wieder zu verwerfen, scheint dafür notwendig zu sein. Vieles ist eine Typfrage. Zum Beispiel, ob man elektronische Helfer nutzt oder auf den guten alten Papierkalender vertraut. Es sagt nichts über die Effektivität aus. Wahr bleibt allerdings: Seine Zeit professionell zu verwalten, gehört zum Rüstzeug erfolgreicher Unternehmerinnen und Unternehmer – auch im Weiterbildungssektor. ◀◀



**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.tuebingen-akademie.com](http://www.tuebingen-akademie.com)  
Email: [info@tuebingen-akademie.de](mailto:info@tuebingen-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



**Zur Autorin**

**Heide Liebmann**

Potenzial- und Positionierungs-Coach, Buchautorin.  
[www.heide-liebmann.de/blog](http://www.heide-liebmann.de/blog).



# SCHLUSS MIT DER ZETTELWIRTSCHAFT!

Meine Erfahrung mit Kalender- und Projekte-Apps.

VON HENRI APELL

Ich habe lange ausprobiert, welche Apps ich für mein Zeitmanagement nutzen sollte. Im vergangenen Jahr wurden viele neue entwickelt und in die sogenannte Beta-Phase entlassen. Somit lassen sie sich nach dem Download gratis testen und bewerten. Und man konnte in den sozialen Netzwerken sogenannte „Invitelinks“ verteilen, um später dafür kostenlose Mitgliedschaften zu erhalten. Zeitmanagement ist ein lukrativer Markt. Mit meiner Zettelwirtschaft war ich an mein Limit gekommen, immer wieder hatte ich wichtige Notizen verschlampt. So konnte es nicht weitergehen. Also testete ich die Apps ausführlich. Unter den Kalender-Apps, die auf den

unterschiedlichsten Geräten funktionieren, entschied ich mich für *Sunrise*. Ich nutze sie vorwiegend auf meinem iPhone und auf meinem iPad Mini, die ich beide so gut wie immer dabei habe. Ich trage dort sowohl private als auch geschäftliche Termine ein, und zwar sofort und konsequent. Lasse ich das einmal schleifen, spüre ich die Auswirkungen unmittelbar: ein verpasstes Podcastinterview samt angesäuertem Autor und ein verpasster Untersuchungstermin beim Arzt. Das Gute an dieser App ist die Synchronfunktion: Auf jedem Gerät erscheint der Termin, unabhängig davon, ob ich in meinem Büro arbeite oder unterwegs bin. Überall habe ich Zugriff auf meinen Terminkalender.

Auch regelmäßige Termine lassen sich so effizient managen: Einmal den Geburtstag eingeben und er wird jährlich rechtzeitig angezeigt, um noch ein Geschenk zu besorgen. Auch meine wöchentliche Sportgruppe habe ich automatisch im Kalender und dieser Termin ist somit geblockt.

Da sich alle meine E-Mail-Adressen auf meinem Googlemail-Account befinden, nutze ich auch den Google-Kalender. Er synchronisiert sich automatisch mit der *Sunrise*-App. Für mich eine wichtige Erleichterung meiner Arbeit. Seitdem verpasse ich keine Termine mehr.

Für Projekte in Teams nutze ich die App *Asana*, die auch auf allen meinen Geräten installiert und kostenlos erhältlich ist. Ich kann damit sehr leicht neue „Tasks“ anlegen und verwalten. Wer wie ich mit und in Teams arbeitet, kommt nicht um eine Plattform herum, die alle Mitglieder stets auf dem Laufenden hält. Alles sollte ohne lästiges hin- und hermailen funktionieren, weil man irgendwann die Flut an Nachrichten nicht mehr überblickt und anfängt, sich Notizen zu machen. Außerdem sollten alle über den aktuellen Stand Bescheid wissen. Dies ermöglicht *Asana* auf sehr bequeme Weise. Die Nutzung ist sehr einfach gehalten, sodass wirklich jeder damit zurechtkommt. Natürlich setzt das voraus, dass alle diese App nutzen. Nützlich sind auch die Schnittstellen zu anderen Plattformen. So kann ich zum Beispiel Dokumente meiner Dropbox in der App allen freigeben, die darauf Zugriff haben müssen. Für bis zu 15 Teammitglieder ist die App kostenlos. ◀

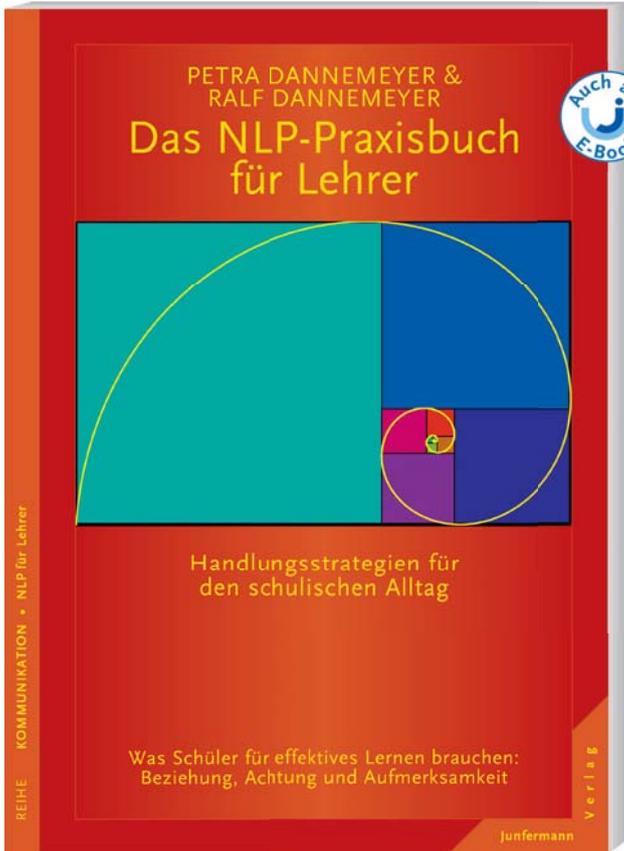


**Zum Autor**  
**Henri Apell**  
 Coach, Online-Berater,  
 Blogger und Autor.  
[www.henriapell.com](http://www.henriapell.com)

## FÜR NEUGIERIGE

<https://calendar.sunrise.am/>  
<https://asana.com/>

176 Seiten • € (D) 22,90 • ISBN: 978-3-95571-335-5



Petra und Ralf Dannemeyer  
**Das NLP-Praxisbuch für Lehrer**  
*Handlungsstrategien für den schulischen Alltag*

Das Neurolinguistische Programmieren (NLP) und seinen lösungsorientierten systemischen Ansatz für den Schulalltag nutzbar machen – das ist das Anliegen von Petra und Ralf Dannemeyer. Dabei steht für sie die Lehrerpersönlichkeit mit ihrem Veränderungspotenzial im Vordergrund. Welche Erfolgs- und Misserfolgsstrategien lassen sich ausmachen? Welche inneren Coaches zeigen sich – und welche inneren Saboteure? Wie lässt sich das Wesen eines Schülers erkennen und wie eine tragfähige Beziehung aufbauen? Langfristig im Lehrerberuf glücklich werden und bleiben – dieses Ziel verfolgt das Buch. Ein zusätzliches Übungsheft gibt Gelegenheit, die neuen Kenntnisse mithilfe leicht nachvollziehbarer Schritt-für-Schritt-Anleitungen zu trainieren.

*Dazu erhältlich: Das NLP-Übungsheft für Lehrer*

256 S., kart. • € (D) 19,90 • ISBN 978-3-87387-943-0



Gottfried Orth & Hilde Fritz  
**Gewaltfreie Kommunikation in der Schule**

Das Buch zeigt Möglichkeiten, wie Lehrerinnen und Lehrer die eigenen Bedürfnisse klar ausdrücken, wie sie einfühlsam Dialoge mit SchülerInnen führen und wie sie Konflikte als selbstverständliche Momente des Zusammenlebens gewaltfrei gestalten können.

144 S., kart. • € (D) 15,90 • ISBN 978-3-87387-969-0



Gottfried Orth & Hilde Fritz  
**Bitten statt fordern**

Die Autoren beschreiben einen Entwicklungsprozess an einer öffentlichen Schule, in dem sich Kollegium und Schulleitung darauf einließen, auf andere Weise mit Macht umzugehen und ein neues Verständnis kommunikativer Prozesse zu entwickeln. Erzählend und reflektierend berichtet das Buch über einen Versuch gewaltfreier Schulentwicklung, der von LehrerInnen selbst initiiert wurde.

256 S., kart. • € (D) 24,90 • ISBN 978-3-87387-725-2



Sura Hart & Victoria Kindle Hodson  
**Das respektvolle Klassenzimmer**

In mehr als 20 interaktiven und schrittweise aufgebauten Lektionen, Materialien und Textvorlagen auf Grundlage der Gewaltfreien Kommunikation erhalten Pädagogen wirkungsvolle Werkzeuge für einen kooperativen und engagierten Unterricht – für alle Schulformen und Fächer.



# WAS ICH IM LEBEN WILL

Alleinerziehende Frauen in Weiterbildung? Ja, die gibt es.

Unser Autor befragte sie u. a. nach ihrem persönlichen Management und ihrer Zufriedenheit.

VON **KLAUS HEYWINKEL**

**A**lleinerziehende berufstätige Frauen haben vor allem eines gemeinsam: wenig Zeit! Und trotzdem ringen etliche dieser Frauen dem alltäglichen Wahnsinn Zeit für eine berufliche Weiterbildung ab. Was sind die Erfolgsstrategien dieser Frauen? Und wie können Coaches und Trainer dies in ihre Arbeit einbinden? In Indien heißt es: „Es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind großzuziehen.“

In Deutschland besteht das Dorf in aller Regel aus Vater und Mutter und vielleicht noch den Großeltern. In jeder fünften Familie ist das Dorf sogar noch kleiner: Es gibt 1,6 Millionen Alleinerziehende in Deutschland, unter ihnen 90 Prozent Frauen (Mikrozensus 2013). Die vielen Bälle, die Eltern in der Luft halten müssen, werden von diesen Frauen im Wesentlichen alleine jongliert. Und es ist nicht nur

das Dorf, das insbesondere Alleinerziehenden fehlt. Viele unter ihnen belastet die finanzielle Situation: Mehr als 40 Prozent der Alleinerziehenden-Haushalte sind auf Leistungen aus der Grundsicherung für Arbeitsuchende angewiesen. Trotzdem schaffen es viele alleinerziehende Frauen sich beruflich weiterzubilden, zum Teil auch in einer Coachingausbildung. Mit meiner Studie gehe ich u. a. der Frage

nach, was diese Frauen von jenen Alleinerziehenden unterscheidet, die sich nicht beruflich weiterbilden.

Die Studie basiert auf einem Online-Fragebogen mit 63 Fragen zu folgenden Bereichen:

- Rahmenbedingungen wie Berufstätigkeit, Anzahl Kinder, Selbstständigkeit
- zeitlicher Aufwand, z. B. für Haushalt, Kinder, für sich persönlich
- persönliche Zufriedenheit mit der zur Verfügung stehenden Zeit in den verschiedenen Lebensbereichen
- Bewertung der persönlichen Lebenssituation in Bezug auf verschiedene Aspekte

Hier gebe ich einen Überblick über bisherige Ergebnisse und darüber, welche Erkenntnisse sich daraus für die Coaching- und Trainingspraxis ableiten lassen. Die Studie läuft noch bis zum Sommer weiter, denn ich möchte möglichst viele Daten sammeln, um die Ergebnisse auf eine breite Basis zu stellen. Soweit nicht anders beschrieben, beziehe ich mich in diesem Artikel bei den Ergebnissen auf die Daten der Teilnehmerinnen mit genau einem Kind. Durch den Fokus auf diese Gruppe werden Unterschiede, die man auf die Anzahl an Kindern zurückführen kann, ausgefiltert.

### Vergleich zu Müttern, die sich nicht weiterbilden

Trotz der hohen zeitlichen Belastung und des geringen finanziellen Spielraums gab die Hälfte der Teilnehmerinnen an, sich aktuell außerhalb der Arbeitszeit beruflich weiterzubilden. Aus den Angaben dieser Teilneh-

merinnen lassen sich – im Vergleich zu Teilnehmerinnen, die sich aktuell nicht beruflich weiterbilden – interessante Aussagen ableiten:

- Sie verbringen pro Tag rund 55 Minuten weniger Zeit mit ihren Kindern, sind aber weniger unzufrieden mit der Zeitdauer, die sie mit ihren Kindern verbringen.
- Sie fühlen sich weniger stark unter Zeitdruck.
- Sie haben häufiger einen Partner (nicht zusammenlebend).
- Ihnen stehen monatlich etwas weniger Nettoeinnahmen zur Verfügung – und das, obwohl sie häufiger einen Zweitjob haben.
- Sie wissen eher, wie sie ihre Akkus wieder aufladen können.
- Es gibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen ihrem erlernten Beruf und der Entscheidung der Teilnehmerinnen, ob sie sich aktuell beruflich weiterbilden oder nicht.

### Erfolgsfaktor „Pro-aktiv-sein“

Die Berichterstattung über Alleinerziehende in den Medien stellt häufig die finanzielle und zeitliche Belastung der Mütter in den Vordergrund. Die öffentliche Aufmerksamkeit für deren schwierige Situation wächst, und damit auch die Möglichkeit, dass die Politik in Zukunft Weichen stellt, die das Leben für Alleinerziehende erleichtern. Zum Beispiel durch steuerliche Entlastung oder flexiblere Kinderbetreuungsmöglichkeiten.

Die Daten der Studie zeigen einen anderen Aspekt, der mir spannend erscheint – und zwar einen Zusammenhang zwischen persönlicher Zufriedenheit und beruflicher Wei-

terbildung. Die Teilnehmerinnen in Weiterbildung sind im Schnitt weniger unzufrieden mit der Zeit, die ihnen in unterschiedlichen Bereichen zur Verfügung steht. Sie bewerten auch ihre Situation in den abgefragten Lebensbereichen positiver. Und dies alles, obwohl sie durchschnittlich über weniger Nettoeinkommen verfügen, öfter einen Zweitjob wahrnehmen und ihre finanzielle Situation als belastender bewerten. Wie kommt das? Wir nähern uns einer Antwort, indem wir auf eine andere Frage blicken, die die Studie untersucht – und zwar zur „Klarheit über meine Lebensziele“. Der Aussage, dass sie eine solche Klarheit besitzen, stimmten etwas mehr als die Hälfte der Teilnehmerinnen zu, die sich aktuell in Weiterbildung befinden (54 Prozent). Unter den Teilnehmerinnen ohne Weiterbildung stimmte nur jede Dritte zu (33 Prozent).

Klarheit über Lebensziele scheint ein Erfolgsfaktor zu sein. Betrachtet man jene Teilnehmerinnen etwas genauer, die sich über ihre Lebensziele im Klaren sind, ergibt sich ein überraschendes Bild: Sie beziehen im Durchschnitt leicht höhere Einkommen – bei ebenfalls leicht höherer durchschnittlicher Wochenarbeitszeit von 36 Stunden (Zeit für Hauptberuf plus Nebenjob). Und auch bei dieser Gruppe zeigen die Daten eine höhere Zufriedenheit mit der zur Verfügung stehenden Zeit.

Möglicherweise ist die Klarheit über eigene Lebensziele eine Triebfeder, sich beruflich weiterzubilden. Vielleicht treibt die jungen Frauen auch die Hoffnung, mit einer anderen Qualifikation mehr Geld als bisher verdienen zu können. Was auch immer Single-Mütter motiviert sich ▶

# Klarheit über Lebensziele scheint ein Erfolgsfaktor zu sein.

außerberuflich weiterzubilden: Sie nehmen ihr Schicksal in einer Art und Weise in die Hand, die Stephen R. Covey in seinem Buch „7 Wege zur Effektivität“ (Covey, 1989) als pro-aktiv bezeichnet. Die Lebensumstände vieler Alleinerziehender sind schwierig. Pro-aktiv zu sein im Sinne von Stephen R. Covey bedeutet, seinen Fokus nicht auf die belastenden Umstände zu legen, sondern die eigenen Möglichkeiten zur Veränderung zu nutzen. Covey schreibt: „Es kommt am meisten darauf an, wie wir auf das reagieren, was wir im Leben erleben.“

Insgesamt kann man festhalten: Die zusätzliche Belastung einer beruflichen Weiterbildung außerhalb der Arbeitszeit kann bewältigt werden, wenn die Betroffenen ihre Priorisierung verändern. Die Zeit für die Weiterbildung wird irgendwo anders „abgeknipst“. Den bisherigen Daten der Studie kann man entnehmen, dass Alleinerziehende in Weiterbildung

z.B. weniger Zeit mit ihren Kindern verbringen. Solche Prioritäten können Alleinerziehende vermutlich vor allem dann setzen, wenn sie wissen, wofür das gut ist (Lebensziele). Und wenn sie mit der Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen, insgesamt zufriedener sind als Teilnehmerinnen, die sich aktuell nicht weiterbilden, verbringen sie möglicherweise die Zeit mit ihren Kindern intensiver (Stichwort „Quality Time“).

## Coaches und Trainerinnen

Etwa jede zehnte Teilnehmerin gab bisher an, Coach oder Trainerin zu sein. Auch für diese Alleinerziehenden zeigen die Daten überraschende Ergebnisse. Aufgrund der geringen Datenmenge habe ich die Auswertung bei Coaches und Trainerinnen nicht auf Teilnehmerinnen mit genau einem Kind eingeschränkt.

- Die Coaches und Trainerinnen unter den Teilnehmerinnen arbeiten im Schnitt 39 Stunden in der Woche und damit sechs Stunden mehr als die Nicht-Coaches (Hauptberuf und Nebenjob).
- Sie sind überdurchschnittlich unzufrieden mit der Zeitdauer, die sie für ihre Berufstätigkeit und für „eigene Ausbildung/Lernen“ aufwenden können (dahinter steckt vermutlich der Wunsch, mehr zu lernen und sich weiterzubilden).
- Sie haben häufiger Klarheit über ihre Lebensziele.
- Sie fühlen sich deutlich weniger unter Zeitdruck.

Insgesamt zeigen die Antworten von Coaches und Trainerinnen eine ähnliche Tendenz wie die der Frauen, die

sich aktuell beruflich weiterbilden. Und auch hier vermute ich, dass die Klarheit über die eigenen Lebensziele ein Erfolgsfaktor ist. Außerdem zeigt sich sehr schön die Wissbegierde der alleinerziehenden Kolleginnen: Die Zeit, die sie in die eigene Ausbildung investieren, reicht ihnen bei Weitem nicht aus.

## Die Studie geht weiter

Die Studie läuft bis Sommer 2015. Die Ergebnisse werde ich in einem detaillierten Report beschreiben und unter [www.zeitkünstler.de](http://www.zeitkünstler.de) zur Verfügung stellen. Auf dieser Website finden weitere Interessentinnen auch den Fragebogen. Ich freue mich über jede neue Teilnehmerin. ◀◀



Foto: Karin Maigut

### Zum Autor

#### Klaus Heywinkel

47 Jahre, Trainer und Coach für Zeitmanagement, geschieden und Vater von zwei Kindern.

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

## LITERATUR

Stephen R. Covey: 7 Wege zur Effektivität. Simon & Schuster, New York 1989

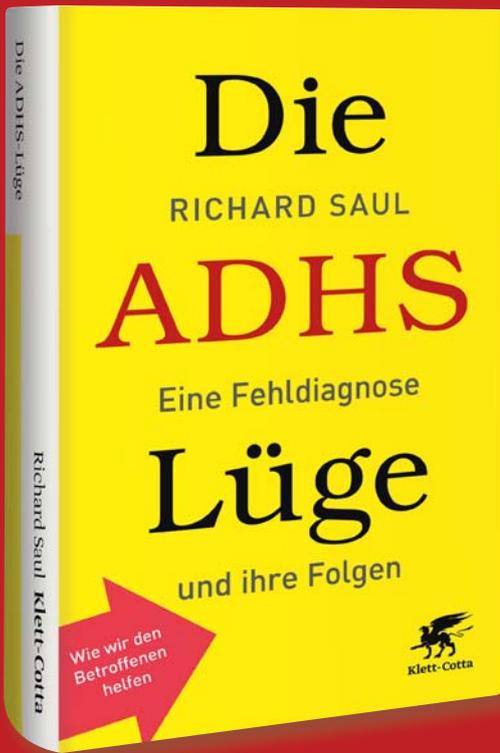
Statistisches Bundesamt (2014): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit, Haushalte und Familien, Ergebnisse des Mikrozensus. Wiesbaden 2013

# Über 800 000 Kinder und Jugendliche in Deutschland werden falsch behandelt.

Unter den Millionen Menschen mit der Diagnose ADHS ist kein einziger zu finden, der wirklich ADHS hat. Das behauptet der amerikanische Kinderarzt und Neurologe Richard Saul. Das Schlimme daran: Die von dieser Diagnose Betroffenen werden alle falsch behandelt. Der Autor erläutert, was wirklich hinter den Auffälligkeiten steckt. Erkennt und therapiert man diese, so verschwinden auch bald die Symptome der Aufmerksamkeits- und Hyperaktivitätsanzeichen.

Mit Fallbeispielen und einem Test

Aus dem Engl. von Dieter Fuchs, 317 Seiten, geb., mit SU, € 19,95 (D)



## Das Buch der Bestsellerautorin Sabine Bode jetzt als Taschenbuch

**SPIEGEL Bestseller**

Sabine Bode

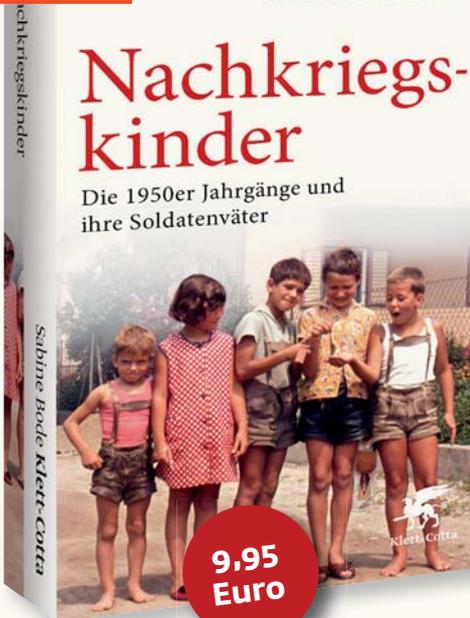
### Nachkriegskinder

Die 1950er Jahrgänge und ihre Soldatenväter

Die 50er-Jahre: In den Familien der Nachkriegskinder ging es oft engherzig zu. Das Buch hilft Angehörigen dieser Generation, die Ungereimtheiten in der eigenen Biographie zu verstehen und für sich neue Ressourcen zu entdecken.

»Wer wissen möchte, wie die jetzt und demnächst in Rente gehende Generation aufwuchs, kann sich hier informieren, Sabine Bode liefert auch Stoff für die Atmosphäre jener Zeit. Eine lohnende Anschaffung.« *Dipl.-Psychol. Wolfgang Jergas*

304 Seiten, broschiert, € 9,95 (D)



**SPIEGEL Bestseller**

Sabine Bode

### Kriegsenkel

Die Erben der vergessenen Generation

Die Erben der vergessenen Generation

304 Seiten, broschiert, € 9,95 (D)



**SPIEGEL Bestseller**

Sabine Bode

### Die vergessene Generation

Die Kriegskinder brechen ihr Schweigen

Die Kriegskinder brechen ihr Schweigen

304 Seiten, broschiert, € 9,95 (D)



Klett-Cotta

# IN EUREM BUNDE DER DRITTE

Eine Aufstellung  
zum kollektiven  
Bewusstsein zur  
Frage, in welche  
Richtung sich der Mensch  
in unserer Zeit entwickelt.

Erleben kann man die Zeit nur vorwärts,  
betrachten kann man sie nur rückwärts.

