

PRAXIS KOMMUNIKATION

4
2017

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG

WAS MENSCHEN HILFT

Methoden und Strategien
für Veränderungsprozesse

+

Uns ganz erleben ////////////////

Connirae Andreas im Gespräch

Dass ich nicht lache! ////////////////

Provokatives Coaching

Mach den Boa-Test ////////////////

Wie sich die Website verkauft



wingwave®

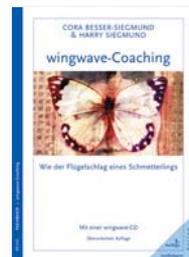
Aktuelle
Ausbildungs-
Termine
auf
Seite: 59

Erfolge bewegen.
Blockaden lösen.
Spitzenleistung erzielen.



Coach finden oder Coach werden:
www.wingwave.com

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



€ 24,00
ISBN 978-3-87387-758-0



€ 26,00
ISBN 978-3-95571-446-8



€ 45,00
ISBN 978-3-87387-759-7

- Internationaler Coachfinder
- Mehr als 6000 Coaches weltweit!
- Deutschsprachige und Internationale **AUSBILDUNGEN** und viele **WINGWAVE-VERTIEFUNGSEMINARE**
- Neurolinguistisches Coaching – NLC® für Coaching und Beratung: WWW.NLC-INFO.ORG
- **INTERNATIONALE JAHRESTAGUNG** vom 11.-13. November 2017 zum Thema „**LEADERSHIP**“

Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth



THEMA: „COACHING & LEADERSHIP
AUS SICHT DER
GEHIRNFORSCHUNG“

Dipl.-Psych. Martina Schmidt-Tanger



THEMA: „CHARISMA“

Prof. Dr. Niels van Quaquebeke



THEMA: „DURCH FÜHRUNGS-
VERANTWORTUNG ZUR PSYCHISCHEN
AUFFÄLLIGKEIT, ODER DURCH PSYCHISCHE
AUFFÄLLIGKEIT ZUR FÜHRUNGS-
VERANTWORTUNG?“

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

VON MENSCHEN UND METHODEN



Foto: Kairospress/Thomas Kretschel

Der weltgrößte Hedgefonds, Bridgewater, verordnet seinen 1500 Mitarbeitern permanentes Rating. In 100 Kategorien, wie Motivation und Kreativität, sollen die Angestellten per firmeneigener App gegenseitig Lob und Tadel aussprechen, und zwar öffentlich und mit Klarnamen. Außerdem baut das Unternehmen mittels Künstlicher Intelligenz ein Management-System auf, das z. B. Personalentscheidungen selbstständig trifft und dessen Algorithmen von Entscheidungsstrukturen seines Gründers und CEO Ray Dalio lernen.

Wenn das die Zukunft von Unternehmen ist, Führungsentscheidungen über Menschen Maschinen zu überlassen – was bedeutet das für Coaches, Berater und Trainer? *Algo Trading* ist im Finanzsektor ja schon Alltag. US-amerikanische Börsen lassen gut 70 Prozent ihres Umsatzes allein von Algorithmen entscheiden. Werden wir demnächst *Algo Leading* erleben oder über Ideen für *Algo Coaching* debattieren? Und kann es uns dann im kollegialen Austausch, wie in dieser Ausgabe unseres Magazins PRAXIS KOMMUNIKATION, noch um die wirksamsten Strategien und Methoden in Coaching, Training und Beratung gehen? Oder sind wir erst einmal aufgerufen, über unser Tun nachzusinnen?

Automated Decision Making (ADM), so lautet der Begriff in den USA, ist ja keine Hobby von Freaks, die zufällig CEO geworden sind. Es ist ein Trend. In den USA und in Großbritannien werden 70 Prozent aller Stellenbewerber von Algorithmen bewertet, bevor ein Mensch ihre Unterlagen sieht. Und China, für deutsche Kommunikations-Profis ein Wachstumsmarkt, will bis 2020 von allen Bewohnern alle erfassbaren Daten zusammenführen: Kaufgewohnheiten, Einkommen, Gesetzesverstöße usw. usf.

Eine verstörende Vorstellung: dass unser Verhalten künftig davon bestimmt sein wird, Algorithmen die „richtigen“ Daten über uns anzubieten. Ist es vermessen zu fragen, was die Akteure von *KI* und *Big data* antreibt? Die Welt zu retten? Oder Macht und Kapital zu maximieren? Beides wirkt wie Hybris auf mich. Über ihre Mittel zumindest gibt es Klarheit: es sind Algorithmen, die zu maschinellen Vormündern datentauglicher, marktgängiger Menschen werden.

Reden wir also über den Sinn unseres Tuns. Für mich liegt er darin, den Einzelnen in seiner Autonomie zu stärken. Ihm Impulse zu geben, die es ihm gestatten seine persönlichen Wahlmöglichkeiten zu erweitern. Oder zu behaupten. Oder wiederzuerlangen. Und dabei geht es, natürlich, auch um die besten Strategien.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

Ihre

Regine Rochow

Der beliebte Coaching-Kalender
ist wieder da!

144 Seiten, geb. • € (D) 17,00 • ISBN 978-3-95571-619-6



Iris Meier
Einfach ICH!
Der Coaching-Kalender 2018

„Das Gestern ist schon ein Traum und das Morgen ist nur ein Traumbild ...“
– So heißt es in einem Vers aus dem alten Sanskrit.
Die darin mitschwingende Botschaft ist heute aktueller denn je: *Besinne dich auf das Heute! Sei achtsam für den Moment, denn nur das Jetzt kann von dir gestaltet werden. Mit ausgewählten Coachingtechniken, wertvollen Gedankenimpulsen und kreativen Ideen u. a. aus den Bereichen Beziehung, Gesundheit, Karriere und Finanzen hilft dieser Kalender dabei, sowohl die Gegenwart als auch die langfristigen Ziele für das Jahr 2018 zu fokussieren. Dazu gibt es eine übersichtliche Wocheneinteilung, wiederkehrende Icons, Raum für die eigenen Notizen sowie Platz für Adressen und eine Einstecktasche für den „Zettelkram“.*

IN DIESEM HEFT

04 | 2017

TITEL

- 10 Helden leiden weniger**
Intervention zur Nutzung eines inneren Ratgebers.
VON INA HULLMANN
- 14 Let's swing, Manager!**
Angehende BWLer vertiefen Grundlagenwissen mit Musik.
VON HANS-JÜRGEN BOSSMEYER
- 16 Haltung, bitte!**
Die beste Coaching-Strategie lautet vielleicht so: aushalten und innehalten.
VON HORST LEMPART
- 18 Wie lade ich den Mut ein?**
Veränderungsprozesse im kollegialen Führungscoaching.
VON DOROTHEE BLAESS
- 22 Suppenkoma?**
Niemals! Life Kinetik, für Leistungssportler erdacht, unterstützt Lernende in Seminaren.
VON HOLGER KREBS
- 26 Dass ich nicht lache!**
Provokatives Coaching und das Absurde in unseren Glaubenssätzen.
VON E. NONI HÖFNER UND CHARLOTTE CORDES
- 30 Weicht, ihr bösen Geister!**
Radikal kurz: ein integratives Hypnose-Konzept für Coaching, Seelsorge und Therapie.
VON BJÖRN MIGGE
- 34 Sag einfach danke**
In 90 Tagen zu mehr Vitalität und Gelassenheit – ein Projekt.
VON KERSTIN ESSER

MARKT UND MENSCHEN

- 38 Wie wir uns ganz erleben**
Connirae Andreas über das NLP, den Weg in den Mainstream und den Wholeness-Prozess.
VON LUDGER BRÜNING



10 Helden leiden weniger



18 Wie lade ich den Mut ein?



34 Sag einfach danke



42 Der Mantel passt

Family Business: Auf dem Weg vom Azubi zum Chef helfen familiäre Führungskompetenzen.

VON STEPHANIE ROBBEN-BEYER

44 Weder Fisch noch Fleisch

Was bringt der „zertifizierte Mediator“? Eine neue Rechtsverordnung auf dem Prüfstand.

VON ELKE SCHWERTFEGER UND CHRISTIAN BÄHNER

THEMEN UND PRAXIS

48 Wollen wir nicht alle gewinnen?

Vielleicht. Doch wir wollen auch mit anderen verbunden bleiben. Ein Balanceakt.

VON CLAUDIA WEYRAUTHER

52 Der Coach als Sparringspartner

Wie sich Führungskräfte effektiv unterstützen lassen. VON WERNFRIED HÜBSCHMANN

54 Das kriege ich hin!

Was braucht es für eine glückliche Beziehung? Vier Kriterien und ein Griff in die Ressourcenschatztruhe. VON ANTJE ABRAM

56 War doch gar nicht so schlimm!

Die Willenskraft macht den Unterschied.

VON MICHAEL LANGHEINRICH

60 Gewaltfreie Kommunikation in Unternehmen

Ein Dialog mit Marshall B. Rosenberg.

TIPPS UND TRICKS

62 Mach den Boa-Test

Deine Website verkauft dich dann gut, wenn dein Kunde innerlich nickt. VON DANIEL MELLE

64 Schattendasein

Flipchart-Coach: Wie Motive plastischer erscheinen.

VON JOHANNES SAUER UND AXEL RACHOW

SERVICE

03	Editorial	66	Bücher
06	Whiteboard	68	Trainerprofile
07	Nachgefragt ...	71	Seminarkalender
08	News	74	Vorschau
		74	Impressum



44 Weder Fisch noch Fleisch



52 Der Coach als Sparringspartner

ERHASCHT



Foto: Paolo Giorcelli

„Ich glaube, die wahre Gefahr ist nicht, dass die Maschinen zu schlau werden, sondern dass die Menschen zu Maschinen werden.“

Der russische Pianist Arcadi Volodos im Interview. DER SPIEGEL vom 6. Mai 2017



„Wichtige Fähigkeiten im digitalen Zeitalter:

- etwas nicht lesen
- etwas nicht anklicken
- etwas nicht anschauen
- etwas ruhen lassen.“

@blume_bob



„Im Hamsterrad gefangen! Wenn wir dann in den Coachings tiefer reingehen und mit Abstand die bestehenden Situationen reflektieren, dann wird aber immer schnell klar: das Hamsterrad treten wir selber.“

Heidi Stopper, www.stopper-coaching.de



„Vergraben Sie Ihr schlechtes Gewissen im Wald.“

Jesper Juul



Foto: Avda

„Ich halte nichts von diesem böhmermannschen Zeitgeist-geplapper, sich lustig zu machen, weil der Joke wichtiger ist als die Sache, um die es geht.“

Campino, Frontmann der Toten Hosen. DER SPIEGEL vom 6. Mai 2017

NOTIERT



Deutsche Coaching Gesellschaft e.V.

Ortstermin

Arbeitswelten und Coaching

Die Deutsche Coaching Gesellschaft (DCG) lädt zum Kongress am 14. Oktober nach Heidelberg ein. Das Thema lautet „Arbeitswelten und Coaching – ein Evolutionsprozess“. Die Veranstaltung wendet sich u.a. mit Live-Coachings und Interaktionen an Coaches, Führungskräfte und Personalverantwortliche sowie Studierende und Forscher. Unter den Referenten: Hypnotherapeut Gunther Schmidt von der Systemios-Klinik Heidelberg. www.tagung-coaching.de

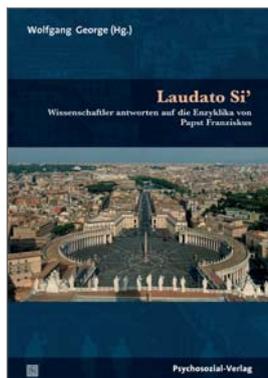


Ortstermin

Vielfalt und Innovation

Der Deutsche Verband für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP) hat die Vielfalt und Innovation seiner Methode zum Gegenstand seines diesjährigen Kongresses am 28. und 29. Oktober in Nürnberg gemacht. Referenten und Workshopleiter stellen ihre Erkenntnisse aus Coaching und Persönlichkeitsentwicklung in Bereichen wie Wirtschaft, Medizin und Psychiatrie, Schule, Politik und im sozialen Engagement vor. www.dvnlp.de/kongress-2017

KOPFSACHE



Einladung zur Lösung

Wer sich ungern von Jubiläen vereinnahmen lässt, dem mag im Lutherjahr ein Blick in die päpstliche Gedankenwelt gerade recht kommen. Zumal uns diesen Blick Forscher und Denker vermitteln, indem sie Aussagen der Enzyklika *Laudato Si'* am Erkenntnisstand ihrer Disziplinen messen. Papst Franziskus veröffentlichte seine Lehrschrift Mitte 2015. Er analysiert darin die Krise des Planeten in Bezug auf Klima, Umwelt und Moral, nennt Verantwortliche und eröffnet Lösungswege. Niemals zuvor war ein Papst so deutlich geworden.

Dass sich der UN-Klimagipfel Ende 2015 in Paris, anders als noch 2014 in Peru, zu konkreten Maßnahmen durchrang, war kein Zufall.

Franziskus lädt mit *Laudato Si'* ausdrücklich die Wissenschaft zu Dialog und Lösungssuche ein. Auch das ist neu. Unter Herausgeber Wolfgang George, einem Psychologen, nehmen nun 25 Natur- und Geisteswissenschaftler das Angebot an. Wer könnte sich davon mehr angesprochen fühlen als jene, die Menschen in persönlichen Lern-Phasen begleiten? Zu wissen, dass die Bewältigung äußerer Krisen innen beginnt, scheint mir ein Schlüssel zu einer besseren Welt zu sein. *Laudato Si'* kann helfen ihn sinnvoll anzuwenden. **Regine Rachow** ◀

► Wolfgang George (Hg.): *Laudato Si'*. Wissenschaftler antworten auf die Enzyklika von Papst Franziskus. Psychosozial-Verlag 2017 | 29,90 €

BAUCHSACHE

Was geht, wenn nichts mehr geht?

Wenn „nichts mehr geht“, merke ich es an körperlichen Reaktionen: Anspannung, Hitze, Magendruck. Verursacht durch meine Gedanken, z.B. darüber, wie unmöglich sich die andere Person verhält oder auch wie unfähig ich selbst bin. Sobald ich mir meiner körperlichen Reaktion bewusstwerde, stelle ich mir zwei Fragen: „Wie denke ich gerade?“ und „Will ich so denken?“. Dann rufe ich mir ein Bild ab, das ich auch in Seminaren gerne gebrauche: Wenn Milch in einem Topf auf dem Herd zu kochen anfängt, ist es ratsam den Topf wegzuziehen und die Platte aus- und nicht noch hochzuschalten! Ich stelle mir vor, wie mühsam es ist die angebrannte Milch zu entfernen – als Symbol für das „Aufräumen“ danach. Spätestens jetzt leite ich de-eskalierende Maßnahmen ein, z. B. indem ich eine Gesprächspause erbitte oder zusammenfasse, was ich gerade verstanden habe.

► Von Andi Schmidbauer, München

Andi Schmidbauer ist u. a. anerkannter Trainer Fachverband Gewaltfreie Kommunikation, Mediator BM und Ausbilder BM und zertifizierter HerzKreis-Trainer. Gemeinsam mit Ingrid Holler leitet er die Akademie Blickwinkel.
www.akademie-blickwinkel.de



NACHGEFRAGT

1. Von welchem Tool, welcher Methode für Coaching oder Training waren Sie seinerzeit in Ihrer Ausbildung besonders begeistert oder überzeugt?
2. Und in Ihrer heutigen Arbeit mit Menschen: auf welche Methode, welches Tool greifen Sie besonders gern oder häufig zurück?



Evelyne
Maaß,
Berlin

1. Besonders begeistert hat mich der Gedanke, dass die Unterschiedlichkeit der Menschen erkennbar ist in Verhalten und Sprache. Die Meta-Programme waren für mich der Beginn einer großen Leidenschaft. Im Coaching oft ein enormer Booster.
2. Wir haben die Motivations-Profile aus den Meta-Programmen selbst weiterentwickelt, ein vielfältiges Werkzeug für die Arbeit im Coaching und Training. Die Sprache der Motivation ist immer wieder überraschend für mich.