Frei nach Sören Kierkegaard

VON PETER KLEIN<sup>1</sup>

Im Rahmen eines Forschungsworkshops im vergangenen November in Wien experimentierten rund 30 Teilnehmer mit Matthias Varga von Kibéd (SySt-Institut) und mir zum Thema „ZEIT – Geist und Bewusstsein im Raum“.

Unter anderem arbeite ich dabei mit Aufstellungen zum kollektiven Bewusstsein. Eine kollektive Bewusstseinsaufstellung<sup>2</sup> befasst sich allgemein mit der Frage, wie gesellschaftliche Veränderungen, in unserem Rahmen sprechen wir von *Transformation*, das kollektive Bewusstsein prägen. Und natürlich auch die Zeit, in der wir leben. Wir nennen dies: *Zeitqualität*.

Matthias Varga von Kibéd und ich nutzten für die Aufstellung eine von uns modifizierte Version der „Entwicklungskategorien des Ichs in der Gemeinschaft“, und zwar auf der Basis des Modells der Spiral Dynamics von Don Beck und Chris Cowan (1996). Dieses umfasst eine Beschreibung von Werte-Kategorien, die entsprechende Lebensstile, Glaubensmuster und Einstellungen hervorbringen. Entwicklung findet in diesem Modell nach einer Hierarchie von acht Stufen statt. In unserer modifizierten Version wird die Entwicklung des Menschen in einem dialektischen Wechselspiel von Individuation (quasi: Selbstverwirklichung – die Red.) und Gruppenbildung betrachtet.

Entwicklungskategorien des Ichs in der Gemeinschaft

(Matthias Varga von Kibéd/Peter Klein)

**Stufe 1: Ich reagiere. Mein Ziel ist zu überleben**

Existenzielle Bedürfnisse wie Essen, Trinken, Schlafen und Verbindung mit emotional wichtigen Personen bestimmen das Überleben. Es bilden sich prägende Erfahrungen/Glaubenssätze und Grundfragen wie: „Ist die Welt ein sicherer Ort?“ Mögliche Stärke aus dieser Entwicklungsphase: Resilienz (Widerstandskraft/Wiederaufbaukraft).

**Stufe 2: Wir reagieren/agieren gemeinsam**

Hier geht es um die Bindungen in einem Herkunftssystem und um den Willen dazuzugehören. Die primären Einheiten sind hier die Familie, aber auch der Stamm, die Nation, die Kultur. Oft werden eigene Bedürfnisse für die Gruppe/das System geopfert. Mögliche Stärke: Zugehörigkeit zu anderen Menschen.

<sup>1</sup> Unter Mitarbeit von Sonja Stepanek, Architektin und Mediatorin, Integral Systemic Coach, Innere Form  
<sup>2</sup> Siehe auch Klein/Stepanek: In mir steckt eine Chance! – Kollektive Bewusstseinsaufstellung zur aktuellen Finanzkrise. Kommunikation & Seminar, Ausgabe 5/2011

# Wie wir die Zeit empfinden, beeinflusst, wie wir unser Leben bewerten.

### Stufe 3: Ich in der Gemeinschaft. Mein Leben im Rahmen

Die Erfahrung, ein eigenständiges Ich zu haben, ist hier das Thema. Eine erste Ausprägung davon erfolgt in der Trotzphase, eine weitere in der Pubertät. Aus systemischer Sicht geht es auch um die Klärung von Ebenen und Reihenfolgen: Generationengrenzen, Ältere und Jüngere in Systemen usw. Welche Konsequenzen leiten sich durch Plätze in Systemen ab? Mögliche Stärken: Abgrenzungsfähigkeit, fortschreitende Individualisierung.

### Stufe 4: Gemeinschaft als neue Idee. Das eigene Leben des Rahmens

Eine freiwillig gewählte Idee kann eine neue Zugehörigkeit schaffen, aber auch zur Ideologie werden. Eine Jugendbandenbildung kann durch Gruppenidentifikation Auswirkungen von Vernachlässigung und Mangel einerseits und Überlebensmaßnahmen andererseits darstellen. Wer gehört dazu? Wer nicht? Was sind die geltenden Regeln der Gruppe? Mögliche Stärke: Fähigkeit zum Leben in Hierarchien und Strukturen.

### Stufe 5: Wiederfindung des Ichs in der Gemeinschaft

Individuelle Leistungen/Fähigkeiten/Instrumente (Geld, Wissenschaft) definieren auf dieser Stufe den Platz in der Gemeinschaft. Im Zeitalter der Moderne ist dieser oft verbunden mit der existenziellen Selbstwertfrage: Wer ist Gewinner? Wer ist Verlierer? Mögliche Stärke: Pragmatismus und Effizienz.

### Stufe 6: Multiperspektivität. Vielheit anstelle der Einheit

Das Erleben eines universellen Wir-Gefühls (eine vertiefte Einheit in der Vielheit) jenseits der bisherigen

Herkunftssysteme bezogen auf ein neues Gemeinschaftsgefühl, steht hier im Mittelpunkt. Ziele/Werte auf dieser Ebene sind z. B.: der Weltfrieden, die Gleichberechtigung aller Rassen und Nationen, von Männern und Frauen. Unterschiede werden hier als Gewinn erlebt. Mögliche Stärke: Verbundenheit in der Vielheit und Unterschiedlichkeit.

### Stufe 7: Verbindung als innere Einheit. Integrale Allparteilichkeit/Perspektivenintegration

Auf dieser Stufe erfolgt eine innere Annahme und Zustimmung zur Evolution: Alle bisherigen Entwicklungsphasen sind wichtig und dürfen aus dieser Sicht stattfinden. Interdisziplinäre Forschung und reflexive Differenzierung auf einer Metaebene werden gerade so möglich. Mögliche Stärke: Alle bisherigen Stärken (der Stufen 1 bis 6) können gleichberechtigt, ohne wechselseitige Abwertung, genutzt werden.

### Stufe 8: Einheit in der Vielheit. Vielheit in der Einheit. All-Eins-Bewusstsein

Auf dieser Stufe ist die Illusion der Trennung wohl aufgehoben. An vielen Stellen entsteht heute gerade die Idee, dass der nächste große Impuls eher von einer Gemeinschaft als von einer Einzelperson ausgehen wird (z. B. „Der nächste Buddha ist die Sangha.“ / Ken Wilber). Diese Stufe der Entwicklung ist erst im Entstehen. Mögliche Ansätze: Untersuchungen über Schwarmintelligenz, Holismus, die Simurgh-Metapher. Mögliche Stärke: Die Fähigkeit in den bisherigen multiperspektivischen Fragmenten immer größere Teile einer umfassenderen Einheit zu erleben.

Die Simurgh-Metapher, die wir in der achten Stufe ansprechen, bezieht sich auf „Die Konferenz der Vögel“, eine mystische Dichtung aus dem 12. Jahrhundert, die zu den bedeutendsten Werken der persischen Literatur zählt. Als eine allegorische Darstellung des Sufismus beschreibt

sie die Reise von Tausenden von Vögeln, die auf der Suche nach dem Meistervogel Simurgh sind. Am Ende der mühevollen Reise bleiben dreißig Vögel übrig, die schließlich erkennen, dass sie zusammen selbst den Meistervogel bilden. Der persische Name des Meistervogels bedeutet, getrennt

geschrieben („si murgh“): „Dreißig Vögel“.

### Die Anwendung der Entwicklungskategorien

In einer kollektiven Bewusstseinsaufstellung werden eine subjektive Pers-

pektive und eine kollektive Sicht auf die Wirklichkeit reflektiert. Sie ist eine subjektive Betrachtungsweise, eine in einer kollektiven Schicht entstehende Möglichkeit, die Wirklichkeit wahrzunehmen. In der konkreten Aufstellung in Wien arbeiteten wir über lange Phasen verdeckt, d.h. die Repräsentanten wussten zunächst nicht, für welche der aufgestellten Entwicklungskategorien sie stehen. Sie bekamen lediglich Codebuchstaben und sollten sich in ihren Rollen nicht von ihrem Vorwissen beeinflussen lassen. Es gab zehn Repräsentanten:

**Stufe 1:** „Ich reagiere. Mein Ziel ist zu überleben“

**Stufe 2:** „Wir reagieren/agieren gemeinsam“

**Stufe 3:** „Ich in der Gemeinschaft. Mein Leben im Rahmen“

**Stufe 4:** „Gemeinschaft als neue Idee. Das Leben des Rahmens“

**Stufe 5:** „Wiederfindung des Ich in der Gemeinschaft“

**Stufe 6:** „Multiperspektivität. Vielfalt anstelle der Einheit“

**Stufe 7:** „Verbindung als innere Einheit. Integrale Allparteilichkeit. Perspektivenintegration“

**Stufe 8:** „Einheit in der Vielheit. Vielheit in der Einheit. All-Eins-Bewusstsein“

- Der Mensch
- Die Zeitqualität

Der *Mensch* steht für den Prototyp des Zeitgenossen. Hinter der Rolle der Zeitqualität können die verschiedensten Aspekte des Zeiterlebens in der heutigen Welt, z.B. Phänomene der Arbeitsverdichtung und der scheinbaren „Verkürzung“ der Zeit samt gesundheitlichen Konsequenzen für das Individuum, gesehen werden, sowie Veränderung des Zeiterlebens durch globale Phänomene von Krieg und Gewalt. Dies waren Vorannahmen des Experiments, die sich in der Reflexion auch gut wiederfinden.

### Die Kollektive Bewusstseinsaufstellung beginnt

Der Repräsentant *Mensch* bleibt zu Be-

ginn auf seinem Stuhl sitzen und weigert sich „dabei zu sein“, wie er sagt. Er spürt Trotz, die anderen Repräsentanten gehen ihm auf die Nerven. Der Repräsentant *Stufe 5: Wiederfindung des Ich in der Gemeinschaft* sucht den Blickkontakt zu ihm, bleibt aber ebenfalls auf dem Stuhl sitzen. Er findet: „Alles gekünstelt! Ich liege wie in einem Liegestuhl in der Sonne“. Der Repräsentant *Stufe 5* interessiert sich für den Repräsentanten *Stufe 8*, kurz: *All-Eins-Bewusstsein*. „Aber ich erkenne ihn kaum.“

In der Gruppe spüren wir bei der Reflexion in dieser Phase der Aufstellung Verwirrung, Trotz und Verweigerung.

In der Auswertung reflektieren wir einen Bezug zur Außenwelt: Überforderung und Sinnsuche, auch die leere Ablenkung in der Spaßgesellschaft („Dschungelcamp“) und die trügerische Befriedigung in der Konsumgesellschaft. Menschen versuchen sich bequem im Leben einzurichten – andere werden unliebsam aus ihrer Komfortzone katapultiert. Dies ist vielleicht notwendig, damit eine Transformation in eine neue Zeitqualität stattfindet. Ahnt der *Mensch*, dass es höhere Stufen der Transformation gibt?

*Stufe 3*, kurz: *Ich in der Gemeinschaft*, fühlt erst Übermut („Ich möchte Purzelbäume schlagen!“), der dann in Trotz umschlägt. Der Repräsentant *Zeitqualität* sitzt kippelnd auf dem Stuhl und „schaut ins Narrenkastl“ – innerlich weggetreten, äußerlich ständig in Bewegung und mit sich selbst beschäftigt. „Ich sehe, aber es berührt mich nichts.“ Während die meisten Repräsentanten der Entwicklungsstufen durch den Raum wandern, möchte der *Mensch* auf keinen Fall aufstehen. Er wettet: „Die Unsympathischen hier rotten sich zusammen und glau-

ben, sie seien etwas Besseres. Ich mag sie nicht, vor allem die in der Aufstellung stehen und herumlaufen. Diejenigen, die sitzen, mag ich auch nicht, aber die sitzen wenigstens.“

Wir reflektieren in der Gruppe später eine Unlust, sich bewusst auf Transformation einzulassen. Stehen und Sich-Bewegen wird als höhere Bereitschaft gedeutet. Schließlich leben wir in einer Zeit zunehmender Dynamik, doch auch der Ausgrenzung und Polarisierung. Die Zeit ist bestimmt von wachsender Zustimmung für den politisch rechten Rand der Gesellschaft, von Konflikten auf allen Ebenen (Staat, Glaube, Finanzen). Menschen

## Das Mantra heißt: Du wirst gesehen.

fühlen sich hilflos oder suchen Orientierung auf der *Stufe 4: Gemeinschaft als neue Idee* und fallen dabei auch oft auf Ideologien herein.

### Es kommt Bewegung in die Runde

In unserer Aufstellung nervt den Menschen „viel Lärm und Getue“. Er kann die *Zeitqualität* verstehen, die das Ganze ähnlich anstrengend findet. Dem Repräsentanten der *Stufe 3: Ich in der Gemeinschaft* ist alles egal: „Ich steige aus“. Plötzlich entsteht Veränderungsenergie. *Stufe 7*, kurz: *Integrale Allparteilichkeit*, nimmt *Stufe 3: Ich in der Gemeinschaft* die Brille ab. Die Repräsentanten der *Stufe 8: All-Eins-Bewusstsein* und *Stufe 3: Ich in der Gemeinschaft* sitzen sich gegenüber auf dem Boden, schauen sich in die Augen und nehmen sich an den Händen.

Ich gebe intuitiv eine Aussage wie eine Art Mantra in die Runde: „Du wirst gesehen, du wirst gesehen.“ Der Repräsentant *Mensch* ist zum ersten Mal freudig berührt. Der Repräsentant *Stufe 2: Wir reagieren/agieren* ▶



Szene der Aufstellung vom November 2014. Neben dem Flipchart: Matthias Varga von Kibéd und Peter Klein

*gemeinsam* setzt sich zu den beiden Repräsentanten auf die Erde (*Stufe 8* und *Stufe 3*) und sagt: „Ich möchte gern in eurem Bunde der Dritte sein!“ Wir spüren im Raum ein inneres Bewegtsein, Verbundenheit, Wärme, ich könnte auch sagen: eine Art heilsame Transformationsenergie.

Natürlich steht auch Schillers Ballade „Die Bürgschaft“ im Raum. Damon, zum Tode verurteilt, überlässt dem Tyrannen Dionys einen Freund zur Bürgschaft, um noch einen Auftrag zu erfüllen. Wenn

Damon nicht in drei Tagen wieder erscheint, würde der Freund an seiner statt getötet werden. Damon wird vielfach aufgehalten, er eilt in letzter Minute herbei, um den Bürgen auszulösen. Als die Freunde sich in den Armen liegen, spürt der Tyrann mensch-

liche Regung. Treue, so begreift er, ist „kein leerer Wahn“. Und er begehrt daran teilzuhaben: „Ich sei, gewähret mir die Bitte, in Eurem Bunde der dritte!“

Müssen Menschen an die Grenze ihrer Identität kommen, bis ein grundlegender Wandel möglich ist? Auf der Stufe 8, dem „All-Eins-Bewusstsein“, ist

schärfungen unserer Zeit womöglich die Vorboten eines solchen Einheitsbewusstseins sein? Und wie wäre es, wenn wir lernten, sie versuchsweise so zu sehen?

Es ist ja auch die Hoffnung zum Greifen nah, dass der Mensch über den Weg seiner Selbstüberschätzung (sich die Erde nach seinem Gutdünken einfach unbedacht untertan zu machen) seine Grenzen überwindet und zu einem neuen Bewusstsein der Nachhaltigkeit im sozialen, ökonomischen und ökologischen

Sinne kommt. Die Frage lautet, wann der Wendepunkt dafür erreicht ist, z.B. wie viele Fukushimas der Mensch dafür noch „braucht“.

Beide Tendenzen sind spürbar, der Mensch an der Grenze seiner Identität und die Hoffnung auf das neue Be-

## Der Repräsentant Mensch weigert sich, dabei zu sein.

die Trennung in Religionen, Hautfarbe, Nationalität und Kasten überwinden. Der Mensch erkennt im anderen seinesgleichen, ist sich zugleich als Individuum seiner Andersartigkeit bewusst und bleibt trotzdem verbunden. Können die wahrgenommenen Ver-

wusstsein. Diese Polarisierung können wir aus der Aufstellung herauslesen.

„Ein bisschen mehr aufwachen!“

Bis hierhin wissen die Repräsentanten nur die Codebuchstaben, mit denen sie aufgestellt sind. Und bevor wir die Rollen aufdecken, schlägt Matthias Varga von Kibéd vor, die *Zeitqualität* aus dem Raum zu schicken und „auf die Unterschiede zu achten“. Kaum ist die *Zeitqualität* vor der Türe, will auch der *Mensch* hinausgehen. In der nachfolgenden Sequenz, noch vor der Aufdeckung der Rollen, ist der Repräsentant *Stufe 5: Wiederfindung des Ich in der Gemeinschaft* davon überzeugt, dass er die *Stufe 8: All-Eins-Bewusstsein* ist.

Matthias Varga von Kibéd holt den *Menschen* und die *Zeitqualität* wieder herein und befragt sie über ihren Kontakt miteinander. Für den *Menschen* war es „anstrengend“ zur *Zeitqualität* zu gehen. Die *Zeitqualität* findet, „dass der Mensch es sich selbst schwer macht ...“ Und, mit Wiener Charme: „Er sollte schon ein bisschen mehr aufwachen.“ Ihr Hinausgehen hat die *Zeitqualität* als „befreiend“ erlebt. Sie fühlt sich jetzt „neugierig, aber ratlos“. Repräsentant *Stufe 3: Ich in der Gemeinschaft* sagt, er nehme alles, auch sich selbst, besser wahr, seit die *Zeitqualität* draußen vor der Tür war.

Die Rollen werden aufgedeckt. Der *Mensch*-Repräsentant ist im Nachhinein über sein Gefühl erschrocken, sich nicht zugehörig zu fühlen. Und er freut sich über die Verbindung, die er in der Aufstellung mit den Stufen 2, 3 und 8 eingegangen ist. Die *Zeitqualität* sagt zusammenfassend für sich: „Den Menschen, die da draußen sitzen und denken, sie gingen das alles nichts an, kann ich nur sagen: Denkste.“

Der Repräsentant *Stufe 6*, kurz: *Viel-falt anstelle der Einheit*, ist schon zu Beginn der Aufstellung immer mal wieder durch den Raum getänzelt. Zeitlich wird diese Stufe üblicherweise der Postmoderne zugeordnet. Ihr Repräsentant spürt Leichtigkeit und

Spaß. Der *Mensch* äußert nun, er hätte sich zu Beginn gefreut, „wenn der Repräsentant der *Stufe 6* über meine Beine gestolpert wäre“. Der Repräsentant der *Stufe 7: Integrale Allparteilichkeit* sagt jetzt: „Alles was passiert ist, ist normal und gehört dazu. Aber bei der Verbindung von Stufe 2, 3 und 8 fühlte ich mich ausgegrenzt.“

Der bei der Reflexion aus unserer Sicht transformativste Moment in dieser Aufstellung war zweifelsohne die Verbindung der Stufen 2, 3 und 8. Wir reflektieren diese so: Es benötigt eine neue Definition von Zugehörigkeit, die über das Ich hinausgeht, in das wir hineingeboren wurden. Das Ego des Einzelnen darf sich neu finden, in einem „All-Eins-Bewusstsein“. Das wird getragen durch die Mitteilung: „Du wirst gesehen“.

Dieses Fazit mutet eher wie eine individuelle Lösung an. Doch: Wie sehr könnte sich die Welt verändern, wenn viele Menschen in diesem Bewusstsein lebten?

All dies sind subjektive Perspektiven von Menschen, die sich von einer kollektiven Bewusstseinsaufstellung inspirieren ließen. Wir alle empfinden die gegenwärtige Zeit unterschiedlich. Dies beeinflusst, wie Menschen ihr Leben bewerten, und ob Veränderungsprozesse gelingen. Kollektive Bewusstseinsaufstellungen können vielleicht dazu beitragen, sowohl ein Gefühl für die Zeit als auch für den eigenen Standort zu entwickeln, für den Standort als Einzelner und für die Gemeinschaft. Aus einem derart veränderten anderen Lebensgefühl können kraftvolle gute, neue Möglichkeiten erwachsen. ◀◀



Zum Autor

**Peter Klein**

Trainer, Coach, Ausbilder  
Integral-Systemische  
Ansätze, Buchautor,  
F&E-infosyon-Vorstand,  
Geschäftsführer von  
Integral Systemics.

[www.integral-systemics.com](http://www.integral-systemics.com)

«OPEN NLP»  
**PLANET PARTY**

Seufz

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

Wow!!

**DATEN**  
12.-16.8.15

**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, Trancetraps und Live Musik mit THE IMAGINATORS von 19:30 bis ca. 23:00

**KURSORT**  
WEISSER WIND, Oberdorfstrasse 20, CH-8001 Zürich, inmitten von Zürichs Altstadt

**TEILNEHMER**  
für Einsteiger ebenso geeignet wie für versierte NLP-ler

**PREIS**  
CHF 555.-/EURO 460.-

**TRAINER**  
RONALD AMSLER sowie illustre Überraschungsgäste

Bedienen Sie sich mit spannenden 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](mailto:ronnie@nlp-institut.ch)  
[www.nlp-institut.ch](http://www.nlp-institut.ch)



# DU MUSST WIRKLICH GUT ZUHÖREN

„Generatives Coaching“: Robert Dilts und Stephen Gilligan über ihr gemeinsames Ausbildungsprogramm, über ihre Zusammenarbeit und ihr Warm-up für Deutschland.

VON EVA WIEPRECHT

■ **Ihr habt gemeinsam ein neues Coaching-Programm entwickelt mit einem eigenen Zertifikat. Was ist neu?**

**Robert Dilts:** Die Idee des generativen Coachings war es, eine Antwort auf diese Frage zu bekommen: Wie coachen wir Menschen in einer Situation, die so etwas wie einen Präzedenzfall in ihrem Leben darstellt. Bei dem sie sich nicht mehr auf das verlassen können,

was für sie zuvor noch galt und machbar war. Wo business as usual nicht mehr funktioniert. Damit bewegen sie sich außerhalb des üblichen Denkens, werden also etwas für sich entwickeln, was vollständig neu ist. Beim generativen Coaching geht es also erstens ganz grundsätzlich darum, einen kreativen Raum zu betreten. Und gleichzeitig einen Raum voller Unsicherheit.

**Stephen Gilligan:** Uns geht es in diesem Ansatz vor allem darum, beim Klienten einen kreativen Performance-Zustand zu etablieren.

■ **Wie stellt ihr diesen Zustand her?**

**Steve:** Kognitiv, somatisch und in Verbindung mit Systemen, in denen der Klient agiert. Zweitens denken wir darüber nach, was das für die Beziehung

zwischen Coach und Coachee bedeutet, in der die beiden zusammenarbeiten. Wir haben Methoden entwickelt, die es erlauben, gewissermaßen einen Beziehungsraum zu öffnen, in dem etwas geschehen kann, was am Ende mehr ergibt als lediglich die Summe beider Teile.

**Robert:** Eines unserer Prinzipien im generativen Coaching heißt 1 plus 1 gleich 3. Oder sagen wir: mindestens 3.

**Steve:** Drittens unterscheiden wir uns mit unserem Konzept von der bisherigen Coaching-Ausbildung durch unsere Sicht auf Hindernisse und unseren Umgang damit. Du engagierst ja einen Coach, weil du etwas Wichtiges schaffen willst und es allein nicht hinbekommst. Wir gehen also davon aus, dass du klug und motiviert genug dafür bist, allerdings ein paar Hindernissen begegnest, auf die du mit einem Verhalten reagierst, das wenig förderlich ist. Wir sehen diese Hindernisse als großartige Möglichkeit und Chance, neue Ressourcen zu finden. Und wir haben dafür effektive Wege entwickelt.

**Robert:** Wir sehen das sogenannte Problem beziehungsweise das Hindernis als essenziellen Teil des generativen und kreativen Prozesses.

**■ Was haben die Teilnehmer von diesem Programm?**

**Robert:** Unsere Auffassung von Generativität hat viel mit tiefer persönlicher Transformation zu tun und wenig mit

dem bloßen Bestücken der Werkzeugkiste. Wir beide, Steve und ich, verfügen zusammen über 80 Jahre Erfahrung, die wir kombinieren zu einem wirklich transformierenden Programm. Wir nutzen dazu Erickson'sche Hypnose, NLP, Gilligans eigene Entwicklungen des Selbstbeziehungsansatzes und all die Dinge, die ich entwickelt habe.<sup>1</sup> Ich glaube, dass dies sehr kraftvolle und wirkungsvolle Ansätze und Kombinationen sind.

**■ Ihr habt dazu ein 6-Schritte-Modell entwickelt. Könntet ihr das Modell hier einmal erklären?**

**Steve:** Die Grundannahme des Modells lautet: Alles was du weißt, ist konstruiert. Wir schauen uns diesen kreativen Schaffensprozess auf einer sehr tiefen Ebene an: Wie erschaffst du dir dein Leben? Wie kannst du dies vor allem mit mehr Bewusstsein und mehr Klarheit tun?

**Robert:** Steve sagte vorhin, dass es uns darum geht, einen besonderen Zustand der „High Performance“ zu aktivieren. Das ist der erste Schritt. Wir bezeichnen ihn als COACH-Zustand.<sup>2</sup>

**Steve:** Paradoxerweise geht es an dieser Stelle darum, uns leer zu machen. Wir schleppen viel mit uns umher, Spannung, Glaubenssätze, all das, was uns hindert, in einen wirklich kreativen Zustand einzutreten. Schau dir Künstler oder Athleten an, auch die lassen zunächst die Spannung und allen Ballast los und machen sich leer.

**Robert:** Wir beginnen die Arbeit also

mit einem Basiszustand offener Neugierde. Die braucht natürlich eine bestimmte Richtung. Schritt zwei heißt also das Entwickeln einer Intention, einer Absicht. Bisher ging es im Coaching vor allem um Ziele. Der Coach war gewissermaßen ein Gefährt, das dich an einen Zielort befördert. In unserem Prozess geht es weniger um ein inhaltlich ausformuliertes Ziel als um eine Energie, die eine Richtung aufweist. Das erscheint uns viel wichtiger als ein spezifisch artikulierter Ankunftsart.

**Steve:** Für uns ist die Absicht der Motor, der die Richtung kennt. Zunächst steigen wir in den Raum ein, den wir das Feld der unendlichen Möglichkeiten nennen. Im dritten Schritt stellen wir uns die Frage: Wie können wir diesen kreativen Zustand gewissermaßen organisieren, wie sind Körper und Geist verbunden, wie lässt sich das Wissen des Körpers dabei nutzen. Dazu gehört dann auch das Umfeld, in dem sich jemand bewegt. Die letzten drei Schritte drehen sich um Timeline, Storyboard und andere Planungsinstrumente.

**Robert:** Schritt 4 also heißt „Take Action“. Es geht darum, die Dinge umzusetzen und zu handeln.

**Steve:** Dabei stößt du an Stellen, an denen du innere und äußere Botschaften empfangst: *Du kannst das nicht. Wer glaubst du eigentlich, wer du bist.* Und dergleichen. Die Hindernisse also, die wir nutzen wollen. Wie können wir diesen Stimmen so begegnen, dass diese integraler Bestandteil deiner ▶

1 Success Factor Modeling, Generative Collaboration, Strategies of Genius

2 COACH ist ein Akronym: Centered – Opened – Award – Connected – Holding difficult feelings. Ein Zustand also, bei dem ich mich in meiner Mitte befinde, in dem ich offen, aufmerksam und verbunden bin sowie in der Lage, schwierige Gefühle auszuhalten.

# Wir beginnen mit einem Basiszustand offener Neugierde.

kreativen Errungenschaften werden?

**Robert:** Wir arbeiten hier mit dem Begriff „Nutzen kreativer Nicht-Gewalt“. Anstatt das Hindernis zu ignorieren, dagegen zu kämpfen oder es zerstören zu wollen, wollen wir es in etwas verwandeln, was dich trägt und unterstützt. Das wäre Schritt 5 – für mich einer der magischen Momente im generativen Coaching.

**Steve:** Und schlussendlich weisen wir darauf hin, was dir wahrscheinlich bereits deine Mutter geraten hat: „Liebling, du bist nur so gut wie deine tägliche Übung!“ Jeder kreative Mensch wird bestätigen können, dass er seine Kunst nur mit größtem Commitment erzielt. Wir entwickeln mit den Leuten entsprechende Praktiken für den Alltag. Was also eine generative Führungspersönlichkeit von anderen unterscheidet, ist, dass sie an Schöpferkraft und Vision ein Erbe hinterlässt, das weiterlebt, selbst wenn sie den Bereich verlassen hat.

■ **Jeder von euch ist für sich erfolgreich, ihr habt beide mehr als genug zu tun. Dazu die gemeinsamen Workshops. Was motiviert euch zu einer solchen Extra-Herausforderung?**

**Robert:** Dass wir es allein nicht tun könnten.

**Steve:** Stimmt. Wir kennen uns seit 40 Jahren. Wir sind professionell teils gemeinsame, teils sehr unterschiedliche Wege gegangen. Es ist fantastisch, das zu kombinieren.

**Robert:** Manch einer fragt: Wenn du mit jemandem zusammenarbeitest, musst du da nicht Kompromisse eingehen, dich zurücknehmen? Für mich gilt genau das Gegenteil. Wir können zu 100 Prozent wir selbst sein in dem,

was wir sind und was wir tun. Und am Ende wachsen wir ein Stück über uns hinaus. Das ist Generativität. Und ist es nicht genau das, worum es uns im Leben geht?

■ **Und wenn ihr mal einen Dissens habt, wie geht ihr miteinander um?**

**Steve:** Klar, auch gesunde, langjährige Beziehungen sind nicht immer nur leicht! Es ist so, als ob du mit jemandem musizierst. Du musst wirklich gut zuhören. Wenn du es gewohnt warst, allein auf der Bühne zu stehen, musst du schon einen Schritt zur Seite machen, um das Rampenlicht zu teilen.

**Robert:** Bei Divergenzen hilft mir unsere Haltung etwa gegenüber Hindernissen. Ich denke dann: Das ist eine Situation, in der ich echt etwas über mich lernen kann!

**Steve:** Es gibt wichtige Prämissen, wenn ich mit jemandem zusammenarbeite. Ich vertraue zum Beispiel der Integrität dieses Menschen. Ich vertraue seiner professionellen Intelligenz. Selbst wenn der andere in eine Richtung driftet, die ich nicht vollständig verstehe, gehe ich davon aus, dass etwas Interessantes und Wichtiges dahintersteckt. Also bleibe ich tief verbunden und höre genau zu.

■ **Und das ist es auch, was ihr euren Teilnehmern vorlebt? Was sie von euch lernen können?**

**Steve:** Wir bekommen immer wieder dieses Feedback: „Ihr beide seid ein echtes Modell für generative Zusammenarbeit“. Um eine wirklich gute Arbeit machen zu können, ist es unerlässlich, dass du dich selbst immer wieder und kontinuierlich transformierst. Um wirklich das Beste zu zeigen, musst du

dein ganzes Wesen einbringen. Und zwar in einer Weise, dass du dich nicht weggibst und ausbrennst. Wenn du deinen Klienten durch einen bestimmten Transformationsprozess begleitest, solltest auch du fähig sein, durch diese Stellen selbst hindurchgehen zu können. Das sind die Voraussetzungen für diesen Job: Ich muss völlig präsent sein, ich muss mich mit allem von mir zeigen und ich muss mich kontinuierlich fortentwickeln und transformieren. Im Grunde die großartigste Jobbeschreibung, die du haben kannst!

■ **Das erinnert mich an Virginia Satir und was sie über den Therapeuten als das stärkste Instrument der Intervention sagte.**

**Steve:** Stimmt, genau so ist das zu verstehen!

■ **Robert, Steve, was schätzt ihr aneinander?**

**Robert:** Noch an der Uni hatte ich das Gefühl, eines Tages werden wir etwas Bedeutendes zusammen machen. Das war noch weit vor meinem Abschluss, als keiner von uns ahnte, dass wir in unserem Feld einmal so bekannt werden würden. Es ist Steves Intelligenz. Ich lerne von ihm mehr als von jedem anderen. Das Zweite ist sein verbindendes, verantwortungsbewusstes Wesen und seine Kongruenz. Ich vertraue ihm immer. Ich habe nie den Eindruck, er hält was zurück. Und durch unsere gemeinsamen irischen Wurzeln schätze ich natürlich besonders seinen Humor. Man sagt, wenn Humor und Intelligenz zusammenkommen, dann hast du den Jackpot geknackt.

**Steve:** Ich schätze Roberts Präsenz. Es ist wirklich toll, ihn zu beobachten,

wie er Menschen zu ihren High-Performance-Ebenen begleitet. Dies tut er in einer ganz puren Weise. Manchmal wirkt er in dieser Führungsrolle wie ein Messdiener auf mich. Als das reine, unschuldige, spirituelle Wesen.

**Robert:** Ich war tatsächlich ein Messdiener.

**Steve:** Ich auch! Wir teilen die gleichen Kernwerte. In einer tief verbindenden Partnerschaft ist das eine wichtige Voraussetzung. Und wir haben unsere Unterschiede. So habe ich durch unsere Zusammenarbeit gelernt, noch mehr präsent zu sein. In dem Sinne, dass ich beobachte, wie Robert arbeitet, und dann spüre, dass ich die gleiche Absicht habe und es mir noch nicht erlaubt habe, das in dieser Art und Weise zu benennen oder so zu arbeiten.

**Was ist eure größte Sorge?**

**Steve:** Meine größte Angst in professioneller Hinsicht liegt darin, dass ich in meiner Entwicklung stehen bleibe, nur weil ich etwas gut kann oder eine bestimmte Reputation erlangt habe. Und dann: Die meisten professionellen Institutionen fallen derzeit zusammen. Was in der Vergangenheit funktioniert hat, ist nicht mehr wirksam. Einerseits ist das ein Raum für vieles, das ängstigt, vor allem für Gewalt. Auf der an-



Robert Dilts, Eva Wieprecht und Stephen Gilligan

deren Seite spüren wir auch die Bewegung von Transformation, etwa in kreativen Prozessen, auch in Teams. Eine Chance für das Programm des generativen Coachings, diese Transformationsprozesse zu gestalten. Dafür braucht es Gemeinschaften, hilfreiche Methoden. Wir möchten einen wirklich wichtigen Beitrag für die nächste Generation hinterlassen. Unser Programm haben wir jetzt bereits in China, Japan, Frankreich, Spanien und Russland eingeführt und werden es demnächst auch in London tun. Wir fühlen uns also gut vorbereitet und aufgewärmt für Deutschland. ◀◀



**Zur Autorin**

**Eva Wieprecht**

systemische Trainerin und Coach, Gründerin und Institutsleiterin des Virginia-Satir-Instituts, Köln, Mitglied des Trainerstabes von „Generative Coaching“.

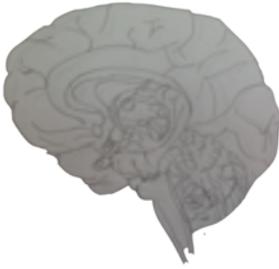
[www.virginiasatir.de](http://www.virginiasatir.de)



**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)**





# ABWEICHEND VON DER NORM

Markante Persönlichkeit oder krankhafte Störung?

Nachtrag zur juristischen Grauzone zwischen Coaching und Therapie.

VON MONIKA HOYER

Vor einigen Jahren kam ich auf einem Coaching-Kongress mit William (Name geändert), einem erfahrenen psychologischen Psychotherapeuten und Coach, ins Gespräch. Schnell war klar, wir hatten die gleiche Wellenlänge. Beim Mittagstisch unterhielten wir uns angeregt über die unterschiedlichen Me-

thoden und Tools, die wir im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung weiterempfehlen konnten. Ich selbst arbeite hauptsächlich mit der Methode BSDR, von der ich ihm erzählen wollte. Ich berichtete ihm von dem Fall einer jungen Klientin, die zu mir kam, um für den Arbeitsmarkt wieder fit zu werden. Nach Friedemann Schulz

von Thun konnte ich einen bedürftig-abhängigen und bestimmend-kontrollierenden Persönlichkeitsstil erkennen, eine neurotische Angst- oder Zwangsstörung hingegen ausschließen.

William hörte sich meinen Fall an und kommentierte meine Erzählung mit den Worten: „Monika, deine Erfolge mit der jungen Frau sind beein-

Siehe auch PRAXIS KOMMUNIKATION, Heft 1/2015: In der Grauzone – Coaching oder Therapie?

druckend. Es hört sich für mich allerdings so an, als hätte sie eine Persönlichkeitsstörung. Das wäre dann unerlaubte Heilbehandlung!“ Persönlichkeitsstörung? Für mich war es bis dato eine leere Worthülse. Zu Hause startete ich meine Recherche, um die Unterschiede zwischen Persönlichkeitsstilen und Persönlichkeitsstörungen zu finden.

Was ICD-10 beschreibt

Zunächst dachte ich, dass ich die Antwort im Diagnosesystem ICD-10 finden würde. Dort sind im Teil F60 die Diagnosekriterien für Persönlichkeits- und Verhaltensstörungen erfasst. Je nach charakterlicher Ausprägung werden die Persönlichkeitsstörungen in drei Hauptgruppen (nach dem „Drei-Cluster-Modell der Psychiatrie“) unterteilt, und zwar in tendenziell absonderliches, dramatisches oder furchtsames Verhalten (siehe Tabelle). Als ich die Kernsymptome las, war ich überrascht, da ich viele der aufgeführten Störungen als Persönlichkeitsstile kenne, die gemeinhin im Bereich des „Normalen“ liegen. Wo also liegt der Unterschied?

In seinem Buch „Persönlichkeitsstörungen“ schreibt Peter Fiedler, Professor für klinische Psychologie und Psychotherapie an der Universität Heidelberg 2007: „In der aktuellen Persönlichkeits(er)forschung normaler, d.h. klinisch unauffälliger, Probandengruppen fällt auf, dass die in den Diagnosesystemen findbaren Kriterien der Persönlichkeitsstörung sehr häufig auf Personen zutreffen, die man selbst kaum als persönlichkeitsgestört bezeichnen würde oder dürfte. Nicht

Absonderliches oder exzentrisches Verhalten	Dramatisches, emotionales oder launenhaftes Verhalten	Furchtsames oder ängstliches Verhalten
<b>Paranoide P(S)</b> <i>„Alle verbünden sich gegen mich und wollen mich verletzen.“</i> Ich fühle mich immer abgelehnt und darf niemandem trauen.	<b>Antisoziale P(S)</b> <i>„Ich muss mir holen, was mir zusteht – auch auf Kosten Dritter.“</i> Ich spüre keine Ängste, Schuld oder Mitgefühl für mein Vergehen.	<b>Ängstlich-vermeidende P(S)</b> <i>„Ich werde von meinem sozialen Umfeld negativ bewertet.“</i> Ich fühle mich nicht geliebt, so wie ich bin.
<b>Schizoide P(S)</b> <i>„Ich bin am liebsten alleine, nur dann habe ich mein Leben im Griff.“</i> Ich fühle mich durch Nähe, Liebe und Lebensfreude bedroht.	<b>Borderline P(S)</b> <i>„Ich kann nicht mit dir, und nicht ohne dich Existieren.“</i> Ich muss das Gefühl des Verlassens ständig wiedererleben.	<b>Abhängige P(S)</b> <i>„Ich bin hilflos und kann keine richtigen Entscheidungen treffen.“</i> Ich fühle mich unzulänglich und delegiere mein Entscheidungen.
<b>Schizotype P(S) **</b> In ICD – 10 unter F2 (Schizophrenie, schizotype und wahnhafte Störungen)	<b>Histrionische P(S)</b> <i>„Ich bin begehrenswerter und schöner als die anderen.“</i> Ich fühle mich nur wertvoll, wenn ich sexuell begehrt werde.	<b>Zwanghafte P(S)</b> <i>„Alles muss ordentlich, reinlich und vorhersehbar sein.“</i> Ich habe Angst vor Kontrollverlust und Chaos.
	<b>Narzisstische P(S)</b> G: <i>„Ich bin grandios und habe einen VIP-Status verdient!“</i> Ich fühle mich nur wertvoll, wenn ich bewundert / beneidet werde.	

P = Persönlichkeit (S) Störung  
 „Geistiges Denkmuster“  
 Unbewusste emotionale Struktur



gerade wenige Menschen erfüllen sogar die Mindestanzahl von Kriterien einer oder mehrerer Persönlichkeitsstörungen, kommen jedoch in ihren sozialen Bezügen ohne große Probleme zurecht und gehören gelegentlich sogar zu hoch angesehenen Kreisen unserer Gesellschaft.“

Freie Entfaltung der Persönlichkeit

Unerlaubte Heilbehandlung setzt voraus, dass beim Betroffenen eine krankhafte Störung vorliegt. Die Diagnose „Persönlichkeitsstörung“ darf in Deutschland aber nicht nur anhand der Kriterien nach ICD-10 gestellt werden. Zunächst einmal muss der Nachweis erbracht werden, dass die Abweichung von der Norm stabil und von langer Dauer ist, dass sie im späten Kindesalter oder in der Adoleszenz begonnen hat und dass sie nicht auf andere Krankheiten oder die Einnahme

von Drogen oder Medikamenten zurückzuführen ist. Weiter muss laut Peter Fiedler zusätzlich mindestens eines der drei Prüfkriterien erfüllt sein:

1. Die betreffende Person leidet selbst unter ihrer Persönlichkeit und ist dadurch in ihrer persönlichen, sozialen oder beruflichen Leistungsfähigkeit eingeschränkt.
2. Es besteht das Risiko der Entwicklung oder Verschlimmerung einer psychischen Störung (z.B. Depression, Angststörungen, Suizidgefahr) oder der Persönlichkeitsstil steht eindeutig mit dieser Symptomatik im Zusammenhang. Hier hat der Therapeut die Pflicht, seine Patienten über die Risiken aufzuklären.
3. Die Betroffenen sind aufgrund ihrer Persönlichkeitseigenarten und damit auch eines erheblich eingeschränkten psychosozialen Funktionsniveaus mit ethischen Normen, mit Recht und Gesetz in

# Wer die Kriterien der Persönlichkeitsstörung erfüllt, kann durchaus hoch angesehenen Kreisen der Gesellschaft angehören.

Konflikt geraten. Das könnte bei Stalkern, Soziopathen oder Menschen mit Störungen der sexuellen Präferenz der Fall sein.

Liegt keines dieser Kriterien vor, darf keine Diagnose einer Persönlichkeitsstörung gestellt werden. Man spricht in solchen Fällen von einem markanten Persönlichkeitsstil. Laut Peter Fiedler leitet sich diese Vorgehensweise aus den Grundrechten des Menschen her, die etwa mit dem Artikel 2 des Grundgesetzes (Recht auf freie Entfaltung der Persönlichkeit) der individuellen Ausgestaltung der Persönlichkeit großzügige Freiheiten einräumen. Ein anderes Vorgehen käme einer Zwangsdiagnose gleich, die in Deutschland nicht erlaubt ist.

Die meisten Menschen sind in der Lage auf unterschiedliche Situationen flexibel zu reagieren. Im Unterschied dazu sind bei Menschen mit einer Störung der Persönlichkeit bestimmte Eigenschaften oder Verhaltensstile sehr stark ausgeprägt und gleichzeitig starr und unflexibel. Die Störung kann unterschiedliche Facetten treffen, z. B. beim Erleben von Gefühlen, bei der Kontrolle von Impulsen, bei der Wahrnehmung der Realität, der Selbstwahrnehmung und letztendlich bei der Gestaltung zwischenmenschlicher Beziehungen. Ein typisches Denkmuster lautet: „Ich bin nicht krank – die anderen sind das Problem!“

Fest steht: Ob die Familie, die Kollegen, Mitarbeiter oder die Nachbarn unter dieser Persönlichkeit leiden, ist nicht ausschlaggebend für den Befund einer psychischen Störung. Ohne

hin lässt sich, wie auch Peter Fiedler betont, die Grenze zwischen „Normalität“ und „Abweichung“ nicht durch Kriterien und Kriteriengewichtung ziehen. Was normal ist und was nicht, ist häufig eine Kulturfrage. Kein Wunder also, wenn der Betroffene zunächst zum Coach geht.

## Dokumentation kann Vorwürfe entkräften

Ich wollte wissen, auf was Coaches und Heilpraktiker sonst noch achten müssen, wenn sie mit Betroffenen arbeiten, die sich selbst als psychisch gesund einstufen, wollte ich wissen. Hierzu erhalte ich von Rechtsanwalt Jaris Hansen, Hamburg, zwei wichtige Hinweise:

1. Wer wissentlich und willentlich die Heilkunde ausübt, ohne zur Ausübung des ärztlichen Berufes berechtigt zu sein und ohne eine Erlaubnis nach dem Heilpraktikergesetz zu besitzen, wird gemäß §5 (1) Heilpraktikergesetz mit Freiheitsstrafe bis zu einem Jahr oder Geldstrafe bestraft, falls keine Rechtfertigungs- oder Schuldausschlussgründe vorliegen.
2. Über den Willen des Patienten darf sich niemand hinwegsetzen. Jede Heilbehandlung erfüllt den Tatbestand einer Körperverletzung und wäre ohne eine rechtfertigende Einwilligung strafbar. Eine wirksame Einwilligung kann nur erteilt werden, wenn vorher über alle Risiken der Behandlung aufgeklärt wurde. Wenn der Klient in eine Untersuchung nicht eingewilligt hat und die Übermittlung der

Diagnose bei ihm eine psychische Beeinträchtigung hervorruft, kann eine gemäß § 223 StGB strafbare Körperverletzung vorliegen.

Um diese beiden Risiken zu umgehen, empfiehlt Jaris Hansen eine sorgfältige Dokumentation der entsprechenden Fälle. Dadurch können strafrechtliche Vorwürfe entkräftet werden. Die Dokumentation muss ein Aufklärungsblatt zu möglichen Risiken, eine schriftliche Einwilligung und Hinweise auf ein mögliches Abweichen von dem (schulmedizinischen) Standard enthalten. Liegen diese Dokumente vor, kommt eine Strafbarkeit wegen Körperverletzung nur noch in Betracht, wenn die Behandlung im höchsten Maße verwerflich ist und gegen die guten Sitten verstößt.

## „Etikettiert Gläser – nicht Menschen!“

Auch für Fachleute ist es häufig schwierig, zwischen einem sehr ausgeprägten, auffälligen Persönlichkeitsstil und einer krankhaften Störung zu unterscheiden, zumal die Übergänge fließend sind. Coach und Therapeut können beide als Ansprechpartner gelten, wenn es um die Beseitigung von Leid und das Wiederherstellen der Leistungsfähigkeit geht. Wird die Ursache des Problems in einer frühkindlichen Entwicklungsstörung vermutet, sollte der Fall therapeutisch abgeklärt werden. Ansonsten warne ich vor Stigmatisierungen jeglicher Art, da jeder Mensch eine einzigartige Persönlichkeit hat, die er bis zum Lebensende kontinuierlich entfalten

kann. Oder wie mein Vater zu sagen pflegte: „Du bist nicht geboren worden, um so zu sein, wie die anderen dich gerne hätten.“

Das juristische Risiko für den Coach variiert mit der jeweiligen Störung stark und kann nur für den Einzelfall geklärt werden. Ob meine Klientin nun tatsächlich eine solche Störung hatte, vermag ich rückblickend nicht zu beurteilen. Zumindest hat mich dieses Ereignis dazu bewegt, meinen Heilpraktiker für Psychotherapie zu machen. ◀◀



**Zum Autor**

**Monika Hoyer**

leitet das BSDR Institut Hamburg und bietet Coaching, Psychotherapie und Coaching-Ausbildungen an.