Martin
Weiss,
Gütersloh

1. Vom NLP, weil es so ungemein praktisch und erfolgsorientiert arbeitet.
2. Auf die innere Stimme (Intuition), weil sie so viel weiser und praxisorientierter arbeitet als der Verstand.

PERSONALIE



Trauer um Nikolaus B. Enkelmann (1936–2017)

Er galt als Grandseigneur unter den Erfolgstrainern und als Persönlichkeits-trainer der ersten Stunde: Nikolaus B. Enkelmann ist am 1. Juni verstorben. Mit seiner Familie trauert eine große Gemeinde von Erwachsenenbildnern. Enkelmann lehrte mehr als 40 Jahre an seiner Akademie in Königstein im Taunus. Mit seinem Erfolgs-System verhalf er als Motivator und Mentor tausenden Menschen zu einem erfüllten Leben. Seine Bücher wurden Bestseller. Seine Verdienste wurden u. a. mit Life Achievement Award und mit seiner Aufnahme in die German Speakers Hall of Fame geehrt.

Trend zum Extrem in der Gruppe

In der Gruppe tendieren Verhalten und Entscheidungen eines Einzelnen mehr ins Extreme, als wenn er allein für sich ist. Zu dieser Erkenntnis kommt der Experimentalpsychologe Daniel Richardson vom University College London. Er begründet das so: "In einer Gruppe gibt es immer einen Wortführer, dessen Meinung von der Mehrheit der Gruppe dann übernommen wird." Und da Menschen nicht anecken wollen, sind sie eher bereit der Gruppenmeinung zuzustimmen, auch wenn sie singular eine andere Meinung vertreten. Weil das jeder denke, entstehe ein sich selbst verstärkender Effekt, der wiederum für eine extreme Polarisierung bei gemeinsam getroffenen Entscheidungen Sorge.

Gruppen hindern uns also unter Umständen daran, für eigene Ideen einzustehen. Den verheerenden Mechanismus macht Richardson an Twitter fest, dem „Worst-Case-Szenario von heutiger Kommunikation“, wie er sagt. Die Beschränkung auf 140 Zeichen zwingt zu plakativer und oberflächlicher Argumentation. Wer die meisten Follower hat, verfügt am meisten über Macht und Einfluss. Und um dessen Gunst wird kräftig gebuhlt. Eine anonyme Diskussion, also unabhängig von Rang und Status, könne solche Dynamiken verhindern. So gesehen könne ein Brainstorming im Chat effektiver werden als im Konferenzraum, denn die Teilnehmer kennen weder den „Chef“, noch wissen sie, wer welche Meinung vertritt.

► Quelle: Zeit Wissen Magazin 4/17

STUDIE ZUR HYPNOSE

Brett vorm inneren Auge

Psychologen der Universitäten Jena und Trier erforschen, wie das Gehirn hypnotische Zustände ermöglicht. Dazu teilten sie Probanden in drei Gruppen: sehr suggestible Personen und solche, die mittelmäßig bzw. wenig empfänglich für Suggestionen sind. Unter Hypnose wurden ihnen am Bildschirm Symbole gezeigt, von denen sie ganz bestimmte zu zählen hatten. Gleichzeitig sollten sie sich ein Brett vor ihren Augen vorstellen. Die suggerierte Sichtbehinderung steigerte die Zählfehler erheblich, und zwar in allen Testgruppen, am stärksten jedoch bei den gut hypnotisierbaren Probanden. Das EEG zeigte Millisekunden nach dem Erscheinen der Symbole eine extrem reduzierte Hirnaktivität, die bei dieser Konzentrationsaufgabe sehr hoch sein müsste. Davor war alles unauffällig. Deutlich wurde, wie die Hypnose einzelne Regionen beeinflusst: einfache Wahrnehmungen sind noch möglich, tiefere Verarbeitungsprozesse jedoch nicht mehr.

Sebastian Hollstein ◀

► DOI:10.1038/s41598-017-05195-2



MPI FÜR BILDUNGSFORSCHUNG

Wer nicht fragt, bleibt dumm

Kinder stellen Fragen und lernen so die Welt kennen. Doch welche Fragen sind effektiv? Eine Studie am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung zeigt, dass schon Vierjährige aus zwei Fragen diejenige auswählen können, die mehr Information verspricht und rascher zur gesuchten Antwort führt. Forscher zeigten dazu Vorschulkindern eine Geschichte: ein Monster namens Toma kommt mehrfach zu spät zur Schule, weil es verschief, zu lange fernsah oder die Jacke nicht fand. In der Testsituation sahen die Kinder zwei von Tomas Freunden, die jeweils eine Frage stellten, um herauszufinden, warum Toma wieder zu spät kam. Die Kinder sollten im Anschluss denjenigen Freund nennen, der mit seiner Frage schneller zur richtigen Antwort komme würde. Die meisten erkannten die effektivere Frage.

Nicole Siller ◀

► DOI:10.1037/dev0000340

PSYCHOLOGISCHE STUDIE // // // //

Schönheit, die Kopf steht

Die Kategorien „oben“ und „unten“ gelten als essentiell für die Orientierung. Wenn Dinge plötzlich auf dem Kopf stehen, ist die Wahrnehmung erheblich gestört. Psychologen an der Universität Wien präsentierten in einer Studie Bilder von weiblichen und männlichen Gesichtern, entweder aufrecht oder auf dem Kopf stehend, und baten Probanden, die Schönheit der Gesichter einzuschätzen. Das Ergebnis: Auf dem Kopf stehende Gesichter wurden deutlich schöner eingeschätzt als aufrechte Gesichter. Und je weniger schön ein Gesicht wahrgenommen wurde, desto mehr profitierte es durch die Drehung.

Stephan Brodicky ◀

► DOI:10.1038/ncomms15964

VERHALTENSÖKONOMIE // // // // //

Großzügigkeit macht glücklich

Großzügigkeit macht Menschen glücklich. Dabei ist es zweitrangig, wie großzügig man sich verhält. Dies belegten Forscher der Universität Zürich. In ihrer Studie erhielten 50 Probanden Geld, 25 von ihnen sollten es für eine ihnen bekannte Person ausgeben, die anderen nur für sich selbst nutzen. Anschließend hatten alle über weitere Geldgeschenke zu entscheiden, die in Größe und Preis variierten. Während der Entscheidung wurde die Hirnaktivität gemessen. Bereits das Versprechen großzügig zu sein aktivierte den altruistischen Hirnbereich und verstärkte seine Interaktion zu jenem Bereich, der für Glücksempfinden zuständig ist. Bestätigt wurde das Empfinden durch Befragung vor und nach dem Experiment.

Beat Müller ◀

► DOI:10.1038/ncomms15964

Twitter und liken: je länger, umso einsamer

Wer mehr als zwei Stunden täglich in den Netzwerken Facebook, Twitter & Co unterwegs ist, fühlt sich doppelt so häufig von anderen isoliert wie Menschen, die sich mit 30 Minuten am Tag begnügen. Das ergab eine Umfrage von US-Forschern unter 2000 jungen Erwachsenen.

► DOI:10.2016/j.amepre.2017.01.010



46 PROZENT

der deutschen Frauen zwischen 40 und 55 Jahren sind mit ihrer Lebenssituation unzufrieden. Die meisten nennen finanzielle Gründe. Danach kommen berufliche Gründe. Und jede zweite unzufriedene Frau findet sich selbst nicht mehr attraktiv. Die überwiegend zufriedenen Frauen ziehen ihr Glück übrigens zu gut 80 Prozent aus einer intakten Partnerschaft und einem schönen Zuhause. Und nur selten aus ihrer beruflichen oder persönlichen Entwicklung.

► Quelle: www.september-online.de/aktuelles/

WAS MENSCHEN HILFT

HELDEN LEIDEN WENIGER

Intervention zur
Nutzung eines
inneren
Ratgebers.



VON INA HULLMANN

Eine aktuelle Studie der ETH Zürich bestätigt die Wirkung einer „Helden-Imagination“ auf geistig-emotionale Verarbeitungsprozesse. Das Gefühl ein Held zu sein oder die Rolle eines Helden zu spielen regt das Hirn an, Endorphin auszuschütten. Wir halten so deutlich mehr Schmerzen aus! Wer sich als Held fühlt, leidet weniger, denn Schmerz entsteht durch das Zusammenspiel von Körper und Psyche.

In den Versuchen an der ETH ließen Forscher ihre Probanden in einem Rollenspiel entweder als Helden eine Prinzessin retten oder als Feiglinge durch ein Labyrinth irren. Das Ergebnis: Wer in die Rolle des Helden schlüpfte, tolerierte schmerzhaftere Reize. In der Rolle von Feiglingen sank die Schmerztoleranz hingegen. Das Gehirn kann also mit entsprechendem Input in eine Art „Helden-Modus“ geschaltet werden und so mehr Leiden aushalten.

Sich in einen Helden hineinzusetzen ermöglicht demnach nicht nur den Zugang zu Ressourcen, sondern kann Schmerzen und anderes Leid erträglicher machen. Auch Mut, mentale Stärke und Durchhaltevermögen werden in der Rolle eines Helden automatisch aktiviert. Die spielerische Leichtigkeit bei diesem Ansatz aktiviert ein Lebensgefühl, welches neue Möglichkeiten eröffnen kann. Die Helden-Sichtweise kann sogar therapeutisch wirken und Menschen helfen, sich von ihren Problemen zu distanzieren. Das geht so weit, dass sie aus dieser erweiterten Perspekti-

ve heraus selbstständig Lösungswege entdecken.

Innerer Abstand mit Mr. Spock

Eine meiner Klientinnen litt als Kind unter den andauernden Konflikten in ihrer Familie. Sie berichtete von emotional eskalierenden Situationen zwischen Mutter und Vater, von Intrigen zwischen Großeltern und Mutter sowie den Geschwistern gegenüber, was das Familienleben für sie als friedliebenden Menschen nahezu unerträglich machte. In dieser Umgebung voller Lügen, Wut, Hass und Neid erfindete die Klientin eine eigene mentale Technik, um in einem Zustand der inneren Ruhe und Klarheit zu bleiben. Als Fan der TV-Serie „Raumschiff Enterprise“ schlüpfte sie mental in die Rolle von Mr. Spock, dem spitzohrigen, logisch denkenden, völlig emotionslosen Vulkanier. So war es ihr möglich, die täglichen Eskalationen in der Familie wie unbeteiligt zu verfolgen.

Gleichzeitig war die Flucht in diese Rolle eine Möglichkeit, sich vom Geschehen zu distanzieren und die Intrigen aus einer logischen Perspektive heraus zu verfolgen. Als Mr. Spock gelang es ihr, emotionalen Abstand zu halten und sich nicht durch Provokationen in die Konflikte hineinziehen zu lassen. Sie entwickelte die Rolle über die Jahre weiter, sodass sie zu einer echten Ressource wurde. Meine Klientin arbeitete mittlerweile erfolgreich als Forscherin an einer namhaften Universität, von ihren Kollegen gerade aufgrund ihrer Sachlichkeit, Neutralität und Logik geschätzt. ▶

Mut, Stärke und Durchhaltevermögen werden in der Rolle eines Helden automatisch aktiviert.

Eine Heldenfigur kann Menschen also unterstützen, unangenehme Situationen zu bewältigen. Eine passende Heldenfigur lässt sich in einer Übung wie der folgenden entwickeln. Das Vorbild für mentale Stärke kann eine reale Figur aus dem persönlichen Leben sein oder eine erfundene. Die Heldin, der Held müssen nicht in allen Eigenschaften unbedingt ein Vorbild sein, sie könnten beispielsweise auch rebellische, „nerdige“ oder lustige Anteile haben.

Persönliche Heldenfigur

Ich bitte meine Klienten sich vorzustellen, sie wären ein Regisseur und hätten die Aufgabe, einen Film über ihr eigenes Leben zu drehen! Ein Held soll ihre Hauptrolle spielen. Und ich stelle ihnen folgende Fragen bzw. Aufgaben:

- Welche Eigenschaften soll Ihr Held haben? Welche Eigenschaften wären nötig, um Ihre aktuelle Situation leichter zu bewältigen?
- Wie würde Ihr Held sich in schwierigen Situationen verhalten? Drehen Sie bitte gedanklich eine kleine Filmszene, eine kurze Sequenz aus Ihrem Leben, und schauen Sie dabei zu, wie Ihr Held mit der Situation umgeht! Was tut er und wie verändert sich diese Szene dadurch?
- Stellen Sie sich Ihren Helden/Ihre Heldin mit allen Sinnen vor: Wie sieht er oder sie aus? Wie ist er oder sie gekleidet? Wie klingt die Stimme? Wie bewegt er oder sie sich? Beschreiben Sie Mimik und Gestik!

Gelingt den Klienten eine gute Vorstellung von ihrem persönlichen Hel-

den und seinen gewinnbringenden Eigenschaften, so haben sie eine echte Ressource entwickelt. Die können sie immer dann einsetzen, wenn eine Perspektive sie einengt und sie den Blick gern für eine Lösung erweitern möchten. Im nächsten Schritt leite ich meine Klienten dann an, sich von ihrem Helden persönlich beraten zu lassen bzw. sich ganz in ihn hineinzusetzen, um sich seine Fähigkeiten regelrecht einzuverleiben.

Auf zwei Stühlen in leichte Trance

In meiner Praxisarbeit hat sich die Technik der zwei Stühle bewährt, ich habe sie in den zurückliegenden 15 Jahren immer weiter entwickelt. Ursprünglich stammt die Technik des „leeren Stuhls“ aus der Gestalttherapie. Der leere Stuhl dient dort als Projektionsfläche etwa für Bezugspersonen, Persönlichkeitsanteile oder Symptome. Ich nutze die Technik in erster Linie dazu, den Klienten in eine andere Perspektive schlüpfen zu lassen – in diesem Fall in die Haltung und Sichtweise seines Helden. Genauso gut könnte man in die Rolle von bestimmten Personen oder inneren Teilen schlüpfen, mit denen eine bessere Beziehung aufgebaut werden soll. Durch das Rollenspiel entwickelt der Klient zum einen Empathie für sein Gegenüber und zum anderen wird die problematische Situation aus einer völlig anderen Perspektive wahrnehmbar, was eine Menge Veränderungspotenzial aktivieren kann. Das Gleiche geschieht auch in der Heldenposition. Ziel sind Lösungen auf ganz neuen Ebenen.

Wie läuft das ab?

Zwei Stühle stehen sich gegenüber, in einem Abstand von zwei bis drei Metern. Der Klient bestimmt, auf welchem Stuhl sein Held sitzen wird, und nimmt dann auf dem anderen Stuhl Platz. Ich bitte ihn seinen Helden zu beschreiben, der ihn vom dem gegenüberliegenden Stuhl wohlwollend anschaut.

Das Wunderbare an dieser Technik ist, dass der Klient in eine leichte Trance geht, sobald er sich auf sein heldenhaftes Gegenüber zu fokussieren beginnt. Alle Tätigkeiten, die eine starke mentale Fokussierung erfordern, z.B. intensives Imaginieren, lösen automatisch Trancephänomene aus. Eine hypnotische Induktion zur Vertiefung des Erlebens ist bei dieser Technik also nicht notwendig, da der Klient gewissermaßen selbstgesteuert in Trance geht. Allerdings unterstützt es den Prozess sich für diesen Rollenwechsel ausreichend Zeit zu nehmen, eventuell zwei bis drei Minuten nur ruhig auf den Atem zu achten und dabei den Helden allmählich auf dem anderen Stuhl „erscheinen“ zu lassen.