[www.BSDR-Institut.de](http://www.BSDR-Institut.de)

**LITERATUR**

Friedemann Schulz von Thun: Miteinander Reden 2, Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung, Differentielle Psychologie der Kommunikation. Rowohlt, Hamburg 2008

Peter Fiedler: Persönlichkeitsstörungen, 6. Auflage. Beltz Verlag, Weinheim/ Basel 2007

Christopher M. Ofenstein: Lehrbuch Heilpraktiker für Psychotherapie, 2. Auflage. Urban & Fischer Verlag, München 2013

<http://www.icd-code.de/icd/code/F60-F69.html>

**TRAINER KONGRESS**  
-  
**GEWALTFREIE KOMMUNIKATION**

GFK KOMPETENZ FÜR TRAINER, COACHES & BERATER

21. & 22. NOV. 2015

**Bereits zum zweiten Mal bietet der Trainerinnen- und Trainer-Kongress Gewaltfreie Kommunikation ein Entwicklungs- und Vernetzungsforum für GFK-Trainerinnen und Trainern sowie Weiterbildner (Coaches, Berater, Mediatoren, Personalier).**

Dieses Jahr befasst sich der Kongress mit der Frage nach dem persönlichen Trainingsstil: Wie werden Sie in ihrer besonderen Qualität erkennbar und sichtbar? Wie finden Sie ihre Nische? Wie können Sie sich mit Ihren besonderen Kompetenzen am Markt positionieren? Dazu gibt es inspirierende Beiträge u.a. von Bridget Belgrave (UK) – Entwicklerin der GFK-Tanz-Parkette -, sowie Stefan Dietrich – Verlagsleiter bei Junfermann.

Die Podiumsdiskussion am Samstag befasst sich mit dem Thema: "Wie kann die GFK noch mehr in Gesellschaft und Unternehmen ankommen?" Stephan Dietrich (Junfermann), Katrin Fehlau (Profilberaterin), Gabriela Krie-

ger (Aqoise Expertin) und Monika Oboth (Leiterin Business Mediation Center) diskutieren über weitere Möglichkeiten Menschen mit gewaltfreier Kommunikation zu erreichen.

Darüber hinaus gibt es zahlreiche Workshops zur Erweiterung Ihres Methoden - Repertoires. Erfahrene GFK-Trainer wie Klaus Karstädt, Gerhard Rothaupt und Sylvie Hörning geben einen Einblick in ihre Arbeitsweise. Al Weckert, Monika Oboth und andere zeigen, wie bereichernd es sein kann, andere Richtungen wie Mimikresonanz, Voice Dialogue und Espere mit der GFK zu verbinden.

**Das ausführliche Programm sowie die Anmeldung finden Sie unter:**

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



**KLAUS KARSTÄDT  
BRIDGET BELGRAVE  
GERHARD ROTHAUPT  
AL WECKERT u.v.m.**



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



Robert Dilts

# NLP – AKZEPTANZ UND AUSBLICK

Signal vom Petersberg: Life Achievement Award für Robert Dilts.  
Bericht über die Preisverleihung.

VON LUDGER BRÜNING

**W**er die Petersberger Trainertage besucht, befindet sich nicht zwingend auf einem NLP-Familientreffen. Umso wichtiger war es, dass nach den beinahe schon rituellen kontroversen Diskussionen, jüngst etwa mit den Publikationen von Viktor Lau<sup>1</sup> und Uwe Peter Kanning<sup>2</sup>, Robert Dilts den Life Achieve-

ment Award 2015 erhielt. Der Preis wird seit 2006 jährlich vom Dachverband Weiterbildungsorganisationen (DVWO) gemeinsam mit dem Magazin managerSeminare, dem Rednerverband German Speaker Association (GSA), dem GABAL-Verlag und der Referenten-Agentur Speakers Excellence verliehen.<sup>3</sup>

Gewürdigt wird damit der außerordentliche Beitrag der Preisträger im Bereich der Weiterbildung. Insofern ist die Anerkennung auch ein Signal für eine breitere Akzeptanz des NLP und eine Anerkennung für das Bemühen des Fachverbandes DVNLP um seriöse Anwendung. Robert Dilts gibt seit 40 Jahren kreati-

1 Viktor Lau: Schwarzbuch Personalentwicklung. Spinner in Nadelstreifen. Steinbeis-Edition 2013.

2 Uwe Peter Kanning: Wenn Manager auf Bäume klettern ... . Mythen der Personalentwicklung und Weiterbildung. Pabst Science Publishers 2013.

3 Vgl. <http://www.life-achievement-award.de>.

ve und konstruktive Impulse – gerufen von Großunternehmen, Universitäten und Organisationen wie Apple, Hewlett-Packard, Lucasfilms, IBM Europe, Fiat, Harvard, Weight Watcher's International, der UNO, der Weltbank oder der Weltgesundheitsorganisation (WHO).<sup>4</sup> 1991 zählte er zu den Mitbegründern der NLP University in Santa Cruz (USA), und auch dort teilt er noch immer sein Wissen mit NLP-Interessierten.

Jens Tomas unterstrich in seiner Laudatio die Lebensleistung von Dilts als Vordenker und die Bedeutung seiner Impulse, die er seit 1975, der Entstehungsphase des NLP, für Training, Coaching und Consulting sowie auch als Softwareentwickler gab. Dilts entwickelte u. a. die Arbeit mit den neurologischen Ebenen und Sleight of Mouth, ein Format der nachhaltigen, manchmal auch witzigen oder schlagfertigen Entkräftung einschränkender Glaubenssätze. Seine Ideen halfen ursprüngliche Konzepte des NLP zu erweitern. Dazu zählen das stärkere Einbeziehen des Körpers und systemischer Aspekte in die NLP-Arbeit – Entwicklungsstufen, die Dilts als NLP der zweiten und dritten Generation bezeichnet. Und getragen waren all diese Aktivitäten, wie Jens Tomas betonte, von Dilts' Mission *create a world to which people want to belong*, eine Welt zu schaffen, in der Menschen leben wollen.

In seiner Dankesrede lenkte der Geehrte den Blick zurück auf sein Leben und die Frage, was Erfolg oder Geld bedeuten können. „Für manche Menschen besteht Erfolg in äußeren Dingen oder im Verdienst, für andere im Erreichen einer Vision und für manche stellt sich diese Frage nicht, sondern sie tun einfach, was sie tun.“ Er sei dankbar für das Leben, das er leben konnte und kann – in Paris und Kalifornien mit jeweils eigenem Haus. Als er mit zwanzig Jahren Milton Erickson be-

gegnete, habe er keinen Pfennig besessen, sagt Dilts. Erickson sei berühmt gewesen, aber in monetärer Hinsicht nicht sehr erfolgreich. „Er nahm mich bei sich auf und ließ mich umsonst im Gästehaus wohnen.“

Zu Erickson kamen viele Menschen – mit allen möglichen Fragen. Er dachte jedes Mal gründlich darüber nach, um dann jedes Mal die gleiche Antwort zu geben: Ich weiß es nicht. „Aber er sagte auch in jedem einzelnen Fall: ‚Ich werde sehen, was möglich ist.‘“ Und auf die Frage von Dilts, wie er ihm all das, was er dem jungen Aspiranten gab, zurückzahlen könne, habe Erickson gesagt: Gib es weiter, wenn du kannst. „Für mich“, so fasste Robert Dilts seine Erfahrungen zusammen, „sind Dankbarkeit und Großzügigkeit zentrale Werte.“

Lothar Seiwert übergab den Preis im Namen des Kuratoriums. Sein Statement zu Dilts' Bedeutung: „Er ist ein Hero des NLP, hat es als Erster im Business angewendet und die theoretischen Grundlagen geschaffen.“

Am Folgetag hielt Robert Dilts sein Hauptreferat „The next Generation NLP“ zu seiner Vision, wie sich NLP weiterentwickeln kann. In seinem Verständnis ist NLP eine Erkenntnistheorie („epistemology“), eine Methodenlehre („methodology“) und eine Verfahrenskunde („technology“). Und im Zentrum stehe die Analyse der Struktur subjektiver Erfahrungen, wie Veränderung möglich ist. Es geht also noch immer um *The Structure of Magic*, so hieß das erste Buch von John Grinder und Richard Bandler.<sup>5</sup> Dieser Struktur und der „Magie“, die sie ermöglichte, ist NLP weiter gefolgt, zunächst indem das kognitive, auf das Denken fokussierte NLP durch das Einbeziehen des Körpers erweitert wurde. Dilts erinnerte hier insbesondere an die Bedeutung der neuronalen Netze des Bauchraums („Bauch-Hirn“) und des Herzens.

Als weiteren Schritt sieht Dilts nun die Einbeziehung des „Feld-Geistes“, was sich für manche vielleicht etwas esoterisch anhöre, wie er sagt. Doch für ihn sei das Beziehungsgefüge zwischen Menschen essenziell. Zum Beispiel um zu verstehen, warum etwa ein Großunternehmen, das Tausend Mitarbeiter für eine Produktentwicklung mobilisiert, von einem konkurrierenden Team geschlagen wird, das nur 20 Köpfe umfasst. Für ihn sei ein Schlüssel zum Verständnis „auch der Unterschied zwischen Ambition und Vision“.

Dilts plädiert für ein neues und tieferes Verständnis der klassischen Grundlagen von NLP, der Arbeit von Perls, Satir, Bateson und Erickson. Insbesondere Bateson habe bereits auf außerhalb der Körpergrenzen liegende geistige Verknüpfungen hingewiesen: „Der individuelle Geist ist immanent, aber nicht nur dem Körper. Er ist auch den Bahnen und Mitteilungen außerhalb des Körpers immanent; und es gibt einen größeren Geist, von dem der individuelle Geist nur ein Subsystem ist.“<sup>6</sup> Und Dilts sieht in der nächsten Generation von NLP auch ein breiteres Anwendungsfeld mit neuen Werkzeugen und Methoden, bei denen die Arbeiten etwa von Stephen Gilligan (self relations), Gabrielle Roth (5 Rhythmen), Ken Wilber (Integrale Theorie), Bert Hellinger (Familienkonstellationen), Richard Moss (Transformation), Timothy Gallwey (inner game) und Rupert Sheldrake (morphogenetische Felder) zu berücksichtigen sind.<sup>7</sup> ◀◀



Zum Autor

**Dr. Ludger Brüning**

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

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

4 Vgl. [http://www.nlpu.com/NewDesign/NLPU\\_RBDBio.html](http://www.nlpu.com/NewDesign/NLPU_RBDBio.html).

5 Richard Bandler/John Grinder: *The Structure of Magic*. Vol. I: A book about Language and Therapy. Science and Behavior Books 1975.

6 Hier zitiert in der deutschen Übersetzung. Vgl. Gregory Bateson: *Ökologie des Geistes*. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. Übersetzt von Hans Günter Holl. 11. Aufl. Suhrkamp 2014, S. 592f.

7 Eine eingehende Darstellung des Konzepts findet sich in Robert Dilts et al.: *NLP II: The Next Generation*. Enriching the Structure of Subjective Experience. Meta Publications 2010. Die deutsche Übersetzung erschien 2013 im Junfermann Verlag unter dem Titel *NLP II – Die neue Generation: Strukturen subjektiver Erfahrung – Die Erforschung geht weiter*.



# DER RICHTIGE DREH

Mit der KUBRIK-Strategie lassen sich Wandel gestalten und Krisen bewältigen – durch Beziehungsmanagement. Dabei hilft ein alter Freund: der Zauberwürfel.

## VON MICHAEL STIEF

**E**rst Kollege, jetzt Vorgesetzter. Vor dieser Situation stehen viele Fachkräfte. Sie sind Routiniers mit herausragendem Fachwissen und einem stabilen Netzwerk im Unternehmen. Dann wird ihnen die erste Führungsaufgabe übertragen. Schlagartig konkurrieren fachliche Fragestellungen mit menschlichen Herausforderungen.

Manchmal können solche Veränderungen trotz gutem Selbstmanagement Krisen bis hinein ins Privatleben auslösen. Zum Beispiel bei dem qualitätsbewussten Softwareingenieur Konrad.<sup>1</sup> Er ärgerte sich einst über die Unfähigkeit seiner Vorgesetzten. Nun hat er selbst diese Rolle. Er fühlt sich dabei überfordert und gerät in Konflikt mit anderen.

Ich kenne diesen Zustand gut. Zu Beginn meiner ersten Führungsaufgabe hatte ich die Strategien für Selbstmanagement und Führung im Crashkurs zu lernen. Viele Fragen blieben ungelöst, ich erlitt und verursachte so manchen Kollateralschaden. In der Auseinandersetzung mit Konzepten namhafter Größen wie Seiwert, Covey, Dilts, Kaplan/Norton und Kotter entstand eine Strategie zur Bewältigung von Wandel, Führungsproblemen und Alltag. Ich nenne sie die KUBRIK-Strategie. Mit ihr lassen sich die eigenen Beziehungen in sechs Bereichen und drei Schritten untersuchen, verändern und mit einem Zau-

berwürfel visualisieren und begreifbar machen.

„Zeit ist eine Illusion.“ Dieses Zitat von Douglas Adams ist der Ausgangspunkt für den entscheidenden Dreh, es beschreibt das zentrale Reframing der KUBRIK-Strategie. Andere Ansätze drehen sich darum, Zeit oder sich selbst zu managen, Dinge zu erledigen, Prinzipien zu leben oder Leben und Arbeiten auszubalancieren.

Die KUBRIK-Strategie fußt auf dem Motto der Ubuntu-Philosophie „Menschen sind Menschen durch andere Menschen“ oder kurz: „Alles ist Beziehung“. Jede Veränderung bis hin zu einem glücklichen, gelungenen und sinn erfüllten Leben wird so zur Aufgabe, das private und berufliche Beziehungsnetzwerk aktiv und bewusst umzugestalten und alle „Zeitprobleme“ sind nur die Folge von Beziehungsproblemen zu sich selbst und anderen.

Ich gebe Konrad den Würfel in die Hand, damit er sein Thema unter dem Blickwinkel seines Beziehungsnetzwerkes neu betrachtet. Damit er die verschiedenen Seiten, Ecken und Kanten mit konkreten Personen und Situationen verbindet, während ich die Bedeutung der einzelnen Seiten nochmals kommentiere.

### Der Mensch ist unteilbar

Schon Covey<sup>2</sup> unterstreicht die Einheit von privater und öffentlicher Welt. Der Mensch nimmt seine Arbeit nach Hause sowie private Freuden und Nöte mit in

die Arbeit. Dies spiegelt sich im Work-Life-Balance-Modell von Seiwert<sup>3</sup> wider. Es umfasst Sinn/Kultur, Körper/Gesundheit, Familie/Kontakt und Arbeit/Leistung. Eine einfache Rechnung verrät: Diese Balance kann nicht funktionieren. 24 Stunden auf vier Bereiche verteilt, ergibt je sechs Stunden; doch wer arbeitet nur sechs Stunden?

Auch die Betriebswirtschaft differenziert mit dem Managementtool „Balanced Scorecard“ von Kaplan/Norton<sup>4</sup> zwischen Kunden, Finanzen, Mitarbeitern und Geschäftsprozessen. Doch keines der beiden Modelle umfasst alle menschlichen Beziehungen.

Die KUBRIK-Strategie verbindet beide Modelle und bündelt die Gesamtheit der eigenen Beziehungen zu sechs Feldern, deren Anfangsbuchstaben der Methode den Namen geben:

**KUNDEN** – die Menschen, für die wir arbeiten

**UNIVERSUM** – das eigene Welt-, Menschen- und ggf. Gottesbild

**BESTE FREUNDE** – Partner, Familie, Freunde und Bekannte

**RESSOURCEN** – Zeit, Geld, die Dinge und die Menschen, die dahinter stehen

**ICH** – das eigene Selbst, Körper, Geist und Seele, Gesundheit

**KOLLEGEN** – Kollegen, Mitarbeiter, Vorgesetzte, Mitbewerber und Lieferanten

Die Kategorien Arbeit bzw. Geschäftsprozesse gehen in diesem Modell in der „Beziehungsarbeit“ auf. ▶

1 Name und Fall sind fiktiv

2 Stephen Covey: Die 7 Wege zur Effektivität: Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg. Deutscher Sparkassenverlag/Gabal Verlag GmbH 2005.

3 Lothar Seiwert: Balance Your Life. Die Kunst, sich selbst zu führen. Piper 2004, S.24

4 Robert S. Kaplan & David Norton: „Management mit System“. In: Harvard Business manager Edition 1/2014, S. 58-75.

„Zeit ist eine Illusion.“

Das stammt von Douglas Adams.

Beim Betrachten seines Beziehungsnetzwerks merkt Konrad, dass er bisher nur die Entwickler als „sein Team“ gesehen hat; den Vertrieb und das Management aber als die „anderen“. Er erkennt, dass er sich nun in einem veränderten sozialen Umfeld/Netzwerk neu positionieren und orientieren sollte, denn „sein Team“ schließt auch das Management und den Vertrieb mit ein. Außerdem erkennt Konrad, dass die Veränderung auch privat Auswirkungen haben wird.

### Level I: Der Zauberwürfel als Metapher

Damit die sechs Beziehungen leicht zu erfassen sind, ordne ich sie auf dem Zauberwürfel an.

Die Beziehungen sind paarweise geordnet. Das grüne ICH mit der eigenen Gesundheit liegt den blauen RESSOURCEN wie Geld usw. direkt gegenüber. So lässt sich etwa zeigen, wie Raubbau an sich selbst (langfristig) negative finanzielle Konsequenzen verursacht.

Ich lasse Konrad seine neue Rolle beschreiben: Welche Beziehungen nehmen an Intensität zu oder ab? Welche Menschen bekommen neue Rollen? Wie zufrieden ist er auf einer Skala von 1 bis 10 mit diesen Beziehungen? Wo lohnt es sich zuerst anzupacken? Wie könnte sein Netzwerk künftig aussehen, wenn es eine gute, schöne und lebensförderliche Ordnung gefunden hat?

Konrad entscheidet sich, in die Bezie-

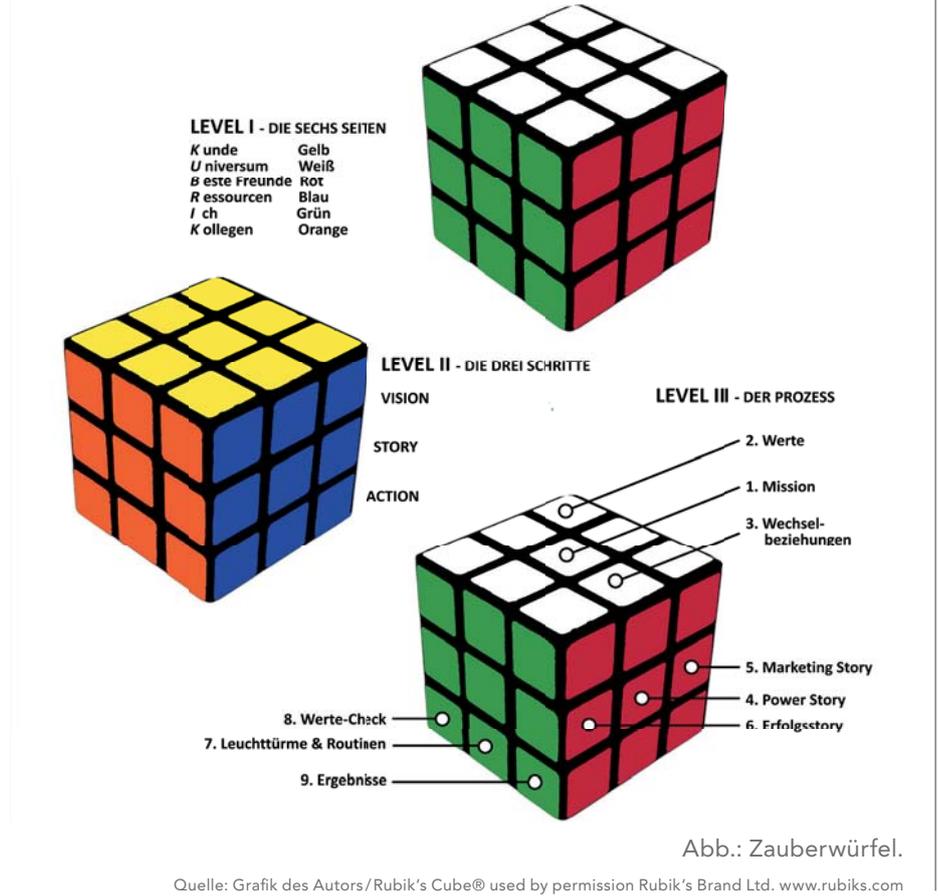


Abb.: Zauberwürfel.

Quelle: Grafik des Autors/Rubik's Cube® used by permission Rubik's Brand Ltd. www.rubiks.com

hungen zu den KUNDEN, zum Management und zu anderen Einheiten (KOLLEGEN) verstärkt zu investieren. Er wird die eigene Entwickler-tätigkeit reduzieren und mehr seine Teammitglieder führen. Durch die neuen Aufgaben kann er sich weniger in der Beziehung zu seiner Partnerin und Freunden engagieren (BEZIEHUNGEN). Im Umgang mit sich selbst braucht er Gelassenheit im Hinblick auf seine Qualitätsansprüche (ICH).

### Level II: In drei Schritten zur neuen Ordnung

Die Beschränkung auf sechs Dimensionen hilft dem Coachee sein Netzwerk strukturiert zu beschreiben. Das macht aus dem Ansatz noch keine Strategie.

Doch der Zauberwürfel illustriert auch die drei strategischen Schlüsselphasen anschaulich: einzigartige Positionierung, klare Kommunikation und ständige Disziplin.<sup>5</sup>

5 Vgl. Michael Porter: „Was ist Strategie?“. In: Harvard Business manager Edition 1/2014, S. 6-9.

Ein paar Drehungen verwandeln einen geordneten Würfel in ein vielfarbiges Chaos aus einzelnen Steinen – ein prägnantes Bild für ein verändertes Beziehungsgefüge. Gelöst wird er ebenfalls in drei Schritten:

- Oberste Ebene ordnen. Man beginnt mit einer Seite und ordnet alle Steine einer kompletten Ebene. Sie sieht dann aus wie der Teil eines vollständig geordneten Würfels – eine einfarbige Fläche mit vier passenden Rändern.
- Mittlere Ebene angleichen. Mit einem Dreh werden die Steine der zweiten Ebene an der ersten orientiert und durch Vertauschen mit der dritten Ebene so geordnet, dass alle vier Seiten mit der oberen Ebene „kommunizieren“.
- Die dritte Ebene sortieren. Durch Vertauschen, Positionierung und Orientieren werden die Steine der dritten Ebene sortiert und ausgerichtet.

Im Coaching nenne ich diese Phasen *Vision*, *Story* und *Action*, um zu unterstreichen, wie wichtig Ganzheitlichkeit und emotionale Zugkraft sind.

1. VISION ist das Bild einer gelungenen Zukunft, die alle Beziehungen umfasst und aktuelle innere bzw. äußere Beschränkungen überwindet.
2. STORY meint die Kommunikation durch mitreißende Geschichten, die Zuversicht, Einigkeit und Überzeugung vermitteln.
3. ACTION steht für das Handeln, das die Vision schnell erlebbar macht und nachhaltig deren Verwirklichung garantiert.

Anhand dieser Phasen lässt sich mit Skalierungsfragen der Ansatzpunkt für den Strategieprozess schnell ermitteln.

Es geht für Konrad darum, sich „neu zu sortieren“. Zunächst klären wir, woran wir besonders zu arbeiten haben: Wie klar ist die Vision? Wie begeisternd ist die Story? Wie entschlossen ist die Action? Wie herausragend und nachhaltig sind die Resultate?

Für Konrad ist die Vision schon sehr klar: Er will „Botschafter“ für Qualitätsorientierung in Richtung Management und für Kundenorientierung in Richtung Team sein. Allerdings fehlen ihm noch Ideen, wie er dies transportieren und durch passende Routinen nachhaltig gestalten kann.

### Level III: Die unwiderstehliche Vision

Wie wird ein attraktives Ziel zu einer unwiderstehlichen Vision? Strategisch geht es um Einzigartigkeit, bei einem Menschen also um seine Originalität und Authentizität, erkennbar an einer starken Übereinstimmung mit den eigenen Werten, die wiederum die Attraktivität der Vision erhöht. Dies reduziert innere oder äußere Konflikte und setzt Energie für eine angemessene anschlussfähige Kommunikation (Story) und die tatsächliche Umsetzung (Action) frei.

Auch hier demonstriere ich am Zauberwürfel, was eine Vision ausmacht. Und zwar anhand der Steine, in die jede Seite gliedert ist.

4. MISSION. Dem unveränderlichen Mittelstein jeder Würfelseite entspricht in jedem Lebensbereich ein einzigartiger Auftrag, den nur der Coachee bestmöglich erfüllen kann.
5. WERTE. Jede Seite wird durch vier dreifarbige Ecksteine begrenzt, die jeweils drei Bereiche verbinden. Diese entsprechen Werten, die im Spannungsfeld verschiedener Lebensbereiche auftauchen.
6. WECHSELBEZIEHUNGEN. Jede Würfelseite hat vier zweifarbige Kantensteine. Sie spiegeln die ökologische, partnerschaftliche und konfliktfreie Gestaltung der Beziehung zwischen jeweils zwei Bereichen wider.

Ich frage Konrad, welchen unverwechselbaren Beitrag er zum Gelingen seiner Beziehungen leisten will. Welche Werte machen gute Beziehungen zwischen den Bereichen aus? Wie können konfliktfreie und partnerschaftliche

Wechselbeziehungen zwischen den Bereichen aussehen?

In Bezug auf KUNDEN und KOLLEGEN definiert Konrad das Eintreten für den Kundennutzen als seine Mission und Augenmaß als wichtigsten Wert. Für seine BEZIEHUNGEN ist Freundschaft die Schlüsselaufgabe und der wichtigste Wert ist da für ihn Verlässlichkeit.

### Begeisternde Story

Noch kennen nur Coachee und Coach die Vision. Wenn sie über die Lebensdauer eines Silvestervorsatzes hinausgehen soll, braucht sie die überzeugende Botschaft „Ich kann das – ich darf das – ich schaff das“. Auch die Literatur über Strategieumsetzung betont die Schlüsselrolle der Kommunikation.

Am Zauberwürfel sind drei Schritte notwendig, bis die zweite Ebene mit der ersten „kommuniziert“. Man richtet mit einem Dreh die zweite Ebene an der ersten aus und fügt dann die Kantensteine links und rechts davon in die mittlere Ebene passend ein (s. Grafik).

Analog werden bei der KUBRIK-Strategie drei Geschichten entwickelt:

7. POWER STORY. In maximal 40 Wörtern beschreibt der Coachee so prägnant die Vision, dass er in einen kraftvollen, zuversichtlichen Zustand kommt.
8. MARKETING STORY. Diese Story soll die Beteiligten in den einzelnen Bereichen für die Vision gewinnen und begeistern.
9. ERFOLGSSTORY. „Tue Gutes und rede darüber“ ist eine alte Marketingmaxime. Darum berichtet diese Story von den Erfolgen und Aktionen, die der Vision bereits entsprechen.

Also frage ich Konrad: Erzähl mir deine Vision mit voller Zuversicht! Was haben deine Mitmenschen zu gewinnen? Wem erzählst du, was du schon für deine Vision tust?

Konrads Power Story ist schnell gefunden: „Mein Job ist, dass wir ▶

# Handeln wird als authentisch erlebt, wenn es im Einklang mit den Werten steht.

– Entwickler, Management und Vertrieb – als Team den Kunden im Blick behalten: wie er unsere Software erlebt, was er wirklich erwartet und wie viel er bereit ist zu investieren. Und mein Job ist, dass wir das exzellent, zielstrebig und wirtschaftlich liefern.

## Wirkungsvolle Action

Mitreißende Geschichten sind ein wichtiger Schritt, um die Vision zu transportieren. Erfolg aber erfordert: Tun. Wie kommen wir dorthin?

Beim Lösen des Zauberwürfels wird in dieser Phase in drei Schritten „Ordnung“ innerhalb der letzten Ebene geschaffen: Die ungeordneten Kantensteine werden richtig positioniert und orientiert, dann werden die Ecksteine erst richtig positioniert und zuletzt korrekt orientiert.

10. LEUCHTTÜRME & ROUTINEN. Leuchtturmaktionen machen die Vision erlebbar und zeigen partnerschaftliches Handeln. An der Vision ausgerichtete Routinen bringen immer mehr passende Ergebnisse hervor.
11. WERTE-CHECK. Handeln wird als authentisch erlebt, wenn es im Einklang mit den Werten steht. Umgekehrt ist dafür zu sorgen, dass Werte, die nur in einem Lebensbereich passend sind, nicht in anderen Beziehungssphären ausgelebt werden.
12. ERGEBNISSE. Zuletzt braucht es neben gut gemeinten Aktionen und Werthaltungen Ergebnisse, die zur Vision passen. Denn wie Luther schreibt: „An ihren Früchten sollt ihr sie erkennen.“ (Mt. 7,16)

Abschließend frage ich Konrad: Wo sorgst du schon für sichtbare und tägliche Umsetzung? Wo lebst du deine Werte schon an der passenden Stelle? Wo bekommst du schon die passenden Ergebnisse? Und wo in allen drei Fällen noch nicht? Und wie kannst du das ändern?

Konrad wird mit Entwicklern und Managern in Treffen mit Kunden herausarbeiten, was die Nutzung der Software zu einem herausragenden Erlebnis macht. Er wird bei Konflikten zwischen Budgetbegrenzungen und Kundenwünschen auf Augenmaß achten. Seinen Erfolg wird er daran messen, wie Entwickler und Management die Qualität der Zusammenarbeit einschätzen und wie sich die Kundenzufriedenheit entwickelt.

## Was zeichnet die KUBRIK-Strategie aus?

Der Werkzeugkasten des NLP bietet viele wirkungsvolle Instrumente. Die KUBRIK-Strategie ergänzt ihn um ein gegenständliches Modell für die Analyse, Intervention und Gestaltung von Beziehungen.

Die Strategie ist zeitlich und inhaltlich sehr flexibel. Man kann die verschiedenen Phasen mit dem Würfel in nur zweieinhalb Minuten visualisieren. Einzelne Fragestellungen oder ein erster Gesamtüberblick lassen sich in 90 Minuten bearbeiten. Um den Gesamtprozess vollständig und in geeigneter Tiefe durchzugehen, lohnen sich mehrere Sitzungen oder auch ein Tagesseminar, idealerweise ergänzt um kurze Follow-ups von 30 bis 45 Minuten über einen Zeitraum von sieben Wochen, um ggf. neue Gewohnheiten zu stabilisieren.

Man braucht dazu kein Würfel-Virtuose zu sein. Auch an einem geordneten Würfel lassen sich die Facetten, die Schritte und der Prozess der Veränderung illustrieren. Ich lasse meinen Coachees die Wahl, ob sie einen geordneten Würfel benutzen wollen oder ob sie den Grad an Chaos visualisieren möchten. Ich selbst löse den gesamten Würfel in zweieinhalb Minuten und kann so jede Phase mit wenigen Handgriffen ordnen, wo es den Klienten nicht selbst gelingt.

Der Zauberwürfel erleichtert die Dissoziation vom Konflikt, ermöglicht sowohl den Blick aufs Ganze als auch auf das Detail und unterstützt den Coachee dabei, ein weiteres Modell der Welt zu entwickeln. Der Würfel vermittelt die Erfahrung, die Situation im Griff zu haben, verändern zu können, illustriert das Fortschreiten im Prozess und ankert die Vision.

Die Beziehungsperspektive befreit das Coaching aus den engen Grenzen individueller Selbstoptimierung und weitet den Blick auf die partnerschaftliche Gestaltung einer Welt, in der es nicht auf Ressourcen ankommt, sondern auf Menschen. ◀◀



**Zum Autor**  
**Michael Stief**

Linguist und Informatiker, DVNLP-Trainer und Systemischer Coach, Personalentwickler und -manager.

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

## VOM SUCHEN UND FINDEN

Im Coaching nach lösungsorientiertem Ansatz wird mit Zielen gearbeitet. Eine Metapher für all jene, denen es schwer fällt, ein Ziel zu finden oder zu formulieren.



VON ELKE AEFFNER-WIEZORREK

Petra verbrachte einen Großteil ihres Arbeitstages damit, Dinge zu suchen, die sie brauchte – einen Brief, persönliche Dokumente, das Notizbuch, die Lesebrille, Schreibutensilien. Dinge, die sie irgendwo hingelegt und dann vergessen hatte. Ihre Büroorganisation war chaotisch und es dauerte lange, bis sie das herausgesucht hatte, was sie benötigte. Meine Sekretärin hätte für solche Schlampigkeit einen Eintrag ins Guinness Buch der Rekorde verdient, dachte sie oft. Doch da sie ihre eigene Sekretärin war, konnte nur sie selbst etwas daran ändern.

Ich brauche jemanden, der mir beim Suchen hilft, überlegte Petra. Sie rief bei einer Zeitarbeitsfirma an und engagierte jemanden, der ihr beim Suchen behilflich sein sollte. Die Firma schickte ihr einen freundlichen Angestellten namens Fuchs, der sich ihr als Detektiv vorstellte. Nachdem er Petras Anliegen gehört hatte, brachte er mehrere Überwachungskameras an, erklärte ihr die Handhabung und meinte, dass sie, wenn sie etwas suchen würde, sich lediglich die Videos ansehen müsse. Er habe jetzt noch den Auftrag, eine Person zu observieren, und müsse gleich wieder weiter.

Das Prozedere mit den unterschiedlichen Videos erwies sich als umständlich und äußerst zeitaufwendig. Petra orderte bei der Zeitarbeitsfirma erneut jemanden, der ihr beim Suchen helfen möge. Diesmal erschien ein Herr Gra-

ber, Schatzsucher von Beruf. Er hatte einen Metalldetektor mitgebracht, der beim Suchen von Schriftstücken freilich wenig hilfreich war. So rief Petra erneut bei der Firma an und bekam einen netten jungen Mann zugewiesen. Karsten Lässig beteiligte sich voller Begeisterung daran, Petra beim Suchen zu helfen. Leider war er völlig unstrukturiert und das Büro sah nach seinem Einsatz schlimmer aus als vorher. So verbrachte Petra noch mehr Zeit mit Suchen als zuvor.

Als sie gerade wieder die Zeitarbeitsfirma anwählte, klingelte es an ihrer Tür. Die Chefin der Firma, Lena Weise, hatte sich selbst zu ihr bemüht. Sie wollte von Petra wissen, welche Hilfe sie genau brauche. Petra sagte, dass sie jemanden benötigt, der ihr beim Suchen hilft. „Kann es sein, dass Sie jemand anderen brauchen?“, fragte sie Petra, doch die verneinte. „Ich habe da neulich eine Geschichte gehört“, sagte Lena Weise. „Vielleicht bringt die Sie ja auf eine gute Idee.“ Und sie begann:

*Zwei Jogger helfen einer Fee, die im Wald in Not geraten ist. Die Fee gewährt beiden je einen Wunsch. Der eine wünscht sich einen dreiwöchigen Skiurlaub in der Schweiz in einem Nobelhotel, all inclusive, und pling! – der Wunsch wird erfüllt und er sitzt an einer edlen Hotelbar in Davos. Der zweite Mann überlegt ein bisschen. Er würde gerne eine Weltreise machen. „Ich wünsche mir die ganze Welt anzusehen!“ Und pling! – hält er einen*

*wunderschönen beleuchteten Globus in der Hand.*

Petra musste über die Geschichte schmunzeln. Da machte es auch bei ihr „pling!“.

„Ich hätte mir wohl eher jemanden zum Finden engagieren sollen!“

„Richtig erkannt“, meinte Frau Weise. „Wenn es Ihnen recht ist, gehe ich Ihnen gleich einmal ein bisschen beim Finden zur Hand. Büroorganisation ist nämlich mein Steckenpferd.“

Petra erlernte bei Frau Weise eine effektive sowie effiziente Büroablage. Beim Abarbeiten ihrer Aktenstapel fand sie so manches: Ihren Designerfüller, Büroklammern in allen Größen, Farben und Formen, Briefmarken, einen Zehn-DM-Schein, ihren gestohlen geglaubten Reisepass ... um nur einiges davon zu nennen. Ach ja, eine Freundin hat sie auch gefunden: zwar nicht unter ihren Stapeln mit Kram, jedoch beim Kramen und Finden – Lena Weise. ◀◀



Zur Autorin

**Elke Aeffner-Wiezorrek**

Hannover, arbeitet als Coach, Therapeutin und wingwave-Lehrtrainerin.



# SCHLAG NACH IM INNEREN DUDEN

Über Wörter, Buchstaben und die innere Ordnung.

Beim Lerncoaching kommt es zuweilen auf Feinheiten an.

VON **GU DRUN HEINRICHMEYER**

**S**eit einigen Jahren bilde ich Lerncoaches (nlpaed) aus. Die Ausbildung umfasst neben dem Lösen von Lernblockaden vor allem hilfreiche Lernstrategien, etwa für Mathematik, Lesen und Schreiben, Textverständnis, Sprachenlernen und für das Bearbeiten größerer Texte.

Allen Lernstrategien gemeinsam ist die große Bedeutung des visuellen Sinnessystems für korrektes Speichern und Abrufen von Lerninhalten. „Gute

Rechtschreiber“ etwa speichern Wortbilder ab, „schlechte Rechtschreiber“ versuchen, Worte nach Gehör zu schreiben. Das führt in der deutschen Sprache dazu, dass mehrere Versionen eines Wortes im visuellen Gedächtnis miteinander konkurrieren.

**Wichtig sind die Submodalitäten**

Beim Coaching geht es nun einerseits darum, die „schlechten Rechtschrei-

ber“ anzuleiten, Wortbilder so zu visualisieren, dass sie die korrekten Wörter gut wahrnehmen können und ein gutes Gefühl beim Anblick der Wörter haben. Andererseits geht es darum, Kreativspeicherungen konstruktiv so zu bearbeiten, dass nur noch eine eindeutige und korrekte Version des Wortes abgerufen wird. Dazu später.

Damit das Visualisieren der Wörter gut gelingt, ist es wichtig, die visuellen Submodalitäten der Wortbil-

der präzise herauszuarbeiten und sicherzustellen, dass das jeweilige Bild gut erkennbar und der Anblick angenehm ist. Das sind Feinheiten wie groß/klein, hell/dunkel, farbig/schwarz-weiß, nah/fern, gerahmt/ungerahmt, der genaue Ort im Gesichtsfeld etc.

Wie wichtig es ist, auf diese Kleinigkeiten genau zu achten und mit ihnen zu arbeiten, zeigt die Fallgeschichte meiner Kollegin Kirsten Frielinghausen-Labitzky. Sie berichtete mir aus ihrer Praxis als Lerncoach, und zwar den Fall einer Viertklässlerin. Das Mädchen war eine gute Schülerin, auf ihrem Zeugnis stand nur eine Drei, und zwar in Rechtschreibung, die anderen Zensuren waren besser. Diese Drei in Rechtschreibung wollte sie in eine Zwei verbessern.

### Vorwärts und rückwärts buchstabieren!

Meine Kollegin brachte ihr die NLP-Rechtschreibstrategie bei. Das Mädchen konnte sehr gut visualisieren und hatte innerhalb kürzester Zeit heraus, wie es geht. Die einzelnen Wörter visualisierte sie links oben in einem kleinen Kasten und sie war blitzschnell beim Buchstabieren. Sowohl

## Kreativschreibungen sollten als Lernleistung gewürdigt werden.

vorwärts, als auch rückwärts! Die Erfahrung von Kirsten Frielinghausen-Labitzky lautet, dass dieses einfache Mittel zur Kontrolle viel Spaß vermittelt und den Ehrgeiz der jungen Klienten weckt. Mit der Aufforderung, die visualisierten Wörter rückwärts zu buchstabieren, kann die Kollegin herausfinden, ob auch wirklich nur der visuelle Kanal genutzt wird. Und nicht etwa noch innerlich, also auditiv „vorbuchstabiert“ wird. Denn es gilt: Je schneller und flüssiger ein Wort rückwärts buchstabiert werden kann, desto ausschließlicher wird der visuelle Kanal genutzt. Genau diese Schnelligkeit kommt gerade Schülern in der Schule, z. B. bei Diktaten, zugute.

Die Kollegin war selbst überrascht, wie schnell ihre junge Klientin die Strategie gelernt hatte. Die konnte sich ihre Schrift klar und deutlich in Schwarz vorstellen, und der Kasten ringsum gab den Wörtern Halt. Es war alles gut. Also machten sie sich nun ans Lesen, da das Mädchen aufgrund ihrer leichten Rechtschreibprobleme nicht

so gerne lesen wollte. Und siehe da: Es klappte schon viel besser. Allerdings zeigte sie bei manchen Wörtern immer noch eine sehr „kreative“ Art zu lesen. Es kam vor, dass sie die erste Silbe eines Wortes richtig las, aber den Rest einfach frei erfand. Egal ob es passte oder nicht. Im Lesefluss fiel es ihr auch nicht auf.

Woran mochte es liegen? Das Mädchen sagte, dass sie soooo lange Wörter nicht gut lesen könne. Also schlug meine Kollegin ihr vor, einfach die Länge des Kastens, in dem sie ihre Wörter visualisiert, an die Länge des jeweiligen Wortes anzupassen, sodass der Kasten immer lang genug für ein ganzes Wort ist. Das funktionierte hervorragend.

### Unsympathische Buchstaben

Zudem fiel meiner Kollegin auf, dass das Mädchen Wörter mit bestimmten Buchstaben schwerer lesen konnte. Sie bat ihre Klientin, die Buchstaben zu nennen, die sie unsympathisch fand. Dazu gehörten das K und das T. Und siehe da, genau jene Wörter, mit denen sie Probleme hatte, enthielten einen oder mehrere davon. Nun bat meine Kollegin das Mädchen, das K und das T und die anderen Buchstaben zu visualisieren, die sie unsympathisch fand, sowie auch jene, die ihr sympathisch waren. Anhand der Beschreibung konnten Coach und Coachee die Unterschiede herausfinden.

Die unsympathischen waren: unscharf, leicht durchsichtig, wackelig und hatten eine Farbe, die ihr nicht gefiel. Die sympathischen Buchstaben waren klar umrissen, voll durchgefärbt, fest und hatten eine Farbe, die ihr gefiel.

Es war also nur folgerichtig, dass meine Kollegin die Schülerin bat, die unsympathischen Buchstaben mit den gleichen Submodalitäten zu versorgen ▶



# „Gute Rechtschreiber“ speichern Wortbilder ab. „Schlechte“ schreiben nach Gehör.

wie die sympathischen. Sobald alle die gleichen für sie positiven Eigenschaften hatten und auch der Kasten für die visualisierten Wörter sich automatisch immer an die Wortlänge anpasste, lief das Lesen super! Ihre Klientin erfand keine Wörter mehr und auch der Lesefluss war gut. Das Mädchen verbesserte sich in Rechtschreibung auf eine Zwei und hatte inzwischen viel Spaß am Lesen. Und das alles „nur“, weil sie alle Buchstaben sympathisch gemacht hat und in ihrer Vorstellung sich ein Kasten automatisch an die Wortlänge anpasst!

## Recyclingstation für unkorrekte Wörter

Zurück zur inneren Ordnung: Für die Aufgabe des Aussortierens von Kreativschreibungen ist es wichtig, ein Ordnungssystem im inneren Raum aufzubauen, das die korrekten Wörter von den Kreativschreibungen trennt. Das kann, wie Franz Karig, Lerncoach und Ausbilder in Freiburg, vorschlägt, für die korrekt geschriebenen Wörter ein innerer Duden oder ein PC mit eingebautem Wörterbuch, ein Regal oder Ähnliches sein. Für die Kreativschreibungen bietet sich ein inneres Kreativwörterbuch an, eine Datei auf dem PC mit Ideen, eine Kiste, ja sogar eine Recyclingstation, die Kreativschreibungen in einzelne Buchstaben zerlegt. Der Fantasie sind keine Grenzen gesetzt. Wichtig ist nur, dass sich das innere Ordnungssystem für die korrekt geschriebenen Wörter räumlich von dem Ordnungssystem für die Kreativschreibungen unterscheidet. Und: Die Kreativschreibungen sollten auf jeden Fall als Lernleistung

gewürdigt werden und einen guten Platz finden.

Einen dauerhaften Erfolg zeigt die Sortierprozedur immer dann, wenn meine Coachees den Sortierprozess genau beobachten. Deshalb leite ich sie dabei folgendermaßen an: „Lasse alle Versionen des Wortes gleichzeitig vor deinem inneren Auge erscheinen. Versichere dich, welches der Worte das korrekt geschriebene ist (Nachschlagen im Duden/Handy etc.), beobachte nun, wie sich das korrekt geschriebene Wort in deinen inneren Duden (oder eben ein anderes Ordnungssystem) begibt. Sieh so lange zu, bis das Wort sicher dort angekommen ist.

Im Weiteren sollen meine Coachees dabei zusehen, wie sich alle anderen Versionen des Wortes, die Kreativschreibungen, an ihren Aufbewahrungsort begeben. So lange, bis alle Wörter angekommen sind. Und dann sage ich: „Wenn du nun das Wort das nächste Mal schreiben willst, bitte das Wort aus dem inneren Duden, sich zu zeigen. Lass dir von nun an immer die Wörter aus dem inneren Duden zeigen, um sie korrekt zu schreiben.“

Haben die Coachees auf diese Weise innere Ordnung geschaffen, so können sie plötzlich sehr viel schneller und sicherer buchstabieren, weil sie nur noch eindeutige korrekte Wörter aus dem Gedächtnis abrufen. ◀◀



### Zur Autorin

**Gudrun Heinrichmeyer**

Psychologische  
Psychotherapeutin,  
Lehrtrainerin (DVNLP)  
und ProC-Lehrcoach.

[www.gudrun-  
heinrichmeyer.com](http://www.gudrun-heinrichmeyer.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)



## 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.



# ACHTET AUF DIE BÜCHERWAND!

In der zurückliegenden Ausgabe befasste sich ein Artikel mit der Möglichkeit des Selfpublishing für Trainer und Coaches<sup>1</sup>. Beate Ch. Ulrich, Geschäftsführerin des Carl Auer Verlages, blickt etwas kritischer auf diese Möglichkeiten.

■ **PK:** Frau Ulrich, Sie können als Verlags-Frau dem Selfpublishing in Form von E-Books weniger abgewinnen, als unser Autor in der zurückliegenden Ausgabe?

**Beate Ch. Ulrich:** Zum einen sehe ich es nicht unkritisch für die Autoren. Und ich sehe die Ambivalenz dieses Trends. Einerseits profitieren auch

klassische Verlage davon, wenn sie ihre Bücher bei Amazon gut verkaufen. Andererseits schadet Amazon dem stationären Buchhandel, dem Amazon die Kunden nimmt. Immer mehr Buchhandlungen schließen oder verkleinern die Verkaufsfläche. Und: Amazon ist nicht der einzige Anbieter von Selfpublishingmöglichkeiten. Aber durch sein

Netz ist das Unternehmen natürlich für viele Autoren, die nicht in Verlagen publizieren, reizvoll.

■ **Autoren drängen auf den Markt und erleben Verlage als unüberwindliche Hürde. Was sagen Sie denen?**

Das, was ich ihnen in meinen Workshops sage, die ich als Autorencoach<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Henri Apell: Autor werden. PRAXIS KOMMUNIKATION, Heft 2/2015

<sup>2</sup> Autorencoaching: Ein Mal jährlich bei Simon, Weber & Friends: [www.simon-weber.de](http://www.simon-weber.de)

anbiete: Lassen Sie sich nicht durch Absagen von Verlagen frustrieren! „Harry Potter“ hat etliche Anläufe gebraucht, um bei einem Verlag unterzukommen und hat wahrscheinlich viele Lektoren, die das Manuskript damals abgelehnt hatten, den Job gekostet. Robert Schneider hat das Skript für seinen Welterfolg „Schlafes Bruder“ ca. 25 Verlagen angeboten. Also: Versuchen Sie es immer wieder! Die Präsenz in der Buchhandelsvorschau oder auch im Kundenmagazin eines renommierten Verlages ist durch Selfpublishing nicht zu ersetzen. Und das gilt gerade für Trainer, Berater oder Therapeuten, die ihr Buch als Visitenkarte benötigen.