Es braucht ein bisschen Zeit

Der Klient beschreibt, wie sein Held vor ihm sitzt, Haltung, Mimik und Gestik. Wenn der Held „fühlbar“ genug geworden ist, kann der Klient mit ihm in Kontakt treten, Fragen stellen, ja auch um Rat bitten in einer schwierigen Situation. Wichtig zu wissen ist, dass jede Form von Druck bei dieser Technik kontraindiziert ist. Am einfachsten findet dieser Rollenwechsel statt, wenn man auf die Unterstützung

des Unterbewusstseins vertraut, das in der Tiefe schon ganz automatisch die entscheidenden Prozesse in Gang setzen kann.

Im zweiten Schritt wechselt der Klient in die Rolle des Helden. Er steht dazu auf, setzt sich bewusst auf den anderen Stuhl und schlüpft dort in die Rolle des Helden. Auch dabei wird das Unterbewusstsein den Prozess auf seine eigene Weise steuern. Ich sage dann: „Nehmen Sie sich bitte ein paar Minuten Zeit, um auf dem Heldenstuhl wirklich anzukommen! Beobachten Sie eine Weile Ihren Atem und lassen Sie sich Zeit! Vielleicht bemerken Sie bereits erste Veränderungen in der Körperwahrnehmung oder in Ihrer Haltung. Beobachten Sie neugierig, wie sich auch Ihre Wahrnehmung und Ihr Blickwinkel verändern. Und schauen Sie dann als Held auf Ihr gegenüberstehendes Ich mit seiner aktuellen Problemsituation.“ Bei mei-

nen Klienten beobachte ich während dieser Intervention schon innerhalb weniger Sekunden erste Zeichen von Veränderung.

Viel erstaunlicher ist, wie die Klienten in der Rolle des Helden mit sich selbst umgehen. Seit ich mit dieser Technik auf verschiedenste Weise arbeite, erlebe ich immer wieder aufs Neue, welche stimmigen Hilfestellungen sich Klienten selbst geben können. Für mich ist dies ein Beleg für die großartige Arbeitsweise unseres Unterbewusstseins beim Erkennen von Lösungswegen. ◀◀



Zur Autorin

Ina Hullmann

Diplom-Psychologin und Hypnotherapeutin mit eigenem Coaching-Institut in Luzern, Buchautorin („Coach Dich doch selber! Mit Leichtigkeit mentale Superkräfte entfalten“, Schattauer 2017).

www.inahullmann.com

Rat vom inneren Helden

Übungsanleitung zum Selbst-Coachen

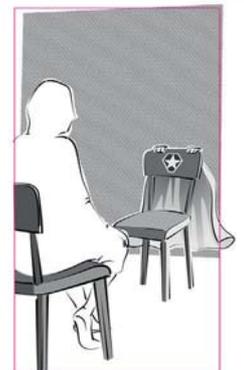
Nehmen Sie sich mindestens zehn Minuten Zeit! Stellen Sie zwei Stühle im Abstand von zwei bis drei Metern voneinander entfernt auf und bestimmen Sie, auf welchem Stuhl Ihr Held Platz nehmen soll! Setzen Sie sich auf den anderen Stuhl und fokussieren Sie sich in aller Ruhe ein paar Minuten auf Ihren Helden.

- A: Beobachten Sie Ihren Helden eine Weile, bis er für Sie auf irgendeine Weise spürbarer wird! Visualisieren Sie Ihr Gegenüber in allen Details: Haltung, Gestik, Mimik, Aussehen etc.
- B: Welche Fragen würden Sie Ihrem Helden zu Ihrer aktuellen Situation, Ihrem Problem, stellen? Beginnen Sie mit: „Lieber/liebe ... (Heldename), bitte hilf mir bei folgendem Thema: Was würdest du in meiner Situation tun ... usw. Bitte gib mir einen Tipp oder Rat!“
- C: Wechseln Sie in die Position des Helden, indem Sie sich langsam und bewusst auf den anderen Stuhl setzen. Lassen Sie sich einige Minuten Zeit, um mit allen Sinnen in dieser Position anzukommen. Am einfachsten ist das, indem Sie eine Weile auf Ihren Atem achten und auf das vertrauen, was kommt. Beobachten Sie, was sich möglicherweise schon verändert.
- D: Seien Sie in der Rolle des Helden neugierig darauf, welches Wissen und welche erstaunlichen Fähigkeiten Ihnen jetzt bewusst werden. Und geben Sie sich einen Rat. Sie können ihn auch in Form eines kurzen Briefes an Ihr gegenüberstehendes Ich schreiben. Genießen Sie diese erweiterte Heldenperspektive einige Minuten und verinnerlichen Sie das Gefühl, Zugang zu den eigenen Ressourcen und Fähigkeiten zu haben!

Sie können nun zu Ihrem „alten“ Ich zurückkehren und sich wieder auf den anderen Stuhl setzen. Oder Sie verweilen in der Position des Helden, um die erweiterte Heldenperspektive noch länger zu genießen, und beenden von diesem Stuhl aus die Übung.

Zur Unterstützung finden Sie diese Übung als angeleitete Meditation „Mut und innere Stärke“ im Downloadbereich meiner Website www.inahullmann.com.

Grafik: Dorothea Vogel





LET'S SWING, MANAGER!

Angehende BWLer vertiefen Grundlagenwissen mit Musik.

VON HANS-JÜRGEN BOSSMEYER

Nach meiner Erfahrung lässt sich Musik in der Veränderungsarbeit mit Menschen erfolgreich nutzen. Ich habe dafür ein Konzept entwickelt, das ich „Coachen, Lehren und Lernen mit Musik“ nenne. Musik kann ein großer Motivator sein. Sie öffnet unsere Sinne, spricht uns an und verstärkt die Texte, die sie vertont. Sie spricht Kognition und Emotion gemeinsam an. Das ist auch mein Anliegen als Trainer. Ich grenze mich mit meiner Methode deutlich vom Superlearning ab, bei dem die Musik beim Lernen im Hintergrund zur Entspannung eingesetzt wird. Bei meinem Ansatz ist Musik Inhaltsträger und Teil des Lernprozesses. Die Songs sind sozusagen die gesungene Inhaltsangabe des jeweilig zu vermittelnden Lernstoffs.

Ich habe einige Jahre als Innovationsmanager in der Industrie gearbeitet und bin jetzt als Coach und Dozent mit diesem Gegenstand unterwegs. Die Trainings, die ich in Unternehmen und Hochschulen leite, unterstützen meine Teilnehmer dabei, innovative Lösungen für Projekte und Aufgaben zu finden, die vor ihnen stehen. Manchmal geht es auch darum, einen Blick in die Zukunft zu werfen und eine Aufgabe für sich dort erst noch zu finden. Denn die Studierenden zum Beispiel, mit denen ich auch arbeite, haben ja das Leben noch weitgehend vor sich. Im universitären Feld biete ich Themen wie Innovation und internationales Marketing an und unterrichte zum Produktentstehungsprozess und zum unternehmerischen Handeln im Zusammenhang mit innovativem Denken und Führungsverhalten. Im

industriellen Bereich geht es über reines Innovations- und Technologiemanagement hinaus häufig um Themen wie Resilienz, interkulturelle Kompetenz oder auch Integration.

Swinging Innovation

Wie lässt sich die Kraft der Musik nutzen, um zum Beispiel die Faszination der Innovation in Töne zu fassen? Wie lassen sich abstrakte Begriffe wie Kreativität, Technologie, Mobilität, Wandel und Ideenfindung durch Musik so vermitteln, dass sie die Seminarteilnehmer zu einer Erkenntnis führen, vielleicht sogar zu einer Einsicht? Dazu müssen wichtige Inhalte, die erkannt und eingesehen werden sollen, direkt im Songtext stehen, was schon im Titel deutlich wird. Der Song „Faszination Innovation“ vermittelt

von der ersten Zeile an eine positive Einstellung zum Leitthema und verstärkt diese musikalisch als Swing durch Wiederholungen im kraftvoll beschwingten Refrain: „Faszination Innovation, wer es nicht wagt, hat verloren schon ...“.

Musik hat mir als Ausdrucksmittel meiner Gefühle schon immer sehr viel bedeutet. Irgendwann begann ich, bei einem feierlichen Anlass meine Laudatio musikalisch vorzutragen. Und es kam sehr gut an. Diese Erfahrung mache ich jetzt wieder, wenn ich die Kraft der Musik beim Coachen und Lehren von Managementthemen nutze. Für die gemeinsame Arbeit gewann ich meinen Freund und Musiker Nicolai F. Böhlefeld (Gitarre, Bass, Piano, Synthesizer und Arrangement). Ich selbst steuere Text, Komposition und Gesang bei. Und immer wieder erlebe ich es dabei als erstaunlich, wie sich trockenes Manager-Deutsch (oder -Englisch) zu einprägsamen Songs verarbeiten lässt.

Der Swing-Rhythmus im Song „Faszination Innovation“ beispielsweise vermittelt zu einem eigentlich sperrigen Begriff genau die Aufbruchstimmung, auf die es mir ankommt. Eine Rockballade auf die Kreativität schickt meine Seminarteilnehmer auf die innere Suche nach eigenen schöpferischen Kräften. Und welche Rolle Technologien dabei spielen können, bringe ich mit einem klassischen Rock'n'Roll nahe.

Nun bevorzugen Lernende durchaus unterschiedliche Musikstile. Hin und wieder gibt es jemanden, der mit Musik grundsätzlich wenig anfangen kann. Aber mit einem Song zu einem Lernstoff sind sie nach meiner Erfahrung durchweg zu begeistern. In meiner Gastvorlesung „Leadership and Entrepreneurship“ hatte ich Studenten der Betriebswirtschaft gefragt, ob sie meinen Musikvortrag im Rock-Tango oder als Rap hören wollten. Sie entschieden sich für beides, aber den Rap wollten sie zuerst hören. Sie studierten im zweiten Jahr, und Ziel des Seminars war es, ihnen Grundlagen und Bedeutung von Innovationsprozessen nahezubringen und dieses Wissen mit

den Anforderungen an internationales Marketing zu verknüpfen. Mit Musik ging das fast mühelos.

Wie ich vorgehe

Ich präsentiere den Song, indem ich ihn entweder selbst singe oder als Audio-Datei abspiele. Dann bitte ich die Seminarteilnehmer, sich Botschaften aus dem Song zu merken, die sie bewegen. Ich bitte die Zuhörer, mir diese Botschaften mitzuteilen, die ich an ein Whiteboard schreibe. Die Botschaften drehen sich zum Beispiel darum, einen *neuen Weg* einzuschlagen, ein *Risiko* einzuschätzen und auch auszuhalten, um das *Überwinden von Grenzen* zu erleichtern und das *Team* dafür zusammenschweißen.

Die Teilnehmer haben dann Gelegenheit, sich eingehend mit dem Soundtrack zu befassen, auch mit einzelnen Strophen. Sie bekommen den Songtext in die Hand. Und bei der nochmaligen Präsentation singen viele schon mit. In Kleingruppen experimentieren die Teilnehmer, indem sie Strophen, Refrains oder Bridges musikalisch variieren, auch neu texten. Und sie vertiefen anhand der Seminarunterlagen den Stoff inhaltlich. Sie ordnen den Botschaften Definitionen zu (etwa zu Produkt, Strategie und Geschäftsmodell) und erarbeiten die Anforderungen an eine Führungskraft. Und immer wieder bringen wir dabei Inhalte aus dem Song als Ankerpunkte zum Klingen.

Jeder Song ist für die wichtigen Themen das musikalische Leitmotiv. Wesentliche Stichworte kommen im Songtext vor: Da geht es zum Beispiel um Wagnis, Teamarbeit, klare Ziele und Ausrichtung am Markt. Im Austausch über die eigenen Gedanken und Gefühle beim Hören können die Teilnehmer diese Begriffe vertiefen und verinnerlichen. Wer dann den Song noch im Kopf hat oder ihn später wieder hört, ruft dieses Wissen mit ab. So wird Lernen nachhaltig und funktioniert als Handlungsorientierung.

Für das Selbststudium stehen Tutorials im DVD-Format mit einer Soundtrack-CD zur Verfügung, mit einem Video

zur Erklärung der Vorgehensweise (ähnlich wie im Seminar) und mit einem Booklet zu den Lerninhalten. Inhaltliche Aspekte, die über die Musik eventuell noch nicht erkannt wurden, tauchen im begleitenden Booklet auf und lassen sich so ergänzen.

Ich nutze mein Konzept in der Arbeit mit Schülern und mit Studenten zum Thema „Zukunft gestalten“ ebenso wie mit Fach- und Führungskräften in der Weiterbildung und auch im Rahmen der allgemeinen Erwachsenenbildung etwa an Volkshochschulen. Die Methode gestattet es, unterschiedliche Themen zu bearbeiten, auch schwierige oder umstrittene Lerninhalte wie etwa Resilienz, interkulturelle Kompetenz und Integration.

Gutes Feedback

Über Innovationen nicht nur zu reden, sondern auch zu singen, ist ein Ansatz, der begeistern kann. Das höre ich oft im Feedback aus der Industrie. „Gerade die kreative Verbindung von Intellekt und Emotion in seinen Präsentationen kommt hervorragend an“, sagt etwa Albert Schenk, der Eigentümer des Erfolgsunternehmens OSMA Aufzüge. Auch Hildgard Tröger, die Leiterin des Gesundheitstrainings in der konzerninternen BMW Akademie, ist vom Lernen mit Musik überzeugt. Und das Publikum, mit dem ich dort arbeite, setzt sich aus lauter Profis zusammen. Die lassen sich nichts vormachen. ◀◀



Zum Autor

Dr. Hans-Jürgen Boßmeyer

Singender Coach und Trainer aus München, begleitet freiberuflich Fach- und Führungskräfte im Themenfeld Zukunft gestalten durch Innovationen.

www.hjb-technologies.com



HALTUNG, BITTE!

Der Coach ist kein Helfer. Die beste Coaching-Strategie lautet vielleicht so: aushalten und innehalten.

VON HORST LEMPART

Vor allem von Berufseinsteigern höre ich Fragen nach den „richtigen“ Strategien und Handwerkszeugen. Auch Kollegen, die sich ihrer Wirksamkeit nicht sicher sind, suchen danach. Ich kenne das aus eigener Erfahrung, aus den Anfängen meiner Tätigkeit als Coach. Im Kern geht es darum, den Unsicherheiten im Prozess die Planungssicherheit entgegenzustellen. Routinierter Umgang mit methodischem Handwerkszeug wirkt beruhigend, vor allem auf den Coach. Gerade darin liegt eben auch die Gefahr für die zielgerichtete Prozesssteuerung: Rein formale Anwendung von Tools wird den in-

dividuellen Bedürfnissen der Klienten selten gerecht. Von Paul Watzlawick (1921–2007) kennen wir dafür einen treffenden Spruch: „Wer nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.“ Was scheint da naheliegender, als die Werkzeugkiste besser auszustatten?

Am Ende steht der „Tooligan“, der mit einem Bauchladen voller Methoden, Formate und Strategien seine Klienten verblüfft. Oder vertreibt. Stellen Sie sich vor, Sie hätten sich als Coach einen riesigen Baumarkt voller geschätzter Werkzeuge angelegt. Zwischen den Hochregalen und Aktionsflächen, im Sammelsurium der Techniken, gehen Sie selbst völlig unter. Nun betritt ein Kunde den

Laden, der Beratungsbedarf hat. Vom Coach weit und breit nichts zu sehen, nur beeindruckende Werkzeuge und Bauanleitungen. Wie schön wäre es gewesen, hier mal einem Menschen zu begegnen!

Eine Überzeugung der systemischen Beratung lautet: Die wichtigste Methode ist der Therapeut selbst. Er selbst, seine Persönlichkeit, die Art, wie er auf seinen Klienten zugeht, wie er zuhört und reagiert und darauf eingeht, ist bereits Intervention. So gesehen wird der Coach als Mensch zum Wirkfaktor Nummer eins. Ausschlaggebend ist seine Haltung, mit der er seinen Klienten begegnet.

Mechthild Erpenbeck hat in ihrem Buch „Wirksam werden im Kontakt“

diese Coach-Haltung aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Wenn ich mich selbst als *Helfer* betrachte, dann sehe ich den Klienten selbstverständlich als *hilfsbedürftig* an. Darin steckt schon seine Entmündigung und ein solches Vorgehen stellt die Selbstwirksamkeit des Klienten infrage. Immer wieder begegne ich Kolleginnen und Kollegen, die sich selbst zum Beispiel als „Geburtshelfer“ bezeichnen. Bei so viel Metaphorik geht mir zuweilen der Hut hoch. Und hin und wieder ertappe ich Kollegen bei dem Gedanken, dass die Klienten ohne sie aufgeschmissen wären. Umgekehrt wird ein Schuh draus: Ohne den Klienten gäbe es keine Lösung.

Haltung einzunehmen bedeutet, sich als Mensch sichtbar zu machen. Dadurch wird Begegnung erst möglich. Und eine tragfähige Basis für die Zusammenarbeit. Wie anschlussfähig bin ich als Coach? In der Psychoanalyse wird die „freischwebende Aufmerksamkeit“ des Therapeuten zwischen sich selbst und dem Klienten als zentraler Aspekt der Beziehungsgestaltung betont. Die Pendelbewegung zwischen der Innenschau und dem empathischen Verstehen des Klienten gibt der Beziehung Halt. „Kontaktkompetenz“ nennt Mechthild Erpenbeck das.

In Haltung steckt auch „aushalten“ und „innehalten“. Haltung ist zudem eine Grenzerfahrung. Es kann dabei um ein äußeres wie inneres „Halt!“ gehen, denn in unserer Haltung werden unsere Werte sichtbar. Werte sind Denkfilter. Sie regulieren, welche Gedanken ich denke und welche Entscheidungen ich treffe. Jedes Verhalten des Coaches ist Intervention. Welcher Schule dieses Verhalten folgt, welche Methode zum Tragen kommt, ist dabei zweitrangig. Voraussetzung ist, dass der Klient den Coach als authentisch und hilfreich erlebt.

„Strategie“ bedeutet übersetzt „Feldherrentum“ und meint einen mittel- oder längerfristigen Plan zur Erreichung fester Ziele. Für die Begleitung meiner Klienten in Veränderungsprozessen trifft davon überhaupt nichts

zu. Weder komme ich mir vor wie auf einem Schlachtfeld, noch passt zu mir die Rolle eines Feldherrn.

Auch die Ziele meiner Klienten stelle ich zwischendrin immer wieder infrage, um herauszufinden, ob wir noch an den richtigen Themen arbeiten. Ziele im Coaching sollten anpassungsfähig sein. Zu Beginn meiner Tätigkeit als Coach habe ich mir tatsächlich Pläne für die nächsten Stunden zurechtgelegt. Ich wollte gut vorbereitet sein und dadurch meine Kompetenz unter Beweis stellen. Inzwischen habe ich mir eine Aussage des englischen Psychoanalytikers Donald Winnicott zu eigen gemacht.

Vom „Tooligan“ zum Wirkfaktor Nummer eins.

Der spricht von einer „ausreichend guten Mutter“, die nicht symbiotisch ist und eigene wie fremde Grenzen akzeptiert. Als „ausreichend guter Persönlichkeitsstörer“ erlebe ich die Arbeit mit meinen Klienten als deutlich leichter und wirksamer.

Natürlich kann man das auch ganz anders sehen.

Das ist ganz einfach eine Frage der Haltung. ◀◀



Zum Autor

Horst Lempart

Coach mit eigener Praxis in Koblenz, Buchautor („Ich habe es doch nur gut gemeint. Die narzisstische Kränkung in Coaching und Beratung“, 2015, Junfermann).

www.horstlempart.de

WIE LADE ICH DEN MUT EIN?

Veränderungsprozesse im
kollegialen Führungs-Coaching.



VON DOROTHEE BLAESS

„Es hat so gutgetan, euch zuzuhören. Schon das hat mich entlastet: einfach nur dazusitzen und zu lauschen, welche Gedanken und Ideen ihr zu meinem Anliegen habt, und eurem Austausch zu folgen. Ich konnte zugleich passiv und aktiv sein, beteiligt und unbeteiligt, aufmerksam und entspannt. Von dem, was ich hörte, ging viel in Resonanz mit mir, und ich hab mir auch Dinge notiert. Ich fühle mich inspiriert und sehe neue Handlungsoptionen für mich.“

Das ist die Rückmeldung einer Teilnehmerin in einer kollegialen Führungswerkstatt für weibliche Führungskräfte. Gerade hat die Gruppe ihr Anliegen bearbeitet, für das sie neue Lösungsansätze finden möchte. Sie ist Erzieherin, selbst Mutter zweier Schulkinder, und sie leitet mit ihrem Mann eine Kindertagesstätte, die sie vor drei Jahren nach ihren Vorstellungen gründete. Es ist ihre erste Leitungsfunktion. Das Team besteht aus mittlerweile 14 Mitarbeiterinnen, einige arbeiten in Teilzeit. Eine Mitarbeiterin war früher Erzieherkollegin von ihr.

Erwartung und Erleben

Momentan erlebt die Teilnehmerin ihre Führungssituation als kräftezehrend. Die gemeinsame Arbeitsweise im Team leide, Regeln würden nicht von allen eingehalten. Wenn sich am Ende eines Arbeitstages nicht alles auf seinem Platz befände, gehe ihr das besonders nah, da die Kindertagesstätte ihr ganz persönliches Projekt sei. Sie frage sich, wie sie in ihren vielen

gleichzeitigen Rollen ihren eigenen Erwartungen und denen des Teams gerecht werden könne, ohne in Widerspruch mit ihrem eigenen Bedürfnis nach Harmonie zu geraten. Und ohne den Überblick und die Energie zu verlieren.

Als Leiterin und Begleiterin kollegialer Führungs-Coachings bin ich selbst immer wieder berührt und beeindruckt vom Mut, mit dem Menschen Problemerleben und vermeintliche Schwächen offenlegen. Wer keine Lösung parat hat, macht sich ja schnell angreifbar, riskiert, als inkompetent bewertet zu werden. Dies berührt eine zutiefst menschliche Angst, den Bedingungen einer Gruppe oder der Gesellschaft nicht mehr gerecht zu werden, auf Ablehnung zu stoßen, aus der Gemeinschaft zu fallen. Gerade für Führungskräfte ist dieser Mut keineswegs selbstverständlich. In ihrer exponierten Stellung spüren besonders sie die Erwartung, fehlerlos zu arbeiten und ihren Mitarbeitern Vorbild zu sein. Sie erleben zuweilen, dass eigene Fehler von anderen, vor allem, wenn sie sich als Konkurrenten sehen, rasch ausgenutzt werden. Also werden Fehler möglichst gut verborgen oder wegargumentiert. Unternehmen gehen dabei wichtige Verbesserungsimpulse verloren.

Der Mut, die eigenen Fehler und Schwächen zu erkennen und einzugestehen, ist der entscheidende Schritt in Wachstums- und Entwicklungsprozessen. Der Scheitelpunkt, an dem eine Krise gewendet werden kann. Mut zu fördern, halte ich für ein wesentliches Anliegen von Entwicklungs- und Veränderungsmethoden, sei es für den Einzelnen oder eine Gruppe. Ein systemischer Beratungs-

raum, der dies auf unterschiedlichen Ebenen leistet, ist das kollegiale Coaching, in unserem Fall für Führungskräfte.

Bedingungen für das kollegiale Coaching

Wie lädt kollegiales Führungs-Coaching den Mut ein? Es beginnt bei der wertschätzenden und einladenden Haltung der Leitung. Jemanden einzuladen bedeutet, dass er sich als Gast etwas nehmen darf, nicht nehmen muss. Es meint auch das Willkommenheißen von Erfahrungen, die als schwierig und problematisch erlebt werden. Sie bekommen einen Raum, in dem sie angeschaut werden können. Das öffnet den Horizont für Lösungsaspekte, lädt seinerseits Lösungsdenken ein.

Ein solcher Raum benötigt Schutz und Vertrauen. Auch Vertrauen ist Mut, es steckt das Wort „trauen“ darin. Der kollegiale Beratungsraum erhält durch gemeinsame Vereinbarung einen Rahmen – für den Umgang mit sich selbst, mit dem anderen sowie mit allen in diesem Raum geteilten Erfahrungen. Die Teilnehmer verpflichten sich zu Vertraulichkeit, Freiwilligkeit, Wertschätzung und Selbstverantwortung. Struktur und Inhalt des kollegialen Coachings bauen auf den Anliegen der Teilnehmer auf. Sie benennen die Themen, die Anliegen, um die es gehen soll. Das Lernen geschieht also selbstbestimmt und bedarfsorientiert – gute Bedingungen für positive Erfahrungen und Emotionen. Es steigert das Selbstvertrauen, die Teilnehmerinnen lernen an den Erfahrungen ihrer Kolleginnen. Und es beruhigt, dass andere auch nur mit Wasser kochen. ▶

Die Beratungsphase ist das Kernstück: sie ist der eigentlich kreative Prozess.

Meine Erfahrung ist, dass Menschen, die sich als Erste ein Herz fassen und mutig ihr Problemerleben schildern, die anderen ermutigen, inspirieren und dazu einladen, es ihnen gleichzutun. Das wirkt sich sofort auf das Gruppenklima aus: aus Distanz entsteht Nähe und eine fokussierte Arbeitsatmosphäre. In solchen Momenten ist „Führung“ durch Vorbildfunktion ganz faktisch erlebbar; als Führungskompetenz wird sie ganz nebenbei durch Nachahmung mittrainiert.

Eine Methode, die Kompetenzen und Perspektiven der gesamten Gruppe

für die Entwicklung von Lösungsoptionen zu nutzen, ist die Beratung im Reflecting-Team. Sie wurde auch im Fallbeispiel genutzt: Nachdem die Fallgeberin über Sachverhalt und Hintergrundinformationen gesprochen hat, formuliert sie ihr Anliegen an die Runde: sich mit mehr Klarheit in ihrem Team durchzusetzen und besser mit der Angst umzugehen, danach nicht mehr gemocht zu werden.

Hypothesen und Ideen

Die Gruppe setzt sich im Kreis zusammen, die Fallgeberin hält Ab-

stand außerhalb des Kreises und hört dem Beratungsteam zu. Die Kolleginnen fassen nun den Kenntnisstand zusammen, stellen Hypothesen auf, beziehen weitere Perspektiven ein und sammeln Ideen für den Lösungsprozess. Sie würdigen Komplexität und Rollenvielfalt der Führungsaufgabe der Fallgeberin.

Sie äußern zum Beispiel die Hypothese, dass es der Fallgeberin vor dem Hintergrund ihres ganz persönlichen Kita-Projektes schwerfalle, Verantwortung abzugeben und zu delegieren. Sie lasse den Anspruch erkennen, sich um alles selbst zu kümmern. So entsteht für sie mit dem Wachsen der Kita ein zunehmender Leistungsdruck. Bei ihren Mitarbeiterinnen führe es dazu, dass sie sich ganz darauf verließen. Das sei einerseits komfortabel, andererseits hemme es deren Motivation und Initiative. Darin vermuten die Kolleginnen der Coaching-Runde auch einen Grund für die Unzufriedenheit im Team. Einen hilfreichen Ansatz erkennen sie darin, gegenseitig die Erwartungen zu klären. Es könne für die Fallgeberin außerdem hilfreich sein, ihr Vertrauen ins Team zu stärken und den eigenen Führungsanspruch zu klären.

In der dem Beratungsprozess folgenden Auswertungsphase zeigen sich die Teilnehmer immer wieder begeistert und inspiriert von dem produktiven Prozess, den sie hierbei erleben: Die Redebeiträge ergänzen sich, bauen aufeinander auf, widersprechen sich, ein neuer Aspekt wird eingebracht, wiederum diskutiert und ergänzt. Diese Beratungsphase ist das Kernstück, sie ist der eigentlich kreative Prozess. Hier wird besonders

Kollegiale Beratung im Reflecting-Team

1. Vorbereitungsphase. Der Fallgeber benennt sein Ziel. Er erklärt den Sachverhalt anhand von Hintergrundinformationen, bisheriger Vorgehensweise, Rollen und Lösungsversuchen. Er nennt die Frage bzw. sein Anliegen an das Team.
2. Der Fallgeber stellt seinen Fall dar. Anschließend stellt das Team Verständnisfragen, z. B. zum geschilderten Sachverhalt, zu Rahmenbedingungen, zu vorangegangenen Geschehnissen sowie zur Fragestellung des Fallgebers. Zu diesem Zeitpunkt werden nur Fragen gestellt, es werden weder Ideen noch Vorschläge eingebracht.
3. Input des Reflecting-Teams in einem geschlossenen Sitzkreis. Der Fallgeber sitzt außerhalb und hört nur zu. Das Team tauscht Ideen aus, ohne zu werten. Es fasst seinen Kenntnisstand zusammen, bezieht weitere Perspektiven mit ein, sammelt Ideen und macht Hypothesen für mögliche Lösungsansätze.
4. Rückmeldung des Fallgebers. Dazu kommt er wieder in den Kreis. Er sagt, was ihn aus der Beratungsrunde angesprochen hat, und äußert, welche Impulse umsetzbar erscheinen und was er als Nächstes angehen möchte. Das Reflecting-Team hört zu, kommentiert jedoch nicht.
5. Ergebnissicherung. Der Fallgeber schreibt auf, welche Schritte er unternehmen will.
6. Auswertung der Beratung. Die Erfahrung der Beratungsmethode wird gemeinsam besprochen und ausgewertet.
7. Feedback des Fallgebers beim nächsten Treffen, welche Schritte er umgesetzt hat und was sie bewirkt haben.

deutlich, welche Ermutigungs-Ressourcen die unterschiedlichen Erfahrungen, Kontexte und Kompetenzen sowie das Einfühlungsvermögen der Teilnehmer für den Lösungsprozess darstellen.

Ein wichtiger Aha-Effekt für die Fallgeberin ist, dass sie sich durchaus Zeit nehmen kann eine Lösung zu finden. Zeit, in der sie alles andere ruhen lässt und sich darauf konzentriert, was ihr in der Leitung der Kita besonders wichtig ist. Dazu gehört auch darüber nachzudenken, welchen Anspruch die Kita in ihrem Auftreten nach außen und in der bedürfnisgerechten Versorgung der Kinder verfolgt. Die Fallgeberin erkennt, dass sie sich nicht einmal sicher über die Vorstellungen aller ihrer Mitarbeiterinnen ist, inwieweit ihnen z.B. bewusst ist, was ihnen in der Arbeit wichtig ist und worauf es auch ihr als Leiterin ankommt. Und ihr wird klar, dass die Lösung auch darin liegt, mit ihrem Mann viel enger als bisher zusammenzuarbeiten und sich mit ihm zu beraten. Denn er führt zwar die Personalgespräche, doch sie leitet die Mitarbeiterinnen unmittelbar und

kennt die Frauen schon von daher besser als er.

Noch in dieser Runde spricht sie davon, wie entlastet und erleichtert sie sich fühlt. Und bei der nächsten Zusammenkunft kann sie über erste Schritte zur Lösung berichten und darüber, wie sehr sich das Klima in ihrer Einrichtung zu wandeln beginnt. Zunächst folgte sie nicht mehr automatisch dem gewohnten Impuls, den Mitarbeiterinnen alles „hinterherzuräumen“. Stattdessen schrieb sie auf, was sie störte und wie sie sich den Ablauf vorstellte.