**■ Sein Buch selbst zu verlegen gilt in der Branche als Notlösung?**

Wenn niemand das Manuskript verlegen will, riecht es zumindest wie eine Notlösung, ja.

**■ Hm. Autoren brauchen eine hohe Frustrationsschwelle. Und wenn sie aufgeben und Eigenverleger werden, dann rümpft die Branche die Nase. Wie ungerecht!**

Nicht die Verlagsbranche rümpft die Nase, sondern die Kunden, die der Berater mit dem Buch beeindrucken wollte, vielleicht auch die Kollegen tun das. Der Carl Auer Verlag bekommt ca. 300 Manuskripte im Jahr unaufgefordert zugesandt und alle werden angeschaut und beantwortet. Üblicherweise werden in der Branche zwei Prozent der Angebote zu Büchern. Bei uns mögen es etwas mehr sein, vielleicht fünf Prozent. Manchen Autoren bleibt auch nichts anderes übrig, als das eigene Buch auch noch selbst herauszugeben, weil die Verlage lange Wartezeiten haben. Wenn das Buch fertig ist, will der Autor in der Regel, dass es losgeht, aber die Verlage haben fast immer Wartelisten und planen ihre Programme mindestens ein Jahr im Voraus.

**■ Woran erkennen Sie, ob es ein gutes Buch wird?**

Wenn's gut läuft, schon am Exposé, und um das kommt kein Autor herum. Auf den Websites teilen die Verlage

mit, was sie darunter verstehen. Mich interessiert es, warum ein Autor, eine Autorin glauben, gerade zu diesem Thema ein Buch schreiben zu können.

**■ Wie wichtig sind Ihnen Verkaufszahlen?**

Wichtig natürlich, denn ein Verlag ist ein Wirtschaftsunternehmen. Manchmal ist es aber wichtig, einen Autor mit großem Namen zu verlegen – oder ein Exotenthema, obwohl man keine guten Verkaufszahlen erwarten kann. Verlage arbeiten mit Mischkalkulation. In erster Linie muss das Thema stimmen, d.h. es muss aktuell sein und ins Verlagsprogramm passen. Außerdem muss das Buch eine gute Struktur haben, also gut aufgebaut sein. Und es muss sich gut lesen. Um all diese Entscheidungen treffen zu können, braucht der Verlag ein gutes Exposé.

**■ Welche Chance geben Sie Neulingen?**

Große. Zum Beispiel in unserem Imprint Verlag für systemische Forschung, in dem wir u.a. Dissertationen publizieren. Die kommen stets von Neulingen. Und wenn uns ein junger Journalist vorschlägt, ein Buch über einen der wenigen großen Denker zu schreiben, die noch leben, und nicht genug Mittel hat, um nach Amerika zu fliegen, dann haben wir auch schon mal die Reisekosten übernommen. So geschah es mit einem damals völlig unbekanntem jungen Autor.

**■ Was raten Sie Autoren?**

Suchen Sie sich Ihren zukünftigen Verlag gut aus, schauen Sie, was er publiziert und wie gut Ihr Thema dort hinein passt. Ich bin immer wieder entzückt, wenn mir ein Autor begründen kann, warum sein Buch in dieser oder jenen Reihe unseres Verlages goldrichtig ist. Also: Nicht zu früh aufgeben! Ich erinnere mich an eine junge Frau in einem meiner Autorencoachings, die sich lange Zeit bemühte, Autorin zu werden. Irgendwann platzte der Knoten. Sie hat inzwischen bei zwei renommierten Verlagen veröffentlicht und immer noch Buchideen im Kopf,



Beate Ch. Ulrich

für die sie schon fünf Angebote von Verlagen hat.

**■ Wie wird es nach Ihrer Ansicht weitergehen im Ringen zwischen selbstverlegtem E-Book und Lektüre aus dem Buchregal, zwischen Amazon und klassischem Verlag?**

Ich bin da gelassen. Fachbuchverlage besetzen mit ihren Titeln Nischen, ohne großen Streuverlust. Und unsere Kunden lesen und arbeiten noch mit gedruckten Büchern. Die Signale, die etwa ein Berater oder Coach mit dem Bücherregal in seiner Praxis sendet, sind nicht zu unterschätzen. Achten Sie einmal auf die Tagesschau, wenn irgendwo etwas passiert und dazu ein Experte befragt wird, steht er immer vor einer Bücherwand und weist sich damit eben als Experte zum Thema aus. Inzwischen erobern sich auch wieder Buchhandlungen mit kreativen Ideen ein Stück des Marktes zurück. Deutschland ist Buchland. Und wird es wohl auch bleiben.

*Mit Beate Ch. Ulrich sprach  
Regine Rachow*



Illustration: Christian Berger, www.mindreflection.de

# ICH VERSTEHE NUR BAHNHOF ...

Dann wird's Zeit für eine Metamodell-Frage.  
Meta und Milton für Trainer und Coaches.

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

**S**tellen Sie sich vor, Sie wollen einen Nagel in die Wand schlagen – doch Sie haben nur eine Zange zur Hand. Ihr Vorhaben gelingt, doch der Nagel hängt krumm im Mauerwerk. Nach einigen Tagen missfällt Ihnen dieses hässliche Ding. Diesmal haben Sie nur einen Hammer. Während Sie damit den Nagel entfernen, schlagen Sie ein großes Loch in die Mauer. Derlei passiert, wenn man falsches Werkzeug benutzt.

NLP bietet zwei großartige Kommunikationswerkzeuge für Seminare und Coachingprozesse an. Richtig eingesetzt, unterstützen sie die Teilnehmer in ihrem Prozess und erleichtern dem Trainer die Arbeit. Falsch eingesetzt, erzeugen sie kommunikativen Murks. Die Rede ist von zwei Sprachmodellen, dem Meta- und dem Milton-Modell. Das Metamodell der Sprache ist ein Set von Fragetechniken, mit dessen Hilfe sich das Modell der Wirklichkeit eines Menschen besser verstehen und sein Veränderungspotenzial iden-

tifizieren lässt, indem vage oder allgemein formulierte Sätze hinterfragt werden. Ziel ist Eindeutigkeit und Klarheit. Mitunter birgt die Frage bereits die Intervention. Ein Beispiel:

*Führungskraft:* „Niemand in dieser Abteilung engagiert sich so richtig für die Organisation!“

*Coach:* „Niemand, wirklich niemand? Hat sich im vergangenen Quartal nicht einer richtig für die Ziele der Organisation engagiert?“

Ein wohlmeinender Teamleader wird seine Aussage relativieren und die Ausnahme zu seiner groben Verallgemeinerung suchen. Das Metamodell kann so als Türöffner für weitere lösungsorientierte Fragen dienen: Welche Bedingungen genau führten dazu, dass Mitarbeiter sich gut engagierten? Die Antworten offenbaren das Veränderungspotenzial. Das ist interessanter als zu klagen. Und so schön präzise: Das Metamodell deckt Unlogiken und Inkongruenzen auf.

Anders bei der suggestiven Sprache des Milton-Modells. Milton H. Erickson zeigte, wie man das Unbewusste mittels vage-unspezifischer Formulierungen auf eine sogenannte „transderivationale Suche“ (TDS) schickt: auf eine Suche nach dem Sinn. Dabei findet der Mensch oft Lösungen für seine Probleme und Begrenzungen. „Ich weiß ja nicht, wann du merkst, wie leicht du dieses Team zum Erfolg führen kannst!“ ist in dieser Hinsicht ein kunstvoll-strategischer Satz. Er enthält drei nützliche Vorannahmen:

1. Du kannst das Team leicht zum Erfolg führen.
2. Erfolg zu haben ist leicht.
3. Irgendwann merkst du selbst, dass es so ist.

Und wann nutze ich was? Meta oder Milton, das ist hier die Frage. Die Antwort wissen Sie, wenn Sie Ihre Kommunikationsziele kennen:

- Möchten Sie präzise Informationen sammeln? > Metamodell.
- Möchten Sie eine Klientin unterstützen, ihr Bild der Wirklichkeit zu erweitern? > Metamodell.
- Möchten Sie bei Ihrem Teilnehmer

oder Coachee einen Prozess anstoßen, bei dem es darum geht, „verlorene“ Erfahrungen wieder zugänglich zu machen? > Metamodell.

- Möchten Sie die Weisheit des Unbewussten anzapfen und den Menschen auf die Suche nach seinen inneren Ressourcen führen? > Milton-Modell.
- Möchten Sie motivierende Suggestionen setzen? > Milton-Modell.

Im Seminar- und Coachingalltag kann das Metamodell zur Vorbereitung, für die Vermittlung von Inhalten, zur Konfliktlösung und zur Bewältigung von Denk- oder Lernblockaden genutzt werden.

Vorbereitung: Was genau wollen Sie vermitteln, welche Veränderungsprozesse anstoßen? Wie (Methoden), wann (zeitliche Abfolge), wo (Gestaltung der Lernumgebung), warum genau (oder: woran werden Sie merken, dass die Teilnehmer Sie verstanden bzw. eine Veränderung vollzogen haben?)?

Stoffvermittlung: Vergewissern Sie sich des guten Rapports zu den Teilnehmern. Ein Teilnehmer kritisiert: „Ich versteh nur Bahnhof!“. Viele Trainer versuchen eine Erklärung in neuer Formulierung. Das kostet Zeit und bringt dann nichts, wenn der Teilnehmer etwas anderes meinte, als kognitives „Verstehen“. Als Trainer stellen Sie dann die Metamodell-Frage: „Was genau haben Sie nicht verstanden?“ Jetzt könnte der Teilnehmer seine Frage präzisieren und würde dann eine präzise Antwort erhalten. Oder, was oft vorkommt: „Ver-

standen schon, bin ja nicht blöd, aber ich bin nicht einverstanden!“ Mit der nächsten Metamodell-Frage, „Womit genau sind Sie nicht einverstanden?“, nähert sich das Gespräch dem Kern.

Konfliktbewältigung: „Ich bin unzufrieden mit den Inhalten“, sagt der Teilnehmer jetzt, „ich hatte etwas anderes erwartet.“

„Beschreiben Sie mir Ihre Erwartungen genauer, damit ich verstehe, was Sie meinen.“

Konsequent belässt der Trainer die Verantwortung für das Problem (er verkleidet sein diffuses „Nichteinverständnis“ als „nicht verstehen“) beim Teilnehmer.

Die Fragen des Metamodells sind präzise und befähigen zur Formulierung dessen, was *wirklich* gemeint ist. Doch es gibt Seminar- und Coachingsituationen, da brauchen wir keine Präzision, sondern vage Formulierungen. Dann ist das Milton-Modell das richtige Werkzeug.

Preframing zur Eröffnung: „Ich freue mich sehr, Sie heute begrüßen zu dürfen, und bin gespannt darauf, wie schnell Sie als Team zusammenwachsen werden.“ Die Suggestion liegt in der Vorannahme, dass aus der Gruppe ein Team wird, und zwar schnell!

Einleitung einer Übung: „Ich weiß nicht genau, ob der eine oder die andere von Ihnen diese Übung bereits kennt, weiß jedoch, dass man auch bei bekannten Übungen immer etwas Neues entdecken kann.“ Der Einsatz dieser vage-unspezifischen Formulierungen (ich weiß nicht genau, der eine oder die an-

dere, man, immer, etwas Neues) sorgt für Spannung, selbst wenn die Übung bereits bekannt wäre.

Zur Steuerung eines kreativen Prozesses: „Wenn Sie sich für einen Moment nur auf sich selbst konzentrieren, werden Sie erstaunt sein, wie viele Ideen Ihnen zu dem Thema einfallen.“ Mit dieser Suggestion können Sie z.B. ein Brainstorming beginnen. Oder Sie leiten die Träumer-Phase in der Disney-Strategie so ein: „Ich weiß nicht, wann Sie schon einmal träumend Ihr Leben verändert haben. Ich weiß nur, dass einer großen Idee immer ein großer Traum vorangeht.“

Umgang mit „Widerstand“ im Seminar: Wenn ein Teilnehmer „dicht macht“, dann sind Loslassen, Geduld und Liebe angebracht. Milton empfiehlt hier eine unspezifisch-vage (manchmal, anonyme (der Mensch), mit Metaphern (Kessel, in dem es brodelt) und einer Vorannahme (eine Veränderung steht bevor) gespickte Suggestion: „Manchmal ist es so, dass der Mensch immer dann, wenn eine Veränderung bevorsteht, glaubt, sich dagegen wehren zu müssen. Und dann ist es gut, ein Ventil zu öffnen, damit der Kessel, in dem es brodelt, nicht platzt.“

Milton oder Meta: Nach unserer Erfahrung brauchen Teilnehmer beides – die Herausforderung an den kognitiven Verstand (Meta) und die Nutzung des unendlichen kreativen Potenzials des Unbewussten (Milton). Kunstvoll mit beiden Modellen zu jonglieren ist die wahre Meisterschaft professioneller Kommunikation – und die darf Spaß machen! ◀◀

## Vorsicht: Meta-Modell-Monster!

Es gibt Menschen, die das Fragemodell falsch verstanden haben und es rhetorisch als „Waffe“ einsetzen. In fast jeder Aussage, die Menschen treffen, lassen sich Metamodell-Muster hinterfragen. Damit treiben besonders Gewiefte, wir nennen sie „Meta-Modell-Monster“, Gesprächspartner in die Enge. Entsprechend spicken „Milton-Modell-Monster“ fast jede ihrer Aussagen mit hypnotischen Mustern, was ihrer Sprache einen manipulativen Charakter verleiht. Das ist in unseren Augen Machtmissbrauch! Denn der Sinn dieser Modelle ist es, Entwicklung zu ermöglichen. Das heißt, sie werden dosiert und nur dann angewandt, wenn wir unserem Gegenüber helfen möchten, seine Wahlmöglichkeiten zu erweitern.



**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)



tigen Worte zu finden. Vor allem für den Händler. Ein visueller Verkäufer darf nur „zeigen“, auf Farben oder Formen hinweisen, er muss darauf verzichten, die weiche Oberfläche des Leders anzupreisen und wie wundervoll sich diese anfühlt. So entstehen urkomische Sprachkapriolen, etwa wenn die auditive Verkäuferin einer Boutique das „dezen Rascheln des Kleides“ hervorhebt oder als einzige Halskette ein „Engelsglöckchen“ anpreist, mit dem die Kundin notfalls ihren „Schutzengel anläuten“ kann. Natürlich hören die Spieler sehr schnell, auf welchem Kanal ihr Gegenüber sendet und sie würden gern drauf eingehen. Wenn ich dann die Erlaubnis gebe, alle Sprachmuster zu nutzen, ist die Erleichterung groß. Bald läuft die Kundenberatung wie am Schnürchen. Die Beobachter erkennen ebenfalls, wer in welchem Kanal agiert hat. Die Wirkung dieses Spiels ist verblüffend. Das sprachliche Repertoire hat sich erweitert und der Glaubenssatz „Ich kann das nicht heraushören“ hat sich in Luft aufgelöst. Noch nach Monaten erzählen die Spieler kichernd davon. Natürlich wird auch in dieser Impro-Übung viel gelacht. Es lockert das Seminar auf, es macht Spaß und der Tag geht wie im Flug vorbei. Die Teilnehmer freuen sich aufs nächste Mal. Und wie sieht es mit Zuständen und Emotionen aus, die keinen „guten Ruf“ haben, wie Wut, Neid, Erschöpfung? Manche Teilnehmer haben NLP-Bücher oder Erfolgs-Ratgeber gelesen und sich im State-Management versucht. Sie fühlen sich immer „super“, andere Gefühlsregungen können oder wollen sie scheinbar nicht spüren. Mit wirklichem Zustandsmanagement hat das meiner Erfahrung nach jedoch wenig zu tun. Mir ist wichtig, dass die angehenden Practitioner Gefühle wahrnehmen und benennen können, egal, ob diese nun positiv oder negativ gewertet werden. Diese Kompetenz beginnt damit, etwa eigenes Unbehagen oder Müdigkeit zu spüren, genauso wie Freude oder Begeisterung. Auch hierfür bietet das Impro-Theater wunderbare Möglichkeiten.

Als Übung zwischendurch oder nach einer Pause bitte ich die Teilnehmer, kreuz und quer durch den Raum zu gehen. Diesmal gibt es keine konkrete Handlungsanweisung wie beim Status (vgl. Ausgabe 2/2015), sondern Rollenanweisungen: „Bewege dich wie die Queen von England.“ (danach z.B. wie ein Obdachloser, der Bundespräsident, ein Teenager usw.). Anschließend fordere ich: „Geh durch den Raum, als seist du frisch verliebt (angetrunken, ängstlich, euphorisch, wütend, stark)!“ Die Gruppe liefert gern Vorschläge, oft ziemlich herausfordernde. Jeder interpretiert die Rolle oder Emotion für sich, manche fallen einem leichter als andere. Ich beende die Runde immer mit einer positiven Emotion. Wenn ich nachfrage, was am meisten Spaß gemacht hat, höre ich oft „richtig wütend zu sein“ oder „der Rambo!“. In diesem Kontext sind die Gefühle dann auch erlaubt, denn es war ja „nur gespielt“.

Eine weitere Möglichkeit bietet die „Emotionale Achterbahn“, ein Klassiker auf der Impro-Bühne. Zwei Spieler beginnen damit, eine Alltagstätigkeit zu spielen, beispielsweise Geschirrspülen oder Wäscheaufhängen, zunächst in einem normalen, gefühlsneutralen Zustand. Ich gebe die Empfehlung, in den ersten Augenblicken ohne Worte zu agieren und nur die Routine auszuführen, damit die Spieler in die Rolle hineinfließen. Nach einer Weile rufe ich „Stopp“ und bestimme ein Gefühl, in dem weitergespielt werden soll, z. B. „Wut“. Das Spiel wird fortgesetzt und die Akteure sind jetzt wütend auf alles, auf den anderen, auf die Gegenstände, auf die Tätigkeit an sich. Auf Kommando wird wieder gewechselt und in einer neuen Emotion weitergespielt. Nach mehreren unterschiedlichen States endet die Szene mit einem positiven Zustand. In diesem Spiel wird deutlich, dass emotionsloses Agieren langweilig ist. Erst durch Übertreibungen wird es für das Publikum richtig lustig. Und mancher Spieler entdeckt eine neue Lebendigkeit in sich.

Ich nutze diese Tools beispielsweise als Unterstützung oder als Einstieg fürs Anker. Oft funktionieren Anker nicht, weil die Intensität des zu ankernden Zustands zu schwach war, der Coach es aber in diesem Moment nicht wahrgenommen hat. Mit den genannten Impro-Spielen fällt es leichter, intensive Zustände zu erleben und beim anderen zu beobachten. Hilfreich sind diese Spiele auch zur Vorbereitung für Formate, bei denen sich der Klient in „Als-ob-Zustände“ begeben darf. Etwa bei konkreter Ziele-Arbeit oder beim Assoziieren mit einem Konfliktpartner. Es scheint, als sei der Körper leichter bereit, Neues auszuprobieren, wenn das vorher schon in gelöster Stimmung mit der Gruppe passieren durfte. Und dann klappt es auch mit dem Anker. ◀◀



#### Zur Autorin

#### Evi Anderson-Krug

Lehrtrainerin und Master-Coach (DVNLP), leitet das Landsiedel-Institut in Augsburg und bietet Practitioner- und Master-Ausbildungen an.  
[www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-in-augsburg.html](http://www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-in-augsburg.html)



# GESCHLECHTER IM DIALOG

Mit Hirn und Herz zu einem gedeihlichen Miteinander.

VON FRANZ KORBINIAN HÜTTER

*L'enfer c'est les autres – Die Hölle, das sind die anderen.*  
Dieser Kernsatz aus Jean-Paul Sartres Drama „Geschlossene Gesellschaft“ stellt das Streben nach wohl-tuenden zwischenmenschlichen Beziehungen als ausweglos hin: Wir sind auf die anderen angewiesen und dazu verdammt, unsere Wünsche nach Anerkennung, Liebe und Befriedigung unserer Bedürfnisse fortwährend auf sie zu projizieren. In diesem Streben, so die Philosophie Sartres, werden wir jedoch durchwegs frustriert. In einem

unentrinnbaren Wechselspiel aus Anziehung und Zurückweisung würden die anderen für uns zur Hölle.

Als Trainer und Coaches machen wir die Erfahrung, dass Kommunikation helfen kann, das Anderssein der anderen zu schätzen, Spannungen konstruktiv zu nutzen und zu einem gedeihlichen Zusammenleben und -arbeiten zu gelangen. Je unterschiedlicher dabei die Beteiligten sind, desto nützlicher kann es sein, mehr über die Welt des anderen zu erfahren. So ist etwa das Wissen über interkulturelle

Variablen inzwischen gut verfügbar und trotz seiner inhärenten Klischeeanfälligkeit hilfreich. Umso erstaunlicher, wie lückenhaft unser „interkulturelles“ Wissen ist, das wir täglich bräuchten: das Wissen, wie Männer und Frauen „ticken“ und worauf es ankommt, damit ihr privater und beruflicher Kontakt, wenn schon nicht himmlisch, so doch erfreulich und produktiv wird.

Oder sind die Unterschiede zwischen Mann und Frau nichts als gut verkäufliche Geschlechterstereotype?

Eva-Maria Schnurr zeigt in einem Forschungsabriss<sup>1</sup>, dass sich Teile der populären „Mars und Venus“-Ratgeberliteratur mit ihren Klischees zu Unrecht auf die Wissenschaft berufen. In den zugrunde liegenden Studien bzw. in ihrer Interpretation werden die Unterschiede zwischen Männern und Frauen oftmals übertrieben. Sie liegen zuweilen, was meist verschwiegen wird, unter den Unterschieden, die innerhalb der Geschlechter auftreten. Menschen sind eben von Natur aus sehr unterschiedlich.

Auch die Neurobiologie hat sich mit der Geschlechterdifferenz befasst und zu ergründen versucht, welche Unterschiede tatsächlich im Gehirn verankert und damit nicht nur durch die Sozialisation bedingt sind. Freilich ist die psychologische Bedeutung biologischer Befunde nach wie vor unklar und etwa Schlussfolgerungen aus dem Größenvergleich von Gehirnregionen so problematisch wie bei anderen Körperregionen. Im Hypothalamus weisen Männer einen größeren Testosteron produzierenden Kern auf, Frauen dagegen eine größere Region, die an der Regulierung des Ovulationszyklus beteiligt ist. Logisch, könnte man sagen. Zu den kognitiv und emotional bedeutsamen Gehirnregionen ließe sich sagen: Frauen verfügen im Durchschnitt über einen größeren Hippocampus, eine Struktur, die für das explizite Gedächtnis wichtig ist. Bei Männern sind die Mandelkerne größer, die unter anderem an der emotionalen Stärke und Bewertung einer Wahrnehmung beteiligt sind und neben Furchtreaktionen auch Abwehraggressionen ermöglichen. Was heißt das nun für das Verhalten von Frauen und Männern und was bedeutet es für deren Umgang miteinander? Nicht viel. Es nutzt vor allem biologischen Ideologien, die sich – bei aller Aufgeklärtheit – hartnäckig halten.

2005 löste Laurence Summers, damals Präsident der Harvard Universität, einen Skandal aus, als er öffentlich

meinte, Frauen würden wohl aufgrund einer schlechteren genetischen Ausstattung weniger Spitzenpositionen in der Wissenschaft bekleiden. Es kostete ihn seinen Posten an der Uni. Übrigens: Wenig später berief Barack Obama Summers zum Direktor des National Economic Council im Weißen Haus.