Das half ihr, gegenüber den Mitarbeiterinnen klare Worte zu finden. Die Erwartungskklärung von Führung und Team in einer der nächsten Teamsitzungen verdeutlichte, dass nicht jede Mitarbeitererwartung zugleich Führungsaufgabe war. Das ermöglichte es der Fallgeberin, sich als Führungskraft abzugrenzen. Sie begann, die Begriffe „Harmonie“ und „Konflikte“ für sich neu zu deuten und Letzterem auch positive Bedeutung zuzuschreiben. Das Klima erlebte sie schon jetzt als offener und entspannter als zuvor. ◀◀



Zur Autorin

Dorothee Blaeß

Juristin, Mediatorin, systemischer Coach, GFK-Trainerin in Oberbayern, Schwerpunkte: Führung und Beziehungskultur, Konfliktberatung, Potenzialentfaltung.

In Trancen sich selbst begegnen und seine inneren Schätze heben

Hypnosystemische Trancereisen sind eine kraftvolle Ressource, um sich selbst zu begegnen, Selbstheilungskompetenzen zu aktivieren und das eigene Leben stimmig zu gestalten.



Verlagsguppe Vandenhoeck & Ruprecht | V&R unipress



Stefanie Neubrand / Daniel J. Dietrich
Sich selbst begegnen und stärken
 – Die Grundlagenbox
 Hypnosystemische Trancereisen zu den eigenen inneren Anteilen
 2016. 2 CDs mit 32-seitigem Booklet mit farbigen Illustrationen von Koriiko Art € 40,- D
 ISBN 978-3-525-40269-6



Daniel J. Dietrich / Stefanie Neubrand
Sich selbst begegnen und gestalten
 Hypnosystemische Trancereisen zu den eigenen inneren Anteilen
 2016. 2 CDs mit 32-seitigem Booklet mit farbigen Illustrationen von Nicole B. Ngägi Dietrich
 € 40,- D
 ISBN 978-3-525-40270-2

www.v-r.de

Sie finden Hörproben zu den CDs auf www.v-r.de



SUPPEN- KOMA?

Niemals! Life Kinetik lässt die Bälle purzeln. Erdacht wurde es für Leistungssportler und es verhilft auch Teams zur guten Performance.

VON HOLGER KREBS

In meinen Seminaren fliegen regelmäßig kleine bunte Bälle oder Tücher durch den Raum. Und immer auch einmal auf den Boden. Bei solchen Übungen dauert es bis zum Juchzen nicht lange, wenn es den ersten gelingt, etwa zwei Bälle in die Luft zu werfen, rasch die Arme zu überkreuzen und dann die Bälle mit beiden Händen wieder zu fangen.

Als Trainer für Teamkommunikation und Mitarbeitermotivation lade ich meine Teilnehmer zu unterschiedlichen Zeiten zu solch einer kreativen Pause ein.

Die lockert nicht nur den Körper, sondern auch den Geist und hilft den Lernenden das neue Wissen optimal zu verarbeiten und zu verankern. Denn die Übungen sind so angelegt, dass sie die beiden Hirnhemisphären gut kooperieren und so das „Lernorgan“ bestmöglich auf einen Erfolg programmieren.

Als Trainer und Teamer gingen mir die üblichen Lernerleichterungen, z. B. die Aufbereitung des Lehrstoffes in appetitliche Häppchen, nicht weit genug. Ich bin leidenschaftlicher Sportler, und als ich bei meiner Recherche auf Life Kinetik stieß, war ich sofort von dem Konzept fasziniert. Kurzentschlossen ließ ich mich als offizieller Life Kinetik Trainer zertifizieren. Life Kinetik wurde ursprünglich für Leistungssportler entwickelt, um

Athleten nicht nur körperlich, sondern auch geistig auf Herausforderungen vorzubereiten. Es dient dazu, die Sportler auch mental auf den Wettkampf einzustimmen. Klar: Wer sich auf einen 100-Meter-Sprint mit ganzer (Vorstellungs-) Kraft einstellt, erzielt in der Regel bessere Ergebnisse, als jemand, der einfach drauflos rennt. Das Kern-Konzept von Life Kinetik besteht darin, mit Übungen die Zusammenarbeit zwischen linker und rechter Hirnhälfte zu stimulieren und dadurch neue Synapsenbildungen anzuregen. Und es lässt sich hervorragend auf den (Berufs-) Alltag übertragen. Die Übungen können von jedem, unabhängig vom persönlichen Fitnesslevel oder Alter, durchgeführt werden. Es gibt also keinen Grund für Scheu. Nach meiner Erfahrung fördert es in idealer Weise die Teambildung, wenn Kollegen mit völlig unterschiedlichen körperlichen Voraussetzungen und einem gehörigen Altersunterschied plötzlich zusammen lachen, weil die Bälle nur so fallen.

Die Übungen (siehe Kästen) muten einfach an und sie lassen sich mit einem Minimum an Materialeinsatz durchführen. Doch es braucht gehörige Konzentration um sie zu meistern. Sie regen das Gehirn an, Denkkapazitäten freizugeben und kreativ nach Lösungen zu suchen, Lösungen von Aufgaben, Problemen, Konflikten – was auch immer anliegt. Wer regelmäßig übt (10 Minuten am Tag reichen aus) und die Aufgaben immer wieder wechselt, damit sich keine Lernmüdigkeit einstellt, regt mit diesem Programm die Bildung körpereigener Stimuli, etwa Serotonin und Endorphine, ordentlich an.

Dass die Aufgaben nicht auf Anhieb durchführbar sind, ist einkalkuliert. Denn gerade dann, wenn wir uns kognitiv, physisch und visuell herausfordern, greift unser Hirn gewissermaßen auf brachliegende Kapazitäten zurück, um die Aufgabe zu meistern. Die Folgen von regelmässigem Training sind u. a. höhere Lern- und Aufnahme-fähigkeit.

Es ist interessant zu beobachten, wie unterschiedlich die Teilnehmer auf die vielen fallengelassenen Bälle und am Boden liegenden Tücher reagieren. Nehme ich den Ball wieder auf und probiere es nochmal? Lache ich über meine Fehler oder macht es mich eher verlegen? Wie gehe ich generell mit Frustrationen und Niederlagen um?

So mancher Führungskraft wird im Workshop plötzlich klar, wie rasch ihren Mitarbeitern die Motivation abhandenkommen kann. Zum Beispiel, wenn sie den Sinn einer Aufgabe nicht verstehen. Es bleibt nicht aus, dass sich so ein Leiter, eine Leiterin fragen: Sind meine Mitarbeiter genügend über das aktuelle Projekt und vor allem über ihre Rolle darin informiert?

Vor allem für dominante Typen und Perfektionisten kann es eine immense Herausforderung sein, sich auf den Aspekt nicht „Nichtkönnens“ bei Life Kinetik einzulassen. Wir alle sind von Kind auf trainiert, Dinge zu können und sehen das Nichtbewältigen einer Aufgabe spontan als Scheitern an. Immer wieder erinnere ich die Teil- ▶

Balltanz

Hier wird die Handlungsschnelligkeit trainiert. Da die Bewegungen gegeneinander sind, werden die rechte und die linke Gehirnhälfte hier besonders intensiv verknüpft.

Ihr Gegenüber wirft Ihnen einen kleinen Ball zu und nennt beim Werfen die Hand, mit der Sie den Ball fangen sollen. Dabei stellen Sie den jeweiligen Fuß ebenfalls beim Fangen einen Schritt nach vorne.

Sobald dies ganz gut klappt, stellen Sie den anderen Fuß beim Fangen nach vorne. Ihr Gegenüber kann nun durch das Verwenden von geraden und ungeraden Zahlen anzeigen, mit welcher Hand Sie den Ball fangen sollen (und welcher gegengesetzter Fuß damit nach vorne solle): Wird z. B. eine ungerade Zahl gerufen, fängt die rechte Hand den Ball (und der linke Fuß tritt vor), wird eine gerade Zahl genannt (oder per hochgehaltenem Finger angezeigt), fängt die linke Hand usw.



WAS MENSCHEN HILFT

nehmer, dass das „Machen“ und die Erfahrung bei diesen Übungen das Ziel ist, nicht das Meistern der einzelnen Aufgabe – denn die wird sowieso nach ein paar Minuten wieder durch eine andere Übung ersetzt.

Im Seminar bessert Life Kinetik überdies fühlbar die Grundstimmung der ganzen Gruppe, trägt durch die milde bis moderate Anregung des Herz-Kreislaufsystems dazu bei, dass die Teilnehmer wacher und aufmerksamer sind. Ein paar knifflige Übungen nach dem Mittagessen sind daher meine neue Geheimwaffe, um dem Suppenkoma nach dem Mittagessen entgegenzuwirken. Die Struktur der Bewegungen unterstützt unsere generelle Lernfähigkeit und das Zusammenwirken der Gehirnareale, frischt die Kreativität auf und erhöht die Stresstoleranz.

Als begeisterter Sportler nutze ich auch andere Aspekte aus diesem Bereich in meinen Seminaren. Im Outdoor-Planspiel „Er-Fahre Dich“ wird das Miteinander und das Konfliktmanagement von Teams auf die Probe gestellt und in regelmäßigen Reflektionen optimiert. Zwei bis drei konkurrierende Teams sollen eine Reise per Rad oder Mountainbike organisieren, die alle Beteiligten stressfrei und ohne Verletzungen bewältigen können und die dann auch wirklich „er-fahren“ wird.

Die Mischung aus Teamevent und Simulation, bei der die Rollenverteilung per Los gezogen wird, stellt die sportlich inhomogenen Teams vor etliche interne und externe Widerstände und Hindernisse, die zu bewältigen sind. Dazu zählen Einzelheiten, um die sich die Teams akribisch kümmern müssen, angefangen vom Fahrsicherheitstraining bis hin zur Pausen-Verpflegung und Kurzpräsentation, in der die Gruppen ihre Tour-Version anpreisen müssen. Ins Spiel sind unvorhersehbare Einflüsse und Störungen eingebaut. Außerhalb von Projektbüros und Konferenzzimmern und auch außerhalb eines Seminar-Settings sind plötzlich andere und oft recht elementare Werte wichtig. Das Ignorieren eines aufzie-

Parallelübung

Wie bei den meisten Life Kinetik Übungen, wird auch hier die visuelle Wahrnehmung geschult und gleichzeitig werden alle Gehirnareale gefordert. Wer ganz ehrgeizig ist, kann dies auch auf einem Wackelbrett oder dem Fitnessbike versuchen.



Nehmen Sie zwei kleine Bälle und werfen Sie sie parallel nach oben. Nun schnell die Arme überkreuzen, bevor Sie die Bälle wieder fangen. Die Bälle wieder parallel hochwerfen und „normal“ fangen.

Wenn das gut klappt, den anderen Arm beim Überkreuzen nach oben nehmen und schließlich die Arme beim Überkreuzen stets abwechseln, so dass mal der linke und mal der rechte Arm führt.

henden Gewitters oder ein verpasster Abzweig auf dem Weg zum Ziel – all dies führt Teilnehmern vor Augen, welche Auswirkung ihre Entscheidungen auf das ganze Team haben.

Bei den Life-Kinetik-Übungen in meinen Seminaren geht es nicht ums sportliche Ergebnis oder darum, andere zu beeindrucken. Die Bewegung soll den beruflichen Fokus für den Moment erst einmal beiseiteschieben. Der große, oft stressige Anspruch, im Seminar tatkräftig und schwuppdiwupp grandiose Lösungen für die Baustellen in der Teamkommunikation, Zusammenarbeit, Mitarbeitermotivation oder im Führungsverhalten zu finden, tritt erst einmal in den Hintergrund, sobald der Azubi und der Teamleiter zusammen Bälle vom Boden aufsammeln.

Wenn IT und Vertrieb gemeinsam am selben Seil ziehen, während sie mit ihren bunten Tüchern wedeln, jonglieren oder Kreise ziehen, verändern sich Sichtweisen, mühsam aufgebaute Fassaden fallen und Barrieren verschwinden. Indem Teammitglieder miteinander ein Stückchen ihrer Identität und ihres Körpergefühls entdecken, werden wir alle ein wenig menschlicher. <<



Zum Autor

Holger Krebs

Sportwissenschaftler und Betriebswirt, zertifizierter Trainer (DiSG und Life Kinetik) mit eigener Praxis.

www.holgerkrebs.com



Reisen

ist die

Sehnsucht

nach dem

Leben.



DASS ICH NICHT LACHE!

Provokatives Coaching: Humor macht das Absurde in unseren Glaubenssätzen sichtbar, die uns beschränken. Voraussetzung ist die wertschätzende Haltung des Coachs.

VON E. NONI HÖFNER UND
CHARLOTTE CORDES

Wir haben uns schon oft überlegt, den Begriff „provokativ“ durch einen anderen zu ersetzen. Das hätten wir auch schon längst getan, wäre uns etwas Treffenderes eingefallen, das unsere Vorgehensweise so beschreibt, wie wir das gerne hätten. Auf den ersten Blick assoziieren die meisten Menschen zum Wort „provokativ“ Negatives, z. B. Aggression, Ärger oder Zynismus.

Nichts davon trifft auf den provokativen Ansatz zu. Im Gegenteil.

Die Basis für unsere Art zu arbeiten sind Empathie und grenzenloses Zutrauen in die Fähigkeiten der Klienten. Wenn Sie diese Haltung Ihrem Klienten gegenüber nicht haben, bitten wir Sie inständig, als Coach niemals provokativ zu werden. Denn der Schuss geht dann nach hinten los. Wir wollen andere Menschen mit unseren Provokationen nicht ärgern, sondern ihnen einen Ausweg aus einer für sie unlösbar gehaltenen Situation eröffnen.

Etwas anderes, als der Klient gern hätte

Menschen, die einen Experten¹ aufsuchen und bereit sind, für dessen Rat Zeit zu investieren und Geld auszugeben, haben in der Regel ein Problem, bei dem sie es bisher nicht geschafft haben, selbst eine Lösung für sich zu finden. Sie wissen nicht weiter, fühlen sich wie in einer Falle und erhoffen sich von einem Außenstehenden Hilfe, um aus der Sackgasse herauszukommen. Es spielt dabei keine Rolle, ob

¹ Wir verwenden im folgenden Text immer die männliche Form (Experte, Therapeut, Berater, Klient usw.), weil uns die ständig wiederholte männlich-weibliche Variante zu mühsam ist. Weibliche Leser mögen uns verzeihen.

diese Menschen einen Psychotherapeuten, einen Coach oder einen sonstigen Berater aufsuchen.

Hinter fast allen persönlichen Problemen stecken fixe Ideen. Das sind festgefahrene, emotional geladene Glaubenssätze, die eine Lösung verhindern. Diese Glaubenssätze beziehen sich entweder auf die

- eigene Identität („Ich muss mich so und so verhalten, weil etwas anderes nicht zu mir passt“),
- auf Vorstellungen von anderen Menschen („Wenn ich das von meinem Ehepartner fordere, wird er mich verlassen“),
- oder auf die Ausweglosigkeit von Situationen („Ich kann meinen Job nicht kündigen, weil ich sonst vor dem Ruin stehe“).

Beim „Provokativen Coaching“ geben wir dem Klienten nicht das, was er gerne hätte: eine wasserdichte Lösung, die sein Problem möglichst komplett und dauerhaft beseitigt. Und zwar ohne dass er sich selbst verändern muss, nach dem Motto: „Wasch mich, aber mach mich nicht nass!“ Unsere Provokationen setzen bei der Selbstverantwortung des Klienten an und beziehen dabei sein ganzes Umfeld, also sein soziales System, mit ein. Das Ziel ist es, den Klienten aus der Opferrolle zu befreien, die er sich mit seinen selbstgebauten Fallstricken geschaffen hat, und ihm wieder das Gefühl für eigenen Handlungsspielraum zu geben. Wir versuchen also ihm dabei zu helfen, vom gefühlten passiven Opfer zum aktiven Gestalter seines eigenen Lebens zu werden.