Auch die „andere Seite“ nutzt die Wissenschaft für sich. Was haben wir nicht schon alles über die „Vorteile weiblicher Führungskräfte“ gelesen?<sup>2</sup> So ist das „Wir-Denken“ angeblich in der weiblichen Konstitution verankert. Die Debatte in diesem Bereich, vor allem unter US-amerikanischen PsychologInnen und NeurobiologInnen, ist vor allem von Übertreibung und Polemik geprägt. Wenn Ideologien im Clinch liegen, ist auf die Objektivität der Wissenschaft nicht mehr viel Verlass.

Die neurowissenschaftlichen Daten bergen durchaus diffizile Befunde. So sind beim Betrachten von Gewaltvideos bei Frauen die (kleineren) Mandelkerne länger aktiv als bei Männern. Wobei bei Frauen der linkshemisphärische und bei Männern der rechts-hemisphärische Mandelkern stärker reagiert. Kein Mensch weiß genau, was das bedeutet. Es gibt eben nicht nur in jenen Gehirnregionen, die die Produktion von Geschlechtshormonen beeinflussen, deutliche anatomische und funktionelle Unterschiede, sondern auch in kognitiven und emotionalen Bereichen. Auch Unterschiede, die deutlicher ausfallen als die vor-n beschriebene Varianz innerhalb der Gruppe von Männern und Frauen.

Noch einmal: Männliche und weibliche Gehirne weisen deutliche anatomische und funktionelle Unterschiede auf. Und unser Wissen um die Beeinflussung von Hirnstrukturen allein durch Lebenserfahrungen zeigt uns, dass Erziehung und Kultur einen entscheidenden Einfluss darauf haben, wie männliche und weibliche Individuen denken, fühlen und handeln. Damit haben wir Phänomene beschrieben

und bewegen uns nicht etwa auf der Ebene von Kategorien, auf der sich beweisen ließe, für welche sozialen oder professionellen Kontexte sich Frauen und Männer grundsätzlich „besser“ eignen. Mit dem Versuch, aus neurobiologischen Daten praktisch relevante Rückschlüsse zu ziehen, stehen wir noch ganz am Anfang.

Gleichviel ob wir aus dem Hirnscanner für die Praxis der Kommunikation einmal hilfreiche Befunde über Männer und Frauen bekommen – nichts ersetzt den Dialog zwischen den Geschlechtern – von Mensch zu Mensch. Mit der Neugier auf den anderen statt mit populären oder wissenschaftlichen Zuschreibungen, wie er oder wie sie ist und was er oder sie kann.

Glücklicherweise gibt es mit der Genders Dialog Society ([www.gendersdialogociety.com](http://www.gendersdialogociety.com)) eine Gruppe von Männern und Frauen, die sich genau dieser Aufgabe widmen. Diese Society, eine Initiative von Gabriele Schendl-Gallhofer, versteht sich nicht als Frauenförderung und nicht als Männerförderung. Sie versteht sich als Plattform für den wertschätzenden Dialog zwischen den Geschlechtern und für den Kompetenzaufbau, der dafür erforderlich ist. Wir brauchen solche Initiativen, denn dieser Dialog erfordert nicht nur viel Hirn, um eigene oder übernommene Vorurteile zu durchschauen. Er braucht auch die Herzlichkeit, die nur in der persönlichen Begegnung entstehen kann – und mit der wir letztendlich Sartre Lügen strafen. ◀◀



#### Zum Autor

#### Franz Korbinian Hütter

Dozent, Autor, Lehrtrainer und Master-Coach, spezialisiert auf Wissenstransfer in die Praxis.

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

1 Eva-Maria Schnurr: Frauen sind auch nur Männer. Die Zeit vom 5. August 2014

2 Roland Mischke: Die Vorteile weiblicher Führungskräfte. Die Welt vom 30. September 2010



Unser Autor Gerd Schilling bei seiner Präsentation. Foto: Angelika Wolpert

# SCHWARZ IST AUCH EINE SCHÖNE FARBE

Gönnen Sie Ihren Teilnehmern und Zuhörern eine Visualisierungspause.

VON GERT SCHILLING

Wenn PowerPoint mit Ihnen durchgeht, haben Sie als Referent schon verloren. Folgt ein Chart dem anderen, wirken Präsentationen oft langweilig. Wer ist das Ross und wer ist der Reiter? Bändigen Sie das Medium und setzen Sie sich selbst und Ihre Inhalte ins Licht. Wie verschaffen Sie sich die nötige Präsenz? Wie kommen Sie in Kontakt mit Ihren Zuhörern? Schalten Sie den Beamer zwischendurch aus und lassen Sie die Leinwand leer.

Meist dauert das Anschalten des Gerätes eine Weile. Deshalb schlage ich vor mit „Schwarzfolien“ zu arbeiten. Sie platzieren in Ihrer Präsentation schwarze Charts, die das Ausschalten des Beamers simulieren. Was bringt das? Hier zwei wesentliche Vorteile:

1. Sie gönnen dem Publikum eine Beamer-Pause. Sie bringen Ruhe in den Ablauf und die Charts, die Sie zeigen, gewinnen an Wirkung. Während die „Schwarzfolien“ er-

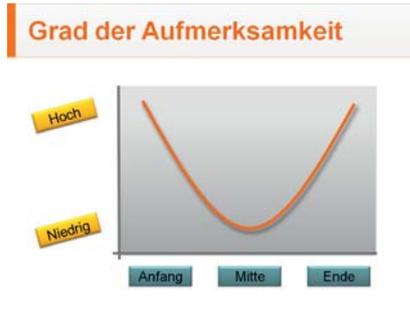
scheinen, können Sie Inhalte erläutern und im Anschluss eine Darstellung zeigen, die Ihre Aussage verstärkt. So werden Sie nicht nur als redendes Beiwerk Ihrer PowerPoint-Präsentation wahrgenommen. Die Visualisierungen verstärken Ihren Auftritt.

2. Sie bringen Spannung und Dramaturgie in den Vortrag. Wenn im Zirkus die Clowns die Bühne verlassen, springen auch nicht sofort die Löwen herein. Nein, es er-

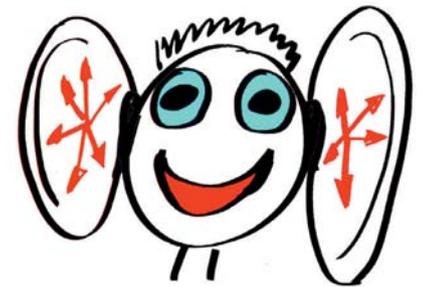
scheint der Ansager, der die Raubtiernummer ankündigt. Mithilfe der Schwarzfolien setzen Sie Ihre Charts also prägnant in Szene.

Ein Beispiel

Schauen Sie sich die Chartfolge der Aufmerksamkeitskurve im Überblick an. Vor der Kurve und vor dem Ohröffner befindet sich jeweils eine Schwarzfolie. Wie sieht der dramaturgische Aufbau aus? Hören und schauen Sie hinein:



Wenn alles dazu gesagt ist, kann abgeblendet werden.



Pause, wirken lassen. „Was Sie dazu benötigen, ist ein Ohröffner. Was ist ein Ohröffner? Hier einige Beispiele von klassischen Ohröffnern, die Sie in Ihren Präsentationen einsetzen können.“ Nahtlos, ohne Schwarzfolie, erscheint das Textchart mit Beispielen von Ohröffnern, die zusätzlich verbal erläutert werden.

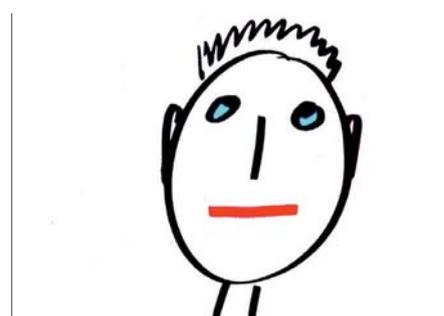


Schwarzfolie, keine Projektion. Der Referent steht im Mittelpunkt und stellt Kontakt zu den Teilnehmern her: „Als Nächstes habe ich ein Chart mitgebracht, auf dem der Aufmerksamkeitsverlauf Ihrer Teilnehmer während einer Präsentation dargestellt ist.“ Ein Chart mit „leerem“ Diagramm erscheint. Der Referent erklärt die Achsenbeschriftungen und leitet die Aufmerksamkeit der Teilnehmer.

Ohröffner

-  Geschichte
-  Anekdote
-  Rhetorische Frage

Kurze Pause, Erläuterungen nachwirken lassen. Chart abblenden.



Als Nächstes kündigt er die Kurve an und zeigt sie.

„Ich werde Ihnen einen Trick verraten, wie Sie Teilnehmer gerade am Anfang einer Präsentation verwandeln können, und zwar in solche Teilnehmer.“ Mausclick und der Teilnehmer verwandelt sich.

Wieder bleibt die Leinwand leer. Es folgt noch eine kurze Erklärung ohne Visualisierung und das Schlusswort. „Alle Ohröffner folgen drei Regeln: Ein Ohröffner sollte kurz sein, zum Thema passen und darf in keiner ▶

# Wenn die Clowns die Bühne verlassen, springen nicht sofort die Löwen herein.

Präsentation fehlen. In diesem Sinne viel Erfolg bei Ihren Präsentationen.“ Richtig betont ist das ein erkennbarer Schlusssatz.

### Schwarzfolie am Ende

Das Ende der Präsentation wird bewusst mit einer Schwarzfolie gestaltet. Wieder stehen Sie als Referent im Zentrum. Werfen Sie also Charts mit „Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit“ hinaus.

Die Anfangsschwarzfolie hat den Vorteil, dass Sie die Präsentation starten können, bevor die Teilnehmer eintreffen. Sie richten den Beamer ein und beginnen mit dem ersten Chart. Dieses ist schwarz und bleibt unsichtbar. Jetzt geht es los. Offizielle Begrüßung, Vorstellung, Thema, Ohröffner. Zu diesem Zeitpunkt muss kein Programm gestartet und keine Datei mehr gesucht werden. Das gibt Sicherheit. Natürlich könnten Sie auch eine Startfolie entwerfen, auf der Ihr Name, das Thema oder die Firma stehen, die schon an die Wand projiziert ist. Viel spannender ist es jedoch, wenn Sie Ihre Eingangsepisode als Ohröffner ohne Visualisierung vortragen.

Für die Informationen zu Firma, Name und Kontaktdaten lässt sich ein Flipchart oder Banner nutzen, mit dem sie während der Veranstaltung zu jeder Zeit präsent sind.

Zwischenfrage: „Warum mit Schwarzfolien arbeiten, wenn ich den Beamer während der Präsentation mit der B-Taste auf schwarz schalten kann?“ Das geht bei den meisten Präsentationsprogrammen und ist eine hilfreiche Funktion, wenn Sie spontan die Projektion unterbrechen wollen. Ein-

mal die B-Taste drücken und Sie schalten das aktuelle Chart aus, nochmaliges Drücken und Sie gelangen dorthin zurück.

Meist möchten Sie jedoch das nachfolgende Chart ankündigen, welches dann auch erscheinen soll. Mit den Schwarzfolien haben Sie alles in einem Präsentationsfluss vorbereitet. Nutzen Sie die Zeit, um auf die folgende Folie neugierig zu machen und die Bilder zu inszenieren. Eventuell halten Sie ein Muster hoch, weisen auf ein Modell hin, zaubern einen Gegenstand aus dem Ärmel oder benutzen gar ein anderes Medium wie das Flipchart. Dadurch werden Ihre Präsentationen prägnanter und abwechslungsreicher. Und: Sie bleiben in Erinnerung! ◀◀



**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: 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: 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: 09.-12.07.2015,**

**13.-16.08.2015, 08.-11.10.2015,**

**03.-06.12.2015**

**Düsseldorf: 10.-13.09.2015**

**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:**

**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: 03.-06.09.2015 + 12.-15.10.2015,**

**12.-15.11.2015 + 17.-20.12.2015**

**Trainerin: Stefanie Jastram-Blume**

### Düsseldorf

Syntegron®, Schadowstr. 70, D-40212 Düsseldorf,  
Tel. +49 211-5580535, info@syntegron.de

**Termine: 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: 19.09.2015**

**Termine: wingwave® Training**

**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: 17.-20.09.2015 + 15.-18.10.2015,**

**10.-13.12.2015**

**wingwave®-Trainer-Ausbildung:**

**Hamburg: 28.09.-02.10.2015**

**Linz: 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:**

**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**

### 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: 02.-05.07.2015,**

**20.-23.08.2015 + 15.-18.10.2015**

**Willich: 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 Großheide, Ostfriesland,  
www.mentalguard-academy.com,  
wingwave@loenne.info, Tel. +49 (0)4936 8458

**Termine: 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, jschlegeltal@sensit-info.de,  
www.sensit-info.de

**Termine: 03.-06.12.2015**

**Trainer: Heike Stephan, Jan Schlegeltal**

### Saarbrücken/Schweiz/Spanien

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: 02.-05.07.2015,**

**08.-11.10.2015 + 05.-08.11.2015**

**Koblenz: 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 6991 0674629, office@ctc-academy.at,  
www.ctc-academy.at

**Termine: Wien: 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: 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,**

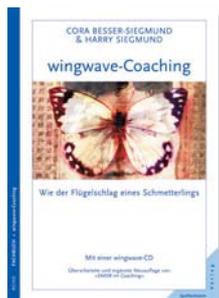
**Lola Siegmund**

### 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  werden zu wingwave®

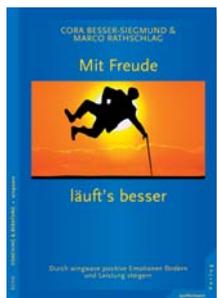
## Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema im Junfermann Verlag



€ 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

## Geschichten für tausendundeinen Fall

Ein Sachbuch mit Depotwirkung

Da ist die Geschichte jener US-amerikanischen Kollegin, der einmal beim Aufräumen ein Übungsblatt in die Hände fiel, das sie selbst vor gut 20 Jahren auf einem Selbsterfahrungsseminar ausgefüllt hatte. Damals sollte sie zehn Ziele festhalten, die sie garantiert nicht erreichen werde. Nun stellte sie verblüfft fest, dass sie sieben davon sehr wohl erreicht hatte: eigenes Haus, eigenes Pferd, eigenes Buch, eigenes Seminare etc. Sie war überrascht, dies alles schon mit Mitte 20 notiert zu haben. Sie hätte schwören können, diese Ziele seien erst viel später in ihr Leben getreten.

In Bernhard Trenkles famosem Buch „Dazu fällt mir eine Geschichte ein“ bekommt diese Episode ein Klient zu hören, dem partout nicht einfallen mag, was er in der Konsultation mit dem Berater für sich erreichen möchte. Wenn er sein Ziel wüsste, säße er ja nicht hier. Sagt er. Und zum Schluss lautet die Hausaufgabe an ihn, zehn Ziele aufzuschreiben, die er garantiert niemals erreichen wird. Menschen lieben Geschichten. Und offenkundig lieben auch Coaches,

Berater und Therapeuten sie. Selbst wenn sie rational daher kommen (etwa als Resultat einer Forschungsstudie), so sprechen sie doch direkt unser Unbewusstes an und entfalten dort ihre „Depotwirkung“, wie Trenkle es nennt. Manche Geschichten verwirren auf wundersame Weise. Und manch ein Klient scheint der Depotwirkung nicht zu trauen. Dann fragt er nach: Was soll mir das jetzt sagen? Und auch dazu fällt Trenkle wieder eine Geschichte ein!

Bernhard Trenkle, Psychotherapeut und Organisator exklusiver Tagungen in seinem Bereich der Klinische Hypnotherapie, ist ein Meister des Erzählens. Er arbeitet überwiegend mit selbst erlebten und mit aufgelesenen Geschichten. Sein Buch ist voll davon. Eingangs weicht der Autor uns in die Grundregeln ein, die es beim Erzählen mehr oder weniger persönlicher Geschichten zu beachten gilt. Danach lässt er uns in sein Schatzkistchen blicken, und zwar gut strukturiert nach Bereich, etwa Paarberatung, Familienprobleme, persönliche Krisen. Und wie nebenbei erzählt Trenkle auch die Geschichte seines Fach, anhand von Erkenntnissen seiner Vorbilder, wie Erickson, Watzlawick, Boszormenyi-Nagy oder Stierlin. Ein Buch für alle: Erfahrene

Therapeuten können das Repertoire um ein wirksames Instrument erweitern. Anfänger bekommen eine Ahnung, wie sich schöne Erfolge erzielen lassen. Der Rest der Leserschaft kann sich einfach an guten Geschichten erfreuen.



### Dazu fällt mir eine Geschichte ein

Direkt-indirekte Botschaften für Therapie, Beratung und über den Gartenzaun

Bernhard Trenkle

Carl Auer 2014, 2. Auflage | 21,95 €



### Jugendforsch

Kursbuch 181

Armin Nassehi, Peter Felixberger (Hrsg.)

Murmann Publishers 2015 | 19,00 €

„Es wäre naiv zu glauben, dass junge Menschen, die damit aufgewachsen sind,

dass selbst ein Waschmittel eine eigene Farbe, einen eigenen Jingle und einen Geruch haben muss, nicht auf die Idee kommen, auch sie bräuchten ein Konzept, eine Markenbotschaft, eine Identity zum Herzeigen.“ Das schreibt Lara Fritzsche im Kursbuch 181 und

für Mitherausgeber Armin Nassehi ist das ein Lieblingssatz, wie er uns im Editorial mitteilt. Weil der Satz „ziemlich gut auf den Punkt“ bringe, was er „als 20 Jahre Älterer über diese Generation im Kopf“ habe.

Nach Lektüre dieses Buches wird unser Bild von der „Jugend“ ein präziseres sein als das bisherige. Die Autoren sind nicht älter als 36 Jahre. Ihre Themen sind selbstgewählt, sie schreiben über das, was ihnen wichtig ist. Was

sie bewegt und was ihnen ziemlich auf den Geist geht. Gemeinsam haben sie klare Forderungen. Schluss mit Gefühlsduselei, Selbstkasteiung und Rückzug ins Private. Stattdessen einmischen. Aufmucken. Stellung beziehen. Neue Wege gehen. Ausprobieren statt träumen, lautet die Devise. Auch wenn die Gefahr zu scheitern groß ist. „Lange Zeit haben wir die Korruption und die Unfähigkeit unserer Eliten als etwas betrachtet, mit dem man sich arrangieren muss. Damit ist es jetzt vorbei“, schreibt etwa Eduardo Moura aus Spanien, der mit seiner Partei Podemos gegen Lorrupation und Machtmissbrauch kämpft. Das ist forsch. Und es ist hochaktuell.



**Einfach schlagfertig**

Zehn Methoden, die jeder anwenden kann  
 Petra Schächtele-Philipp, Peter Kensok  
 Business Village 2015 | 21,80 €

„Verheiratet?“  
 „Nein, aber ich tue trotzdem alles, was man mir sagt.“ – Wer wäre nicht gern schlagfertig? Leider fällt uns meist viel später ein, wie wir mit Esprit und Charme hätten parieren können. Dabei mögen dies noch die harmlosen Anlässe sein: Sticheleien am Arbeitsplatz, gegenseitiges Aufziehen in der Familie, Spott nach eigentlich belangloser Panne und dergleichen. Wird

jemand uns gegenüber jedoch respektlos oder unverschämt, greift er uns an oder unterstellt er uns etwas, sollten wir uns entschieden zur Wehr setzen. Das jedenfalls meinen die Autoren Petra Schächtele-Philipp und Peter Kensok. Sie stellen in ihrem Buch passende Methoden fürs schlagfertige Reagieren vor. Achtung, Sprachlose: Das Schweigen und Überhören ist mitnichten eine Not-Variante. Kombiniert mit einem der winzigen Kurzkommentare (S. 87),

die sich nun wirklich leicht lernen lassen: Ach. Soso. Interessant. Was sagt mein Gegenüber gerade? „Frauen können nicht logisch denken!“ – „Ah, ja.“ Das klingt nach Loriot und reicht fürs erste.

Die Autoren kombinieren das Thema zum ersten Mal mit dem Embodiment-Konzept. Leser erkennen ihren Schlagfertigkeitstil. Sie können ihn üben, bis er in Fleisch und Blut übergegangen und jederzeit verfügbar ist. Vor einer unpassenden Reaktion übrigens warnen uns unsere Fingerspitzen. Und wir erfahren auch, dass die zweite und damit spätere Antwort auf eine Unverschämtheit zuweilen die bessere sein kann. ◀



**Mach sie fertig**

Wie Sie endlich Ihre Arbeit schaffen – anstatt Ihren Bürokratismus zu managen  
 Peter Haupt  
 Linde international 2014 | 16,80 €

Am Anfang geht es ein bisschen gegen Zeitmanagement- und Selbstorganisations-Seminare. Der Autor bekennt, dass er eine zeitlang selbst „jedes Jahr zwei Dutzend Seminare besucht“ habe. À la bonheur! Er habe seinerzeit ein Unternehmen hochgezogen. Und die ersten Workshops hätten ihm auch „echt was gebracht“. So wahnsinnig viel gebe es

dazu im Übrigen ja auch nicht zu sagen. Soso. Dafür ist das Buch mit 150 Seiten nun doch recht umfänglich. Tatsächlich irritiert die Kollegenschelte in Richtung Trainer. Schließlich fahren nicht nur Seminare, sondern auch Bücher auf genau dieser Schiene. Sie versprechen etwas, das sie nur eingeschränkt zu halten im Stande sind, in diesem Falle: dass wir endlich unsere Arbeit schaffen. Die These zum Unter-

titel des Buches finde ich auf S. 12: Zwischen unserem Ziel und seiner Erreichung steht der Bürokratismus, lästig, freud- und anspruchslos. Der Rest des Buches ist dann Kriegsberichterstattung, die formal der Struktur einer Arbeitswoche folgt: von Montag bis Freitag. Ein logischer Zusammenhang erschließt sich weder durch das Inhaltsverzeichnis noch durch den Inhalt. Dafür entdecke ich so manchen Kurzschluss. Kostprobe: „Weil er im Berufsleben gewöhnt ist, sich an Unwichtigem abzuarbeiten, geht es im Privatleben genauso weiter.“ Natürlich bis zum Burnout. Es gibt Lektüre, die macht einen fertig. Fix und fertig. ◀



**Die pausenlose Gesellschaft**

Fluch und Segen der digitalen Permanenz  
 Rafael Ball  
 Schattauer 2014 | 16,99 €

„Niemand zuvor hatte die Menschheit mehr Wahlmöglichkeiten als heute, und niemals fühlte sich der Großteil der Bevölkerung um mehr Chancen betrogen“, schreibt Rafael Ball, der seit März die Bibliothek der ETH Zürich leitet, in seinem Buch. Dort beleuchtet er erstens, wie es dazu kam. Und

zweitens, was es für uns bedeutet. Die erste Frage ist recht rasch beantwortet. Es hat mit der Digitalisierung unseres Lebens zu tun. Für Ball hat das Zeitalter der digitalen Information und Kommunikation begonnen, dessen Kennzeichen unbegrenztes und permanentes Update ist. Diese digitale Permanenz macht, so der Ansatz zur zweiten Frage, die Gesellschaft zu einer „pausenlosen Gesellschaft“, die

nach dem Befund des Autors Einzug gehalten hat in die Lebenswirklichkeit der Allermeisten von uns. Rafael Ball blickt in seinem Buch auf individuelle und gesellschaftliche Auswirkungen, die diese Entwicklungen mit sich bringen. Dabei sucht er den Klagemodus zu vermeiden, der oft den Duktus einschlägiger Lektüre bestimmt. So ganz „wertfrei“, wie er es ankündigt, ist seine Analyse freilich nicht. Doch das macht nichts. Spannend ist die Lektüre allemal, etwa dort, wo Ball uns erklärt, wie es mit der digitalen Entwicklung gelingt, die Linearität der Zeit zu überwinden. ◀



## HENRI APELL

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

### MEINE SCHWERPUNKTE:

- Online-Marketing für Coaches und Trainer
- Berufswegfindung
- Konfliktcoaching bei „verfahrenen 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.COM**



## 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**



## DR. PETRA DANNEMEYER RALF DANNEMEYER

**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  
info@nlp-perspektiven.net

**WWW.NLP-PERSPEKTIVEN.DE**



## 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



[WWW.EILERT-AKADEMIE.DE](http://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, Großgruppenprozesse, Führungskräftecoaching

Systemischer Coach/Coach, DVNLP Start 17.09. – 20.09.2015  
Systemischer Business-Coach Start 19.09. – 20.09.2015

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

im Kloster bei Frankfurt/M.  
Tel.: 069 48005638  
info@explorers-akademie.de

[EXPLORERS-AKADEMIE.DE](http://EXPLORERS-AKADEMIE.DE)



## STEFANIE JASTRAM-BLUME

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

### MEINE SCHWERPUNKTE:

- wingwave® Coaching für Führungskräfte, Teams & Einzelpersonen
- wingwave® Coaching: DAS TRAINING 03.–06.09.2015 und 12.–15.10.2015
- wingwave® Supervision: 10.10.2015
- wingwave® Vertiefungsseminar „Euphorie-Management“ Konsum rückwärts: 19.–20.09.2015
- Business Seminare auf Anfrage



**Stefanie Jastram-Blume**

Tel.: 0421 47 88 68 76  
Mobil: 0171 12 64 13 5  
info@sjb-beratung.de

[WWW.WINGWAVE-INSTITUT-BREMEN.DE](http://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](http://WWW.KUTSCHERA.ORG)





## GABRIELE LÖNNE

Consulting  
Coaching  
Training  
Therapie

**Gefährdungsbeurteilung**  
psychischer Belastungen  
von Mitarbeitern:  
KMU Unternehmen  
Freiberufler  
Gewerbetreibende  
gm. **Arbeitsschutzgesetz**



**Gabriele Lönne**  
Consulting & Coaching  
Mental Guard® Academy  
kontakt@loenne.info  
**WWW.LOENNE.INFO**



## 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 Trainerporträt dabei sein?

Kontaktieren Sie

Simone Scheinert  
Tel.: 05251-1344 23  
E-Mail: [scheinert@junfermann.de](mailto:scheinert@junfermann.de)

Der Anzeigenschluss für Ausgabe 4 ist der 16.07.2015.