Dabei nutzen wir die starke emotionale Energie, die in jeder fixen Idee steckt, und leiten sie zum Wohle des Klienten um, sodass er selbst den Drang verspürt, etwas ändern zu wollen. Wenn es uns gelingt, die emotionale Energie auf den Veränderungswunsch des Klienten zu richten, ist ein wichtiger Schritt getan. Sind die richtigen Knöpfe gedrückt, kann es sehr schnell gehen, dass der Klient eine emotional fundierte Erkenntnis hat

und sein Verhalten langanhaltend zu seinem Wohl verändert.

Hemmungslose Übertreibung

Das Herzstück unseres provokativen Coachings ist der Humor. Wir bringen den Klienten dazu, über seine eigenen fixen Ideen zu lachen. Das Lachen über sich selbst gehört zum Schwierigsten überhaupt. In den Bereichen, in denen man feststeckt, ist es fast unmöglich. Deshalb übertreiben wir die fixen Ideen des Klienten so hemmungslos wie möglich. Natürlich immer und ausschließlich mit der bereits beschriebenen wohlwollenden und

gefütterten Widerstand des Klienten hervorrufen, und zwar in eine für ihn konstruktive Gegenrichtung. Der Klient steht dann nicht mehr in seinem selbstgezimmerter Gefängnis, in dem er die Wand anstarrt und darauf beharrt, dass es hier nicht weitergeht. Sondern er kann sich umdrehen und erkennen, dass es ein paar Türen gibt, durch die er hindurchgehen kann.

Tun, was Papa will

Ein Beispiel: Eine Klientin mit knapp über 50 ist kurz davor sich selbstständig zu machen, traut sich aber nicht, weil sie das Gefühl hat, damit ihren

Das Ziel ist es, den Klienten aus der Opferrolle zu befreien.

zutruenden Grundhaltung. Dadurch werden dem Klienten die absurden Anteile in seinem Denken, Fühlen und Verhalten bewusst, und er kann sich gemeinsam mit dem Berater darüber lustig machen. Der Klient wird dabei nicht ausgelacht, sondern er amüsiert sich gemeinsam mit dem Berater über die Absurdität des Lebens im Allgemeinen und über die seines eigenen Problems im Besonderen.

Das Lachen über die eigenen Fallstricke ist bereits die halbe Miete. Es entspannt den Klienten und ermöglicht ihm, seinen Blickwinkel zu verändern. Um seine emotionale Veränderungsenergie noch stärker zu aktivieren, provozieren wir den Klienten, indem wir ihm ausdrücklich recht geben. Wir sagen ihm, dass es unmöglich, gefährlich und anstrengend ist, sich zu verändern, und raten ihm dringend davon ab.

Dabei benennen wir so viele Gegenargumente wie möglich, von denen wir vermuten, dass der Klient sie bereits gedacht hat oder denken könnte. Auch hier übertreiben wir hemmungslos. Übertreibungen haben den unschätzbaren Vorteil, dass sie den emotional

strengen, alten Vater vor den Kopf zu stoßen. Der Vater ist ein Sicherheitsfanatiker und kann nicht nachvollziehen, warum seine Tochter etwas so Gefährliches vorhat. Obwohl die Tochter weiß, dass die Selbstständigkeit für sie genau das Richtige ist, kann sie sich aufgrund der Haltung ihres Vaters seit Monaten zu keiner Entscheidung durchringen und schläft deshalb jede Nacht schlecht.

Wir haben ihr wohlwollend und total übertrieben mehr recht gegeben, als ihr lieb war, und rieten ihr dazu, dass sie ihr Leben jetzt und für immer auf ihren Vater abstellen müsse, so wie sie das offensichtlich schon immer getan hätte. Wir malten ihr in den schlimmsten Farben aus, was passieren würde, wenn sie mal etwas tun würde, was ihrem Vater nicht gefällt, und bezeichneten sie dabei ständig als schlechte Tochter und als schwarzes Schaf der Familie. Wir spielten ihr vor, wie der arme alte Mann depressiv und verbittert werden würde, und das nur wegen ihr. Wir beschrieben ihr außerdem, wie sie aussehen würde, wenn sie sich noch die nächsten 30 Jahre von der Meinung ihres ▶

Die Emotionen des Klienten werden schnell getriggert und er selbst fängt an zu differenzieren.

Vaters abhängig machen würde. Mit Falten um den Mund und verkrampfter Körperhaltung.

Auf diese Weise kamen die Emotionen der Klientin sehr schnell in Wallung. Sie fing an zu lachen, weinte zwischen durch, wurde sauer und lachte wieder. Am Ende der Sitzung war sie aufgewühlt und entspannt gleichermaßen und sie wirkte, als wäre eine riesige Last von ihr abgefallen. Sie sagte, wie „total absurd“ ihr plötzlich das eigene Verhalten ihrem Vater gegenüber vorkam. Ein paar Wochen später rief sie uns an und bedankte sich für die Intervention. Sie sagte, dass sie sich in ihren Entscheidungen nun viel unabhängiger von ihrem Vater fühle.

Diese Klientin ist kein Einzelfall. Meistens passiert sehr schnell etwas in den Sitzungen und meist hat es den Effekt langanhaltender Verhaltensänderungen. Denn die Emotionen des Klienten werden schnell getriggert und er selbst fängt an zu differenzieren. Stundenlange rationale Gespräche und Appelle an die Einsicht sind nicht nötig.

Jeder kann es lernen

Nach unserer Erfahrung als Ausbilderinnen ist es die größte Sorge des provokativ arbeitenden Anfängers, dass der Klient durch das Provozieren sauer, verletzt, beleidigt oder aggressiv reagiert. Wir können Ihnen versichern, dass er das nicht tun wird, wenn Sie mit Empathie und einem unerschütterlichen Vertrauen in die Fähigkeiten und Ressourcen des Klienten provokativ vorgehen. Diese wohlwollende, unterstützende Empathie denken und spüren Sie, doch Sie sprechen sie nicht mit den üblichen Floskeln aus (Sie

schaffen das! Ich weiß, dass Sie das können! usw.). Nur wenn es Ihnen nicht gelingt, innerlich wertschätzend zu bleiben, sollten Sie die Finger vom Provozieren lassen. Sie werden im schlimmsten Fall böseartig, im besten Fall „nur“ überheblich wirken. Der Klient kommt in beiden Fällen nicht wieder und erzählt überall herum, was Sie für eine Knalltüte sind.

Wir sind davon überzeugt, dass jeder den provokativen Ansatz lernen und in seine Arbeit integrieren kann. Sie müssen nicht alles über Bord werfen, was Sie bisher gemacht haben, sondern können die Provokationen in Ihre bisherige Vorgehensweise als Gewürz einstreuen oder eine komplette Mahlzeit daraus machen. ◀◀



Zu den Autorinnen

Dr. E. Noni Höfner und Dr. Charlotte Cordes

(Mutter und Tochter) arbeiten seit Jahrzehnten provokativ und schrieben mehrere Bücher über ihren Ansatz. Sie leiten das Deutsche Institut für Provokative Therapie (DIP) und führen Aus- und Weiterbildungen für professionelle Kommunikatoren jeder Fachrichtung sowie Einzelcoachings durch.

www.provokativ.com





Große Ähnlichkeit von Körpertherapie und berührender Seelsorge mit Hypnose-Therapie.

WEICHT, IHR BÖSEN GEISTER!

Radikal kurz: die 5-Path-Hypnotherapie als integratives Hypnose-Konzept für Coaching, Seelsorge und Therapie.

VON BJÖRN MIGGE

Im Jahr 1774 führte Pater Johann Joseph Gassner in Ellwangen (Württemberg) Exorzismen durch, die wörtlich protokolliert wurden. Gassner ging davon aus, dass es körperliche („natürliche“) Erkrankungen gibt, die durch einen Arzt behandelt werden sollten. Andere Erkrankungen, wie – aus heutiger Sicht – psychische oder psychosomatische Störungen, nannte er „unnatürliche“ Krankheiten und er nahm als Ursache für sie dämonische Besessenheit

und Hexerei an. Die Betroffenen hatten unwillkürliche Symptome, die sie nicht selbst steuern konnten und denen sie sich ausgeliefert fühlten. Das ist heute bei psychosomatischen Erkrankungen genauso.

Gassner beschwor damals die mutmaßlichen Dämonen ihre üblichen Symptome hervorzubringen: *Wenn in dieser Krankheit etwas Unnatürliches ist, so befehle ich im Namen Jesu, dass es sich sogleich wieder zeigen solle.* Damals geschah das natürlich auf Latein. Anschließend verstärkte Gassner die Symptome durch Befehle.

Diese Symptomverstärkung kennen wir heute aus der paradoxen Intervention (Provokation) oder der paradoxen Intention (Logotherapie). Im nächsten Schritt befahl Gassner suggestiv den Dämonen ihre „Arbeit“ einzustellen und zu weichen.

Das zeigte fast immer Wirkung. Diese Befehle brachte er dann den Klienten bei, die nun an ihre Kraft glaubten und erstmals selbstwirksam ihre Symptome steuern und kontrollieren konnten. Und zwar entweder als gewollte Abschwächung oder Verstärkung. Der zuvor nicht steuerbare

unwillkürliche Prozess ist so unter Einfluss der Gestaltungskraft der Betroffenen geraten.

Ein Drittes ist im Spiel

Damals glaubten Gassner und seine Klienten, dass sie über die Kraft Jesu mit Dämonen oder Hexenkräften kommunizierten. Sie setzten also eine außenstehende dritte Kraft oder Person als Mittlerinstanz oder Mitspieler im Geschehen voraus. Fast genauso funktioniert heute moderne Hypnose – allerdings sind die Dämonen, glücklicherweise, durch die Vorstellung des „Unbewussten“ ersetzt worden. Üblicherweise wurde die Mittlerfigur Jesus durch das Konzept der „Psychologie“ ersetzt. Die hervorragende Wirkung der Methode ist jedoch geblieben: Unwillkürliche, also nicht gewollte, Prozesse können durch „Befehle“ (Suggestionen) bewusst verändert oder geheilt werden. In beiden Fällen wurde und wird ein „Drittes“ (ein Tertium) konstruiert, von dessen Kraft und Wirkung beide Partner im Prozess überzeugt sind.

Heute wissen wir, dass Hypnose weder eine esoterische noch okkulte Methode ist. Sie ist einerseits ein ritueller kommunikativer Akt zwischen Klienten und fachlicher Begleitperson. Andererseits tritt im Prozess meist ein veränderter Bewusstseinszustand auf (Trance). Solche Trance-Zustände sind in vielen Situationen erlebbar, beispielsweise in einem Tagtraum, in der Meditation, beim „automatischen“ Autofahren. Jede Hypnose ist eigentlich eine Selbsthypnose des Klienten, zu der ein Profi lediglich als „Reisebegleiter“ Hilfestellungen gibt.

Viele Probleme haben eine sehr tiefe, nicht bewusste Quelle, die oft in der Kindheit oder Jugendzeit liegt. Oft sind es „nur“ kindliche Verstörungen oder Minitraumata, die aus der Sicht eines Erwachsenen „nicht so schlimm“ sind, die aber in der kindlichen Seele dramatische Folgen hatten und unbewusst bis in das erwachsene Leben hinein weiterwirken. Der bewusste Verstand sieht meist keinen

Zusammenhang mit der ursprünglichen Situation und eine „kritische Instanz“ in uns weigert sich sogar, eine Verknüpfung bewusst werden zu lassen. Daher stimmen die bewussten Erklärungen für Probleme fast nie mit dem überein, was nach einer Hypnose-Therapie als wirkliche unbewusste Ursache wiedererinnert und bearbeitet wurde.

Die „kritische Instanz“ umgehen

In Fällen, in denen keine bewusste Ursache erkennbar ist oder das Problem zu diffus und nicht greifbar ist, hilft es, wenn direkt mit dem „Unbewusst-

ten“ gearbeitet und die „kritische Instanz“ des Bewusstseins umgangen wird. Es gibt verschiedene Methoden dafür: Musiktherapie, Tanz, emotionsfokussierte Arbeit, Gestalttherapie, Schema-Coaching sind nur einige Beispiele.

Eine psychologische Option ist die moderne 5-Path-Hypnotherapie, die Calvin D. Banyan in den USA entwickelt hat. Sein Konzept hat er modifiziert aus der Regressionstherapie von Gerald F. Kein übernommen, einem Schüler von Dave Elman, der Teile der Methode bereits Mitte der 50er-Jahre lehrte. Auch andere Hypnotherapeuten, wie Charles Tebbetts und später sein Schüler Roy Hunter, haben etwa seit 1960 mit dieser Form von Regressions- und Gestalttherapie in Trance gearbeitet. Die 5-Path-Hypnotherapie enthält nach einem Vorgespräch fünf Schritte.

Im **Vorgespräch** werden Ängste und falsche Vorstellungen besprochen, Fragen wie: ist Hypnose gefährlich, ist sie unchristlich, wird sie wirklich helfen u. a. Auch die Symptome, bewusste Vermutungen, das Ziel usw. werden besprochen. Erst wenn ein

Klient alle seine Fragen und Sorgen klären konnte, wenn die Beziehung stimmig ist und das Ziel festliegt, wird er bereit dazu sein, in eine Hypnose zu gehen.

Phase 1: Induktion, Vertiefung, Tests. Einleitung einer sehr tiefen Hypnose bis zum Stadium des sogenannten Somnambulismus. Wenn dies im Vorgespräch ausdrücklich erlaubt wurde, werden die Klienten in der Einleitung oft an der Stirn und am Nacken berührt, und während der Hypnose (z. B. mit wiegender Bewegung) an der Schulter. Dies fördert die tiefe Hypnose und die Bereitschaft zu regressiver Arbeit. Die Hypnose-Tiefe

wird durch spezielle Tests („Convincer“) bestätigt, um im Prozess fortfahren zu können.

Arbeit mit inneren Teilen

Phase 2: Regression, Abreaktion, „informiertes Kind“, Integration. Der Klient fokussiert in Hypnose auf eine Emotion, die mit seinem Problem zusammenhängt. Diese Emotion wird verstärkt. Dann wird er aufgefordert, die erste Lebenssituation aufzusuchen, in der die Emotion gefühlt wurde (Emotions- oder Affektbrücke). Oft geht der Weg über mehrere ähnliche Situationen bis zu der Quell-Situation, häufig in das frühe Kindesalter. In tiefer Hypnose ist die „kritische Instanz“ nicht aktiv, weshalb diese Reise dem Klienten üblicherweise schnell und lebendig gelingt.

Die Ursprungs-Situation wird mit dem „inneren Kind“ nochmals emotional durchlebt (beschützte Abreaktion) und anschließend neu wahrgenommen und gewertet (kognitive Umstrukturierung). Dabei informiert das Erwachsenen-Ich des Klienten das Kind darüber, dass irrationale ▶

Jede Hypnose ist auch eine Selbsthypnose.

WAS MENSCHEN HILFT

Annahmen nicht eingetreten sind sowie welche Hintergründe die Situation hatte (informiertes Kind). Das Erwachsenen-Ich nimmt das Kind-Ich dann in sein Herz auf (symbolische liebevolle Integration). Hier wird bereits mit inneren Teilen gearbeitet und verhandelt (Parts Therapy, Elemente der Gestalttherapie). Nun werden – auf dem Weg zurück in die Jetztzeit – auch spätere Situationen neu erlebt und neu bewertet, in denen die Verstörung aus der Quellzone im weiteren Leben aktiviert wurde, bis in die Jetztzeit hinein. Dies alles geschieht in tiefer Hypnose.

Phase 3: Vergebung anderer. Oft verschwinden jetzt schon alle Symptome, doch es bleiben manchmal trotz Abreaktion Groll und Wut zurück. Dann wird der Klient aufgefordert, sich in Hypnose einen Verhandlungsraum vorzustellen, in dem zwei Stühle stehen: Der Klient sitzt hier der Person gegenüber, für die er am meisten Groll hegt. Dies ist Psychodrama oder Gestalttherapie in Hypnose. Der Klient kann diese Person verbal attackieren und alle Vorwürfe, alle Wut, den ganzen Groll auf sie schleudern. Anschließend schlüpft er in die Rolle der anderen Person (Rollenwechsel). Die Arbeit wird strukturiert in mehreren Wechselschritten fortgeführt, bis wirkliche Vergebung möglich ist.

Phase 4: Selbst-Vergebung. Nun sitzt der Klient sich selbst gegenüber oder seinem inneren Anteil, der Groll hegte, Probleme im Leben bereite oder nicht einsichtig war. Auch diese Arbeit wird fortgeführt, bis wirkliche Selbstvergebung möglich ist.

Phase 5: Teile-Mediations-Therapie. Manchmal gibt es im Inneren des Klienten noch einzelne Stimmen oder Teile, die keine Besserung zulassen. Sie möchten noch mit anderen Teilen verhandeln, haben Ängste oder Einwände. Dann kommunizieren die einzelnen Teile miteinander, wobei der Therapeut Mediator ist. Er ist also immer neutral und niemals anklagend in eine Richtung. Diese Arbeit stammt auch aus der Gestalttherapie und wird heute ebenfalls in der systemischen

Arbeit und der psychodynamischen Ego State Therapie genutzt.

Hypnotherapie in Deutschland

In dieser modernen und radikal kurzen Hypnotherapie werden Gestalttherapie, Psychodrama, kognitive und systemische Elemente vereint. Die regressive Arbeit mit dem inneren Kind ist auch eine sogenannte „Nachbeelterung“ (aus Gestalt- und Schematherapie bekannt), die beispielsweise schon die Psychoanalytiker Paul Federn und Sandor Ferenczi als wirkungsvolle Haltung in solchen Prozessen vorschlugen. Die hypnotische Regressionstherapie wird in Varianten seit den 60er-Jahren in den USA angewandt und ist in Deutschland noch relativ unbekannt. Hier herrscht die eher metaphorische Form der Hypnotherapie nach Milton Erickson vor, die viel mit Geschichten und ihrer impliziten Wirkung arbeitet. Allerdings werden auch hier kreative Formen regressiver Arbeit genutzt, aber meist nicht so strukturiert eingesetzt.

Erickson ist als Arzt und Psychiater vehement gegen sogenannte Laienhypnotiseure vorgegangen wie Dave Elman, Charles Tebbetts und später Jerry Kein, Roy Hunter u. a. In den USA tobt seit damals ein Verteilungskampf der studierten Mediziner (und Psychologen) mit den „Laien“. Über das NLP und die Milton-Erickson-Gesellschaft ist in Deutschland besonders Ericksons Sichtweise bekannt geworden und sehr oft werden hier andere, „direktere“ Hypnoseformen vorverurteilt und abgewertet. So haben die akademischen Hypnosegesellschaften (MEG u. a.) beispielsweise seit 2016 auf der Internet-Plattform www.hypnose.de einerseits sachliche Informationen bereitgestellt, andererseits wird dort wiederholt darauf hingewiesen, dass nur staatlich lizenzierte Therapeuten (in der Regel Ärzte und Psychologen) Hypnose anwenden sollten.

Die meist propagierte sanfte und oft langsame Hypnotherapieform nach Erickson passt sehr gut zu einer Regel-

psychotherapie mit Krankenkassenfinanzierung über 25 bis 50 Stunden. Kommen jedoch Klienten in eine radikale Kurztherapie (zwei bis sechs Stunden!), dann braucht es vielleicht – auch aus finanziellen Gründen – schnelle, hochwirksame und sehr strukturierte Hypnosemethoden als Alternative. ◀◀



Zum Autor

Dr. Björn Migge

Coach, ärztlicher Hypnose-Therapeut, Autor mehrerer Standardlehrbücher zu Coaching und Therapie.

www.drmigge.de

www.migge-hypnose.de

LITERATUR

Calvin Banyan & Gerald F. Kein: Hypnosis & Hypnotherapy: Basic to Advanced Techniques for the Professional. Banyan Hypnosis Center, 2001

Roy Hunter: The Art of Hypnotic Regression Therapy. Crown House Publ. Ltd, 2012

Gordon Emmerson: Ego State Therapy. Crown House Publ. Ltd, 2. Auflage 2007

Dave Elman: Hypnotherapy. Westwood Publ., 1964

Charles Tebbetts: Miracles on Demand: The Radical Short-Term Hypnotherapy. Hypnotism Training Institute of Washington, Edmonds (WA), 2. Auflage 1985



NLP KONGRESS 2017

VIelfALT UND INNOVATION

28. – 29. OKTOBER ► NÜRNBERG

Der NLP-Kongress 2017 hat das Ziel, die Weite der Entwicklung des und im NLP darzustellen. Mit großem Stolz blicken wir auf die **enorme Vielfalt** des Neuro-Linguistischen Programmierens in den letzten 40 Jahren. Heute gibt es nicht eine, sondern **viele Formen und Anwendungsgebiete** des NLP: weltweit, in unterschiedlichen Berufsgruppen, im Coaching, in der Persönlichkeitsentwicklung, in der Wirtschaft, Medizin und Psychiatrie, der Schule, der Politik, im sozialen Engagement und, und, und. Wie die Anwendungsformen verändern sich auch die Vermittlungsansätze: **Apps,**

blended learning, Webinare, etc. Wir laden ganz herzlich zum NLP-Kongress 2017 nach **Nürnberg** ein. Erleben Sie die Vielfalt und Innovation in insgesamt **51 Workshops, Vorträgen und Seminaren** von **58 Referent*innen**. **Keynote I: Klaus Kobjoll** „*Passion statt Pension: Schaffung eines Treibhausklimas für Spitzenleistungen*“ **Keynote II: Cem Karakaya** „*Die menschliche Firewall und die aktuellen Maschen der Hacker*“. Erleben Sie die **Vielfalt und Innovation** des und im NLP, lernen Sie Expert*innen kennen, vernetzen Sie sich: auf dem NLP-Kongress 2017 in Nürnberg.

Laden Sie
Sich die neue
Kongress-App
herunter!



Aktualität. Interaktivität. Infos.
Individuelle Programmplanung.
Vernetzung. Pläne.

Kongress-App mit weiteren Infos:
eventmobi.com/NLPKongress2017 oder
den QR-Code mit dem Smartphone scannen.



Programm und
Anmeldung unter:
www.nlp-kongress.de



DVNLP

Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e. V.
Lindenstr. 19, 10969 Berlin, Tel. 030-2593920, www.dvnlp.de

WAS MENSCHEN HILFT



SAG EINFACH DANKE

In 90 Tagen zu mehr Vitalität
und Gelassenheit – ein Projekt.

VON KERSTIN ESSER

In unserer Gesellschaft sind wir auf Mangel und Kritik trainiert – ob in Familien, Schulen oder Unternehmen. Das erlebe ich immer wieder in Seminaren und Trainings, die ich als Coach von The Work nach Byron Katie mit meinen Kollegen Ralf Giesen und Chris Spieler auf Mallorca durchführe. Deshalb bieten wir seit Langem Dankbarkeitsübungen an. Die Teilnehmer erstellen dabei Listen, wofür sie sich, anderen und im Allgemeinen dankbar sind.

Bereits 2003 stellten die Forscher Robert Emmons und Michael McCullough in einer Studie fest, dass Dankbarkeitstagebücher helfen, das subjektive Wohlbefinden zu steigern. Ihre Probanden, die über zehn Wochen ein solches Tagebuch führten, klagten weniger über Kopfschmerzen und Muskelverspannungen, trieben mehr Sport und schliefen besser als die Vergleichsgruppe. Der Herzspezialist Paul J. Mills stellte bei seinen Untersuchungen sogar eine Verbesserung der Herzgesundheit fest. Er bringt das damit in Verbindung, dass Dankbarkeit zu mehr Gelassenheit führt.

In etlichen Studien hat die Wissenschaft inzwischen nachweisen können, dass Menschen sich besser fühlen, wenn sie die Dankbarkeit bewusst in ihr Leben lassen. Dankbare Menschen sind glücklicher, weniger depressiv, weniger unter Stress und zufriedener mit ihrem Leben und ihren sozialen Beziehungen als Menschen, die wenig oder selten Dankbarkeit verspüren. Dankbare Menschen schlafen besser und konsumieren weniger

Drogen. Dankbare Menschen bitten bei Schwierigkeiten andere um Unterstützung und wachsen anhand dieser Erfahrung.

Das geht nicht: dankbar sein und wütend zugleich

Sind Wut und Ärger dann tabu? Nein, natürlich nicht. Auch wenn ich eine Dankbarkeitsliste führe, darf ich mich ärgern oder so richtig wütend sein. Wir wollen mit unseren Übungen ein gesundes Gegengewicht schaffen und den Fokus auf Dankbarkeit verstärken. Es wird schnell klar: Wir können schlecht wütend und dankbar zugleich sein. Unsere Teilnehmer entscheiden dann selbst, womit sie sich in der aktuellen Situation wohler fühlen: mit Ärger und Wut oder mit Dankbarkeit. Wir bitten unsere Teilnehmer also auf einer Liste zu notieren, wofür sie dankbar sind. Und zwar

- sich selbst,
- den anderen,
- dem Universum.

Es gibt keine Regel, kein Richtig, kein Falsch. Die Gedanken dürfen durcheinandergehen, die Liste darf ungeordnet sein. So, wie es jede und jeder mag. Der Unterschied unseres Projektes zu bisherigen Studien ist, dass die Listen nicht im stillen Kämmerlein entstehen, sondern dass ich meine Dankbarkeit mit anderen teile.

Der Anschluss an eine vertraute Gruppe unterstützt mich darin, gewissermaßen dranzubleiben und diese neue Haltung in mein Leben zu integrieren. Und: Die Listen der anderen zu lesen kann inspirierend und berührend sein.

Hier ein paar Zitate, wofür Menschen dankbar sind:

- für den Morgen mit den rosa Wolken und der kühlen klaren Luft
- für die fünf jungen Türken, die mir im Flieger meinen Fensterplatz nicht geben wollten und mich dafür den gesamten Flug lang mit Süßigkeiten versorgten; und für die Zuneigung, die ich für diese jungen Männer empfunden habe
- dass ich Freude empfinde, am Leben und am Sein
- dass es mir gutgeht und ich alles habe, was ich brauche

Background: Positive Psychologie

Das Konzept der Dankbarkeit besitzt eine lange Geschichte und findet sich kulturübergreifend in den großen Weltreligionen wieder. Neu ist das hohe wissenschaftliche Interesse an Dankbarkeit. Seit 1985 gibt es erste Studien dazu. Dass das Interesse der Forschung immer mehr wächst, ist auch auf die Positive Psychologie zurückzuführen, die sich Ende der 90er-Jahre von den USA ausgehend zunächst vor allem durch die Aktivitäten Martin Seligmans etablierte. Die Positive Psychologie beschreibt die Dankbarkeit als eine der sogenannten Signaturstärken des Menschen, die ihm helfen, mehr Glück im Leben zu erfahren.

Ich komme ja aus dem Institut für angewandte Positive Psychologie in Berlin, dem ifapp. Durch das NLP kam ich zu Ralf Giesen, und über Ralf Giesen und Chris Spieler fand The Work Eingang in die Arbeit des ifapp. Zu einem Gedanken, der unseren ▶

Dankbar zu sein verändert unseren Blick auf die Welt, macht uns gelassener und vitaler.

Klienten Stress bereitet, fragen wir in Interventionen nach The Work üblicherweise: Wer wärest du ohne diesen Gedanken? Und oft empfinden die Befragten dann Dankbarkeit, wenn sie den stressvollen Gedanken einen Moment lang loslassen können. So entstand bei mir die Idee, dass Dankbarkeit so etwas wie ein Teil der Natur des Menschen ist. Nur eben im Alltag verschüttet. Und es ging mir darum, diesen natürlichen Teil durch tägliches Praktizieren zu aktivieren.

Online üben

Weil dieses Konzept so gut funktioniert und weil unsere Seminarteilnehmer gar nicht damit aufhörten Dankbarkeitslisten zu schreiben, entwickelten wir das Online-Projekt „90 Tage Dankbarkeit“. Seit mehr als einem Jahr können sich Interessierte jederzeit einschreiben und erhalten dann kostenfrei jeden der 90 Tage eine Mail mit Anekdoten oder Zitaten zum Thema. Damit wollen wir an die Dankbarkeit erinnern. Jeder Teilnehmer wird angehalten, sich täglich fünf Minuten Zeit zu nehmen und zu schreiben, wofür er dankbar ist. Und die eigene Dankbarkeitsliste im – passwortgeschützten – Forum zu teilen. Es verstärkt einfach die Wirkung, wenn ich Anteil an der Dankbarkeit anderer nehmen kann. Kommentare oder Feedback sind dabei eher selten. Es geht vor allem um die Inspiration.

Inzwischen gibt es knapp 5000 Dankbarkeitslisten deutschlandweit. Man kann sich jederzeit auch wieder aus dem Projekt abmelden.

Wir haben uns für eine Programmdauer von 90 Tagen entschieden, weil es diese Zeit braucht, bis sich neue Denkgewohnheiten etablieren. Auch dankbar zu sein braucht

Dankbar zu sein verändert unseren Blick auf die Welt, macht uns gelassener und vitaler. Wenn es so einfach ist, die Welt für uns und andere ein bisschen schöner zu machen, warum fangen wir nicht gleich damit an?



Übung. Und wir schaffen dafür einen Rahmen. Ich selbst führe seit zwei Jahren Dankbarkeitslisten. Und inzwischen nehme ich Veränderungen bei ganz alltäglichen Begebenheiten wahr. Kürzlich erschrak ich sehr beim Autofahren, als mir jemand in einer engen Kurve zu schnell entgegenkam. Früher hätte ich gedacht: So ein Idiot, gefährdet sich und andere! Heute war meine erste Reaktion: Puh, ich bin dankbar, dass nichts passiert ist.



Zur Autorin

Kerstin Eßer

Coach, Trainerin, Certified Facilitator (ITW), Lehrcoach für The Work (vtw).

Link zum Projekt:

www.thework-seminare.de/projekt-dankbarkeit

Flipcharts ansprechend und einfach gestalten...



Der Tages-
workshop
zum Bestseller
Buch

19.09.2017 Hamburg
04.10.2017 Berlin
11.11.2017 Frankfurt
14.12.2017 Köln
09.02.2018 Berlin

Infos und weitere Termine unter www.flipchart-coach.de



120 S., kart. • € (D) 17,00 • ISBN 978-3-95571-625-7

Marshall B. Rosenberg
Gewaltfreie Kommunikation und Macht
In Institutionen, Gesellschaft und Familie

Die Gewaltfreie Kommunikation kennt zwei Konzepte von Macht: „Macht über“ und „Macht mit“. Worin sie sich unterscheiden, darum geht es in diesem Buch. Wie ist es möglich, seine Macht zu vergrößern und dabei sowohl im Einklang mit den eigenen Werten und Bedürfnissen als auch mit denen der anderen zu handeln?

Das Buch entstand auf der Grundlage eines Seminars, das Marshall Rosenberg vor einigen Jahren in Italien abhielt, in Zusammenarbeit mit Vilma Costetti. Im Austausch mit Seminarteilnehmern beleuchtet er verschiedene Machtbereiche, z.B. politische Macht und Macht in Unternehmen. Er untersucht, welche Rolle Macht in Schulen und Familien spielt und die Macht der Empathie und welche Bedeutung sie für unsere Gesundheit hat.

Der Titel erscheint im September und kann jetzt bereits vorbestellt werden unter www.junfermann.de

Coming
soon!

 **Junfermann**
Coaching fürs Leben

WIE WIR UNS GANZ ERLEBEN

Über das NLP, den Weg in den Mainstream
und den Wholeness-Prozess.

Interview mit Connirae Andreas.