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## NLP-AUSBILDUNGEN

### 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

### 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-Practitioner (DVNLP)

Im Practitioner lernen Sie die grundlegenden Methoden des NLP, bereichert durch die Eigenentwicklungen unserer „perspektiven-Methode“. So bezeichnen wir unser weiterentwickeltes, innovatives NLP-Modell. Es ermöglicht Einzelpersonen, Teams, Unternehmen und Organisationen, den besten Entwurf ihrer selbst zu kreieren und zu leben.

# NLP-AUSBILDUNGEN

## Termine:

**27. – 29. November 2015**  
**08. – 10. Januar 2016**  
**05. – 07. Februar 2016**  
**04. – 06. März 2016**  
**01. – 03. April 2016**  
**29. April – 01. Mai 2016**

Ihre Investition:

€ 485,- pro Seminarmodul

Bei Zahlung der gesamten Seminargebühr vor Seminarbeginn: € 2.800,- inkl. MwSt.

inkl. 1 Stunde persönliche Supervision/Selbsterfahrung. Seminarort: Unser liebevoll eingerichtetes Seminarzentrum am Goethepark in Weimar.

## **perspektiven-Institut**

**Dr. Petra & Ralf Dannemeyer GbR**

info@nlp-perspektiven.de

www.nlp-perspektiven.de

## NLP Trainer (DVNLP)

Mit Intensivmodul in Griechenland

Dies ist eine intensive Ausbildung für fortgeschrittene Anwender von NLP, die ihre Kenntnisse (neben)beruflich einsetzen möchten. Sie entwickeln Fähigkeiten und Werkzeuge, um Lerngruppen, Teams und Führungskräfte zu begleiten, zu trainieren und zu schulen. Sie verstehen menschliches Lernen bewusster und trainieren, wie neues Wissen in bereits bestehende Strukturen integriert werden kann.

## Termine:

**19. – 22. November 2015**  
**11. – 14. Februar 2016**  
**14. – 24. Mai 2016 (Griechenland)**

- Zwei Seminarblocks in Weimar, ein Intensivmodul in Ammoudia (Griechenland).
- Praxis: Sie assistieren in einem unserer drei- bis fünftägigen Trainings, z.B. zu den Themen NLP, Verhandlung, Rhetorik, Teamentwicklung, Konfliktmanagement, Persönlichkeitsentwicklung, Arbeits-/Betriebsverfassungsrecht etc. (im Seminarpreis enthalten). In all diesen Trainings wenden wir NLP als methodisch-didaktisches Konzept an. Termin nach individueller Absprache.
- Ihre Trainer/in: Die Autoren von „Das NLP-Praxisbuch für Lehrer“ (Junfermann, 2015).

## **perspektiven-Institut**

**Dr. Petra & Ralf Dannemeyer GbR**

info@nlp-perspektiven.de

www.nlp-perspektiven.de

## NLP+wingwave® als einjährige Coachinausbildung

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

## Ausbildung zum systemischen Coach

Sie erlernen in der Ausbildung zum systemischen Coach, worauf es in einem Coaching wirklich ankommt und erfahren, wie Sie eine gute und tragfähige Beziehung zu Ihren Kunden aufbauen, wie Sie einen klaren Auftrag mit ihnen erarbeiten und wie ein Coachingprozess aufgebaut ist. Auf der Grundlage der Systemtheorie und des Konstruktivismus erlernen Sie, Ihre Kunden in ihrer systemischen Eingebundenheit wahrzunehmen und dabei zu unterstützen, problemerhaltende Sichtweisen zu erkennen, förderliche Denk- und Handlungsmuster zu entwickeln und Lösungen zu (er-)finden.

## **Termine: 24.08.2015 – 22.11.2015**

€ 1580,-

Förderung mit Bildungsscheck möglich

Marcus Bergfelder

Dipl.-Sozialpädagoge, NLP-Lehrtrainer (DVNLP) und Team- und Einzelcoach.

## **KOBI-Räume**

Adlerstraße 81–83 • Dortmund

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

## NLP Advanced Master mit Qualifikation als Achtsamkeitstrainer

Eine kraftspendende, genussvolle und lehrreiche Zeit erwartet Sie in unserem Seminarzentrum im griechischen Ammoudia. Das verträumte Fischerdorf am Ionischen Meer fasziniert mit unberührter Natur, mystischen Orten und freundlichen Menschen. Diese Ausbildung schließt ab mit den Zertifikaten Advanced Master (DVNLP) plus Achtsamkeitstrainer oder Work-Life-Balance-Trainer. Vermittelt und vertieft werden NLP- und Hypno-Methoden für ein gutes Selbstmanagement, emotionale Stabilität und Stress-Resistenz – für sich selbst und für den Einsatz im professionellen Kontext. Zum Tagesablauf gehören neben dem NLP-Training täglich eine dynamische Morgenmeditation und eine ruhige Abendmeditation am Strand.

## Termine:

11. – 13. März 2016 (Weimar)  
24. – 31. Mai 2016  
(Ammoudia/Griechenland)

## Trainer:

Dr. phil. Petra Dannemeyer  
Ralf Dannemeyer (lic. rer. publ.)  
NLP-Lehrtrainer, Lehrcoaches,  
DVNLP, ECA

## Ihre Investition:

€ 2.163,- inkl. MwSt.

Absolventen unserer Master-Ausbildung erhalten 20% Nachlass und zahlen nur € 1.730.



**perspektiven –  
Institut für Mentaltraining**

Ludwig-Feuerbach-Straße 7b  
D – 99425 Weimar

Tel.: 0 36 43 – 4 98 99 55

Fax: 0 36 43 – 4 98 99 56

info@nlp-perspektiven.net

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

## 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**

Brennerstr. 26, 16341 Panketal bei Berlin

fon: (0)30 – 944 14 900

fax: (0)30 – 944 14 901

info@metaforum.com

www.sommerscamp2015.metaforum.com

## 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 Mo-

delle, Arbeit mit dem Unbewussten und die Neuro-Energetische Kommunikation.

**Termine:**

**Berlin: 5 Module á 4 Tage, ab  
25.06.2015 bis 08.11.2015**

**München 5 Module á 4 Tage, ab  
15.10.2015 bis 07.04.2016**

Kosten

€ 2.960,-, MwSt.-befreit

**META GmbH –**

**Integrative Kompetenzentwicklung**

Brennerstr. 26, 16341 Panketal bei Berlin

fon: (0)30 - 944 14 900

fax: (0)30 - 944 14 901

info@metaforum.com

www.metaforum.com

## 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:**

**02. – 04.07.2015 Nürnberg**

**17. – 19.09.2015 Linz**

**(Modul 2, Einstieg möglich)**

**29. – 31.10.2015 Wien**

**29. – 31.10.2015 Hannover**

**Institut Kutschera GmbH**

T +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 verborgenen Potenzialen zu finden und privat und beruflich zu leben.

**Start-Termine:**

**17. – 19.09.2015 Frankfurt**

**08. – 10.10.2015 Hannover**

**22. – 24.10.2015 Wien und Graz**

**19. – 21.11.2015 Thun**

**26. – 28.11.2015 Salzburg**

**Institut Kutschera GmbH**

T +43 1 597 50 31

office@kutschera.org

www.kutschera.org

## Ausbildung zum wingwave®- Trainer – wingwave® für Gruppen, Teams, Systeme

Die Ausbildung für wingwave®-Coaches

Trainer: Dipl.-Psych. Cora Besser-Siegmund, Dipl.-Psych. Harry Siegmund und

## DVNLP-Lehr Trainer / DVNLP-Lehr Coach gesucht!

**Profil:**

- mehrjährige Trainingserfahrung auf allen Ausbildungsstufen
- DVNLP akkreditierte Curricula auf allen Stufen
- Zeitflexibel, reisebereit, sympathisch

Ihre Bewerbung senden Sie bitte an:

rudolf.fitz@coachakademie.ch

Coach Akademie Schweiz GmbH

Alte Landstrasse 106

9445 Rebstein/St. Gallen

Schweiz

**CoachAkademieSchweiz+**  
Kompetenz schafft Werte

**Coach Akademie  
Schweiz GmbH**

Alte Landstrasse 106

9445 Rebstein / St. Gallen

Schweiz

rudolf.fitz@coachakademie.ch

Lola A. Siegmund (Wirtschaftspsychologie (BA), Schwerpunkt: Training und Coaching)

## Termine:

**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

## Einfach Visualisieren

Das eintägige Praxistraining „Einfach Visualisieren“ vermittelt die Verwendung von einfachen grafischen Elementen zur Darstellung von Inhalten auf der Flipchart. Sie erlangen Werkzeuge und Fähigkeiten, welche Sie sofort in der eigenen Praxis anwenden können. Die Inhalte werden in kurzen Impulsen vorgestellt und in praktischen Übungen ausprobiert und umgesetzt.

**18.09. & 20.11.2015**

**Frechen-Königsdorf (bei Köln)**

€ 200,- inkl. Visualisierungsmaterialien & Trainingsbuch

## BUSINESS MEDIATION CENTER

Jörg Schmidt

02268 – 90 86 95

[www.einfach-visualisieren.com](http://www.einfach-visualisieren.com)

## Familienaufstellung

Finden und Definieren Sie ein Zuhause, in das jeder gerne kommt. Sie entdecken, wie Sehnsüchte, die über Generationen in Ihrer Familie schlummern, gelebt werden können und versöhnen alte Verletzungen.

**10.07.2015 – 11.07.2015 Nürnberg**

**24.09.2015 – 26.09.2015 Hannover**

**20.11.2015 – 21.11.2015 Nürnberg**

**26.11.2015 – 28.11.2015 Rosenburg (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

## Termine:

**September 2015 – März 2016**

€ 1790,-

Förderung mit Bildungsscheck möglich

Dr. Pieter Gorter

Systemischer Mediator (DGSF), systemischer Berater, Familientherapeut (DGSF) und Coach

## KOBI-Räume

Adlerstraße 81–83 • Dortmund

Telefon: 0231-534525-0

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

## Online-Ausbildung zum zertifizierten „Online Trainer, Berater & Coach“

In 5 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 Privatper-

sonen! Bauen Sie Ihr derzeitiges Präsenzangebot aus. Positionieren Sie sich jetzt z.B. als Online-Trainer für Kommunikation, NLP, Mediation.

## Online Sommercamp 2015

**24. – 28. August 2015**

Investition:

€ 1.350,- (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)

## 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)**

# IM NÄCHSTEN HEFT

04 | 2015

## TITEL



### Zartbesaitet

Über Hochbegabung wird viel gesprochen. Dabei ist Hochsensibilität viel weiter verbreitet. Betroffene spüren viele Vorurteile. PK schaut auf beide Phänomene.

## MARKT & MENSCHEN



### Jenseits aller Worte

Vom Malen und vom respektvollen Umgang miteinander: Erfahrungen mit dem Malort von Arno Stern.

VON FRAUKE RATZKE

## THEMEN & PRAXIS



### Trainieren vom Schreibtisch aus

Webinare sollen Zeit sparen und bequem sein. Und wie nachhaltig sind sie? Fünf Glaubenssätze von Skeptikern und ihre Widerlegung.

VON ELISABETH UND RENÉ PENSELIN

## TIPPS & TRICKS



### Im Lösungsfeld

Kollegiale Beratung mit Aufstellungsarbeit: Der Competence-Circle in Aktion.

VON RAINER HERLT



## 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 2364-6802

**Bilder von istockphoto:**  
Sandramo, Andrey Prokhorov, Bittli,  
Goldfinch4ever, luoman, Manuel Faba  
Ortega, Jan-Otto, Artistic Captures,  
Chalabala, pawel.gaul, NI QIN, kalasek,  
maurusone, AndreyPopov, kynny,  
PeopleImages, Cebas, studiokovac,  
Naphat\_Jorjee, ManuelWaechter,  
chrischei, medlar, Kuzma

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:  
• NLP-Institut Zürich Ronald Amsler  
• Asanger Verlag  
• Auditorium Netzwerk

**Heft 4/2015 erscheint am 28. August 2015**

Anzeigenschluss für Heft 4/2015 ist der 16. Juli 2015



Fotos: CC-BY Zach Dischner, © Pelle Buys

Was, glauben Sie, unterscheidet Trainer und Berater mit vollen Terminplänen von denen, die um jeden Kunden kämpfen? Ist es Glück? Jahrelange Erfahrung? Die Anzahl an Zertifikaten, die Mitgliedschaft in den „richtigen“ Verbänden? Vitamin B?

Wir setzen alles daran, Ihre Terminpläne mit genau den richtigen Kunden zu füllen. Nicht einfach nur mit mehr Kunden – das kann jede Vertriebsagentur. Sondern mit mehr von den Kunden, die zu Ihrem Business und Ihnen selbst passen. **Mit mehr besseren Kunden.**

- + **Ideale Positionierung**
- + **Effektives Marketing**
- + **Dynamischer Vertrieb**



**MAULCO.DE / MEHR**

# PRAXIS KOMMUNIKATION

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten unsere dritte Ausgabe im neuen Layout und mit dem neuen Titel PRAXIS KOMMUNIKATION in den Händen.

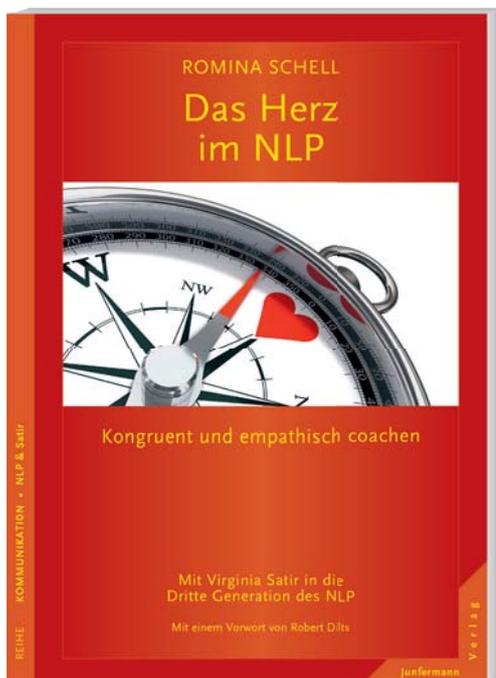
Wir freuen uns sehr, wenn Sie uns ein Feedback geben:

- Wie gefällt Ihnen PRAXIS KOMMUNIKATION?
- Würden Sie unsere Zeitschrift weiterempfehlen?
- Gibt es Themen, die Sie beschäftigen und über die Sie gern in PRAXIS KOMMUNIKATION etwas lesen möchten?

Schicken Sie Ihre Kritik, Ihre Anregungen und Ideen per E-Mail an [scheinert@junfermann.de](mailto:scheinert@junfermann.de).

Unter allen E-Mail-Einsendungen verlosen wir 10x das Buch „Das Herz im NLP“ von Romina Schell. Bitte vergessen Sie Ihre Adresse nicht, damit wir im Fall eines Gewinns wissen, wo wir das Buch hinschicken sollen.

NEU!

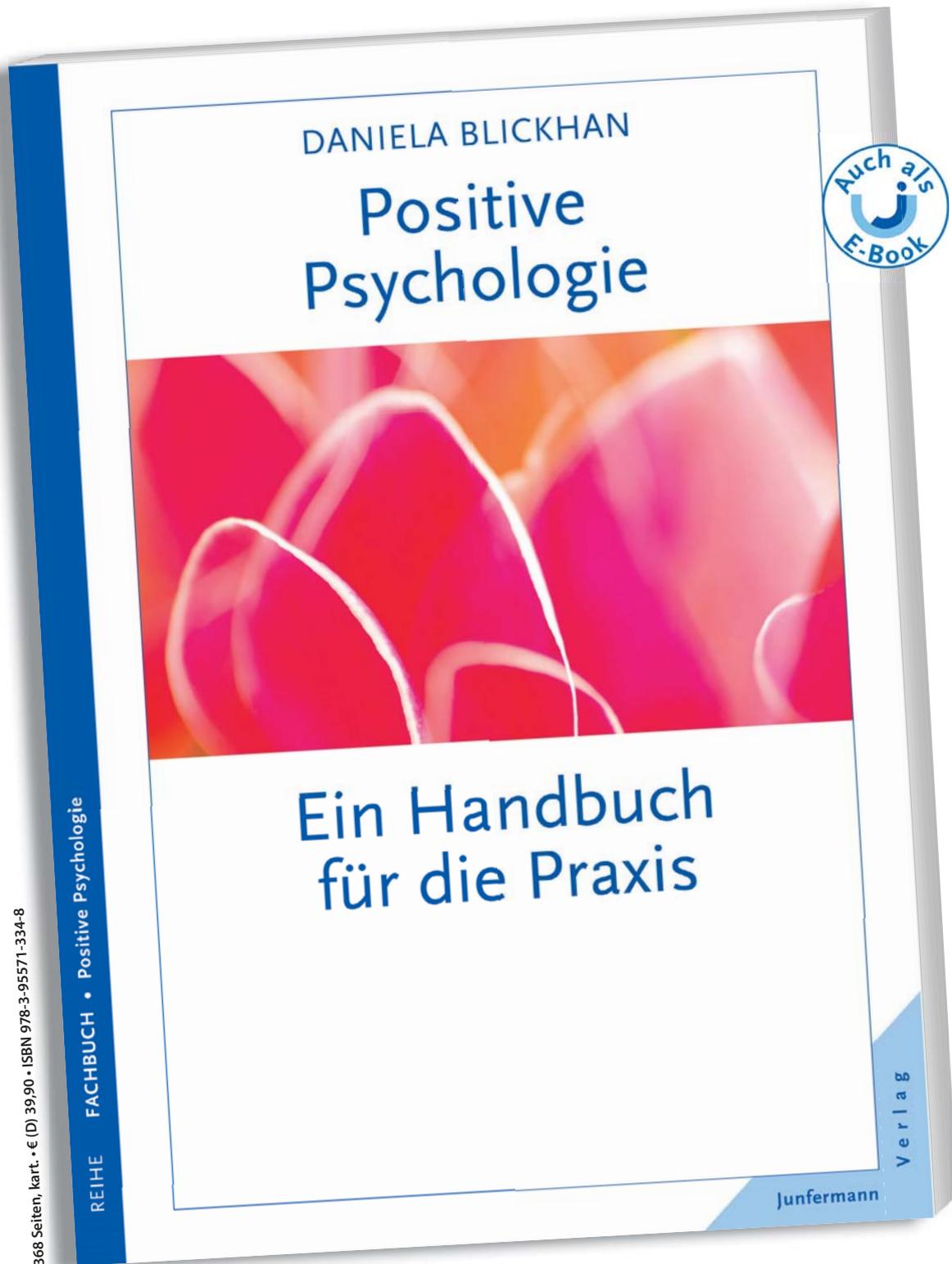


Haben Sie sich schon einmal gefragt, welche Philosophie Sie als Coach eigentlich vertreten? Worauf basiert Ihr Training? Mit welcher Haltung gehen Sie in ein Coaching? Diese wichtigen Fragen gehören zu jeder guten Ausbildung und sollten regelmäßig überprüft werden. Auf der Basis von Grundsätzen und Prinzipien von Virginia Satir erläutert Ihnen Romina Schell wichtige Methoden für ein ganzheitliches Coaching und die eigene Selbstreflexion.

**10x zu gewinnen!**

Die Gewinne können nicht bar ausgezahlt werden. Unter allen Einsendungen entscheidet das Los. Wir informieren Sie im Falle eines Gewinns schriftlich. Die Gewinner werden bis Ende August 2015 benachrichtigt. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Junfermann-Verlages sowie der Klett-Gruppe dürfen an der Verlosung nicht teilnehmen. Die Adressdaten werden vertraulich behandelt, nicht an Dritte weitergegeben und nach Beendigung der Verlosung gelöscht.

**NEU!**



368 Seiten, kart. • € (D) 39,90 • ISBN 978-3-95571-334-8

# 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 Berlin, Dortmund,  
Düsseldorf, Saarbrücken und  
im Raum Frankfurt (Wiesbaden)

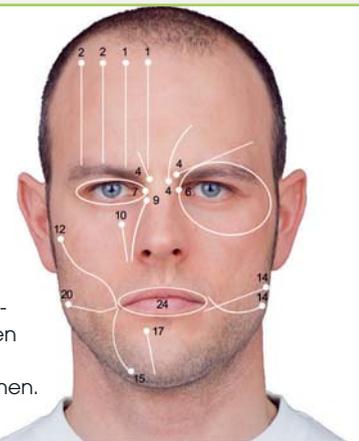
Für eine flexible Methoden-  
kompetenz können Sie zusätzlich  
verschiedene wingwave®-  
Vertiefungsseminare besuchen.

**Ausbildung zum wingwave®-Coach**

Als Trainer  
Wahrnehmung und  
nonverbale Kommu-  
nikation trainieren

8-tägige Ausbildung zum  
Mimikresonanz®-Trainer in Berlin.

Bauen Sie Expertenwissen und  
-fähigkeiten im Bereich Emotions-  
erkennung und Mikroexpressionen  
auf, so dass Sie eigenständig  
Seminare dazu durchführen können.



**Ausbildung zum Mimikresonanz®-Trainer**

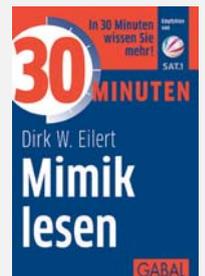
wingwave®-Coaching - die Profibox  
(Dirk W. Eilert, Cora Besser-Siegmund)

Maßgeschneiderte  
Interventionen  
durch flexible  
Methodenkompetenz.

Kombinieren Sie  
NLP-Formate und  
andere Interventionen  
mit wingwave.



Ich sehe, was du fühlst...  
Die Bücher über Mimikresonanz®



Weitere Informationen und aktuelle Seminartermine finden Sie unter:

[www.eilert-akademie.de](http://www.eilert-akademie.de)