VON LUDGER BRÜNING

■ Wann bist du erstmals auf Richard Bandler, John Grinder und die Anfänge des NLP gestoßen?

Steve, mein Ehemann, und ich hörten erstmals 1977 vom NLP. Ein Kollege von Steve kam gerade von einem Seminar und führte uns in die Augenzugangshinweise, in das Ankeren und ein paar andere Ideen ein. Wir waren fasziniert und besuchten Ende 1977 ein zweitägiges Seminar, das Greg Brodsky in Kalifornien gab. Von da an waren wir überzeugt, dass wir es mit einer Sache von echtem Wert zu tun hatten, und besuchten jedes Training der NLP-Entwickler Richard Bandler und John Grinder, sofern es vier Tage oder länger dauerte und irgendwo in den USA stattfand.

■ Was hat dich am meisten fasziniert? Was war der Unterschied zwischen NLP und anderen Methoden zu der Zeit?

Drei Dinge stechen hervor: NLP fokussierte auf die Struktur der Erfahrung, die jemand im Moment macht, anstatt auf den Inhalt oder auf Veränderungstheorien. Das ist ein großer Wechsel. Ein einfaches Beispiel: Wenn du an etwas denkst und dabei ein Bild siehst: groß und hell und direkt vor deinen Augen, wird es mehr Wirkung haben, als wenn du etwas klein, trübe und weit entfernt siehst. Diese Struktur ist wichtig. Denn wenn das Bild eines Versehens direkt vor unseren Augen steht, wird es uns wirklich stören. Wenn wir dagegen alles tun, um es wiedergutzumachen, und das Bild zur Seite gehen lassen,

werden wir immer noch Zugang zur Information haben, aber sie wird nicht mehr ständig unsere Erfahrung einfärben. NLP bot spezifische und präzise Verfahren an, um Veränderungen zu bewirken, die jeder lernen konnte. NLP legte Wert darauf Veränderungen hervorzurufen, die zur gleichen Zeit beobachtet und getestet werden konnten. In der herkömmlichen Gesprächstherapie gab es keine Möglichkeit zu wissen, ob du etwas bewirktest oder nicht.

■ Was waren deinen Erfahrungen nach die wichtigsten Auswirkungen des NLP auf die Gebiete von Persönlichkeitsentwicklung, Training und Coaching?

Ich glaube, NLP hat Persönlichkeitsentwicklung und Therapie in vielfacher Weise beeinflusst. Teile des NLP wurden inzwischen Mainstream-Ideen. Vor NLP war Therapie zumeist problemfokussiert. NLP lehrte das Konzentrieren auf die Lösung – „Was willst du?“ – statt nur darauf zu fokussieren, was falsch ist und wodurch das Problem verursacht wurde. Ich glaube nicht, dass NLP den kompletten Verdienst für diese Fokus-Verschiebung beanspruchen kann. Erickson, Satir und vielleicht noch andere, die vor NLP da waren, arbeiteten schon mit einem Lösungsfokus. Ich glaube aber, dass NLP das erste Gebiet war, das dieses sehr explizit machte.

Außerdem übte NLP zumindest teilweise einen Einfluss auf die Mainstream-Therapie aus, und zwar in dem Bestreben, genauer auf die Struktur der Erfahrung zu achten. Zum Beispiel wahrzunehmen, ob jemandes

„Problem“ z.B. das Ergebnis einer inneren Stimme oder eines inneren Bildes ist und ob jemand bei einer Erfahrung assoziiert oder dissoziiert ist. NLP verfügt über eine Vielzahl von Unterscheidungen in der Struktur der Erfahrung, die einen großen Unterschied darin machen, ob wir ein Problem haben oder nicht. Und einige dieser Unterscheidungen finden langsam ihren Weg in die Mainstream-Praxis.

■ Welche Chancen siehst du für die Zukunft des NLP, für seine weitere Entwicklung? Manche in der Community wollen sich ja eher auf seine „ursprünglichen“ Vorgehensweisen konzentrieren, andere wünschen eine Öffnung gegenüber neuen Ansätzen und Techniken bzw. eine Kombination mit anderen Methoden.

Manchmal kann eine Kombination mit anderen Methoden etwas Wundervolles sein. Es kann ein Weg sein, um frische Ideen und neue Perspektiven hereinzubringen – „frisches Blut“. Und manchmal ist das Kombinieren mit existierenden Methoden ein Schritt rückwärts: Häufig sind andere Methoden mehr am Inhalt orientiert und mehr auf die Theorie bezogen. Wenn wir offen gegenüber all den Ideen sein können und uns ihnen auf einem Weg annähern können, der uns eher zur Tiefenstruktur der Erfahrung führt als zum Inhalt, dann kann uns das weiterbringen. Sonst ist es ein Rückschritt. Es ist leicht, sich von Theorien und konzeptuellen Systemen begeistern zu lassen, die uns nicht wirklich helfen, einen besseren Zugang zur Struktur von Erfahrung zu finden. ▶

Future Tools mit Connirae Andreas

120 Coaches, Trainer und Berater kamen zu den zweitägigen Future Tools des DVNLP Anfang Juni nach Göttingen – so viele Teilnehmer wie noch nie. Die Veranstaltung war erstmals ausgebucht. Connirae Andreas – vorzüglich gedolmetscht von Ralph Köbler – führte ihr Publikum mit Vortrag, Demos und begleiteter Partnerarbeit in Grundlagen und Vorgehensweise des von ihr entwickelten Wholeness-Prozesses ein. Durch ihre humorvolle, lebendige und präzise Arbeit begeisterte sie die Teilnehmer.

Der Wholeness-Prozess ermöglicht die Bearbeitung von Themen in einem Vorgehen, das sich auf entstehende Empfindungen und deren jeweiligen Herkunftsort im mentalen Raum konzentriert. Der Ansatz überzeugt in der praktischen Arbeit. Fragen und Vergleiche mit Achtsamkeit, Submodalitäten-Arbeit oder auch Spiritualität beantwortete die Referentin mit großer Offenheit, Freundlichkeit und Verbindlichkeit. Ein beeindruckender Workshop.

L.B.

■ **In Deutschland zählt NLP nicht zu den zugelassenen Therapieformen. In den USA verliefen Wirksamkeitsstudien bei Veteranen mit posttraumatischen Belastungsstörungen (PTBS) bisher vielversprechend. Welche Anwendungsmöglichkeiten von NLP siehst du im klinischen Kontext?**

Stimmt, das Forschungs- und Anerkennungsprojekt untersucht eine vom NLP abgeleitete Verfahrensweise, Reconsolidation of Traumatic Memories genannt. Es hat eine Pilotstudie veröffentlicht und drei weitere Wiederholungsstudien abgeschlossen, die alle zu mehr als 88 Prozent eine Minderung von PTBS zeigen. Außerdem wurde eine neurologische Pilotstudie hierzu abgeschlossen, die die Überwindung von PTBS neurologisch misst. Zudem zeigt eine Doktorarbeit über die Core-Transformation-Methode als randomisierte klinische Studie eine signifikante Verbesserung der Ergebnisparameter nach einer einzigen Sitzung. Nach meiner eigenen Erfahrung kann Core-Transformation zusammen mit Wholeness-Work in einer großen Anzahl von klinischen Themen wirksam sein, einschließlich Depression und Angst, und ich freue mich auf die weitere Forschung zu diesen Methoden.

Viele andere NLP-Methoden werden in klinischen Kontexten verwandt und stünden der Forschung zur Überprüfung ihrer Wirksamkeit zur Ver-

fügung. So wären zum Beispiel die Grief-Resolution-Method zur Auflösung von Trauer und die Spinning-Feelings-Method im Hinblick auf Angst einfach zu testen.

■ **Die von dir entwickelte Core-Transformation zählt zum Pflichtprogramm der NLP-Master-Ausbildung in Mitteleuropa. Nach existenziellen Erfahrungen hast du einen weiteren Veränderungsprozess entwickelt: den Wholeness-Prozess (Ganzheitsarbeit). Wie verhält er sich zur Core-Transformation?**

Viele Veränderungsmethoden des NLP geben uns präzise Abläufe vor, um spezifische Ergebnisse bei bestimmten Anliegen zu erzielen. Wir haben zum Beispiel ein Fast-Phobia-Format und Formate zum Auflösen von Trauer, Scham, Schuld, Angst und dergleichen. Im Unterschied dazu verändern sowohl die Core-Transformation als auch der Wholeness-Prozess grundlegend unsere Art in der Welt zu sein. Diese Methoden führen zu Veränderungen, die viel weitreichender sind als nur die Lösung eines einzelnen Problems. Wir werden mehr zu vollen, kompletten, kreativen menschlichen Wesen. Ein Thema kann ein Anfang sein, aber wir verändern schließlich mehr als nur „das Problem“.

Core-Transformation und Ganzheitsarbeit ergänzen sich – sie arbeiten in die gleiche Richtung, sind aber gänzlich

verschiedene Wege sich Veränderungen anzunähern. Normalerweise empfehle ich, wenn es möglich ist, mit der Core-Transformation zu beginnen und dann die Ganzheitsarbeit zu lernen. Aber auch umgekehrt funktioniert es.

■ **Betrachtest du den Wholeness-Prozess als eine Vertiefung oder als eine Erweiterung des NLP?**

Ich glaube, er ist beides. Die Ganzheitsarbeit entstand aus der Stärke des NLP, präzise zu sein – im Anbieten spezifischer und machbarer Wege, etwas zu tun. Aber Wholeness-Work ist auch ein Ausdruck von einigen Grundsätzen, die nicht Teil von NLP waren. Ich glaube, es ist diese Kombination, die die Ganzheitsarbeit bedeutsam macht. Kürzlich sagte ein Teilnehmer zu mir, nachdem er den Fortgeschrittenen-Kurs besucht hatte: „Das veranlasst mich, alles im NLP zu überdenken. Das ist faszinierend.“

■ **Worin liegt die besondere Bedeutung des Wholeness-Prozesses? Für wen ist er am besten geeignet?**

Ich glaube, er ist für jeden geeignet. Er ist so einfach zu nutzen, wenn jemand ihn erst einmal lernt. Und möchte nicht jeder ein leichteres Leben haben, mit weniger Stress und mehr Zufriedenheit und Wohlbefinden? Dafür ist er da. Es ist vielleicht der einfachste und direkteste Weg „dorthin“. Gleichzeitig weiß ich, dass manche Leute in

keiner Weise an einem Fokus auf ihr Innenleben interessiert sind. Einige sind damit beschäftigt, sich auf eine andere Richtung zu konzentrieren, und es gibt keinen Punkt, jemanden zu drängen, diese Ganzheitsarbeit zu machen. Das ist also vielleicht die größte Voraussetzung, dass jemand daran interessiert ist, ein besseres, glücklicheres Leben zu haben, und neugierig genug ist, sich ein Video ansehen oder zu einem Training kommen und mit dem Auskundschaften anfangen zu wollen.

Woran können wir dieses bessere, glücklichere Leben erkennen?

Die Arten von Nutzen sind sehr weitreichend. Menschen wollen unterschiedliche Dinge in ihrem Leben, und worauf auch immer sie sich mit der Ganzheitsarbeit konzentrieren, sie neigen dazu, sich zu verbessern. Eine der häufigsten Wirkungen ist, dass sie entdecken, wie sich ihre emotionale Intelligenz verbessert. Sie sind nicht mehr so emotional reaktiv, sie können Situationen besser „lesen“, es fällt ihnen leichter, in wichtigen Situationen für sich einzustehen, und ein natürlicher Sinn für Freundlichkeit und Humor zeigt sich. Das geschieht auf ganz natürliche Weise, ohne Anstrengung, ohne das Bemühen nett zu sein.

Menschen mit Schlafproblemen hat die Ganzheitsarbeit geholfen, besser zu schlafen. Sie half ebenso bei Stress und chronischen Schmerzen. Und ich könnte so immer weiter erzählen. Denn diese Arbeitsweise führt zu einer elementaren Erfahrungsebene und ruft dort die Veränderung hervor. Was ich für ihren größten Wert halte: Sie führt systematisch dazu, dass wir uns als menschliche Wesen entfalten. Auf diese Weise geht sie über das Lösen von Problemen hinaus.

Braucht man eine besondere spirituelle Ader, um vom Prozess zu profitieren? Nein, ganz und gar nicht. Es reicht, Mensch zu sein und wenigstens ein bisschen neugierig. Wholeness-Work entstand, als ich ein Modeling spezi-

fischer spiritueller Verständnisformen machte. Die wahren spirituellen Lehrer hatten Zugang zu etwas. Sie sprechen von „Erweckung“ und „Erleuchtung“, aber was heißt das? Wenn wir die spirituellen Vorstellungen entfernen – was war es, das sie zu beschreiben versuchten? Das ist es, wohin sich Ganzheitsarbeit begibt. Achtsamkeit versucht, das zu tun, endet aber meist damit, spirituell verwässert zu werden. Es gibt dabei kein präzises Vorgehen. Und einige der Vorgehensweisen sind meiner Ansicht nach missverständlich. Sie werden uns dort nicht hinbringen.



Dr. Connirae Andreas

Psychotherapeutin, zählt seit den Anfängen des NLP zu seinen bedeutendsten Vertretern. Gemeinsam mit ihrem Mann Steve Andreas entwickelte sie z. B. die Eye Movement Integration (EMI). Sie sitzt im Kuratorium einer breiten Wirksamkeitsstudie des NLP mit traumabelasteten US-Kriegsveteranen.

Was heißt Spiritualität in diesem Kontext? Für den einen ist es das Gefühl, eins mit der Natur zu sein, für den anderen ist es etwas tief Religiöses, für wieder andere ist es etwas gänzlich anderes.

Wenn ich Wholeness-Work unterrichte, versuche ich nicht, Spiritualität zu definieren. Ich sage nicht, Ganzheitsarbeit ist spirituell, und ich präsentiere sie auch nicht als nicht-spirituell. Beides würde sie in eine Kategorie zwingen. Bei Wholeness-Work geht es ums Leben. Geht es um uns. Geht es um all unsere Erfahrungen. Wir müssen Dinge nicht trennen, denn ihre Unterscheidung neigt dazu, zu Missverständnissen zu führen. Mit Wholeness-Work werden alle unsere Erfahrungen zu einem Zugang, eine Art von Ganzheit zu erleben, die sehr schön ist. Das geschieht ohne Glaubensvorstellungen, da jedes Glaubenssystem von einer direkten Erfahrung von Ganzheit ab-

lenkt. Das mag hier abstrakt klingen, durch die Trainings wird man es bewusst erfahren. Ich habe eine 70-minütige Video-Einführung hergestellt. Man findet sie unter www.Wholeness-Process.org. Sie ist kostenfrei und ermöglicht eine erste Erfahrung. Es ist überhaupt nicht abstrakt.

Elektronische Medien und Formen von Blended Learning gewinnen mehr und mehr an Einfluss. Du bietest auch eine Online-Version des Wholeness-Prozesses an. Wie stark werden sich klassische Workshops zur Persönlichkeitsentwicklung in Zukunft verändern?

Stimmt, ich nutze zunehmend Online-Training-Formate, sodass Menschen überall einen Zugang haben können, ohne reisen zu müssen. Wir haben im Moment zwei Online-Wholeness-Trainings und ich werde bald ein interaktives Online-Training hinzufügen. Doch ich glaube, dass Live-Schulungen immer noch der wirkungsvollste Weg sind, um die Ganzheitsarbeit zu erlernen. Ich hoffe, ein Team von Wholeness-Work-Trainern aufzubauen, die die Tiefe und den Hintergrund haben, Live-Schulungen rund um den Erdball anbieten können.



Zum Autor

Dr. Ludger Brüning

Business-Trainer und -Coach, Lehrtrainer und Lehrcoach (ECA) sowie NLP-Lehrtrainer und Master-Coach (DVNLP).

Er wurde im Herbst in den DVNLP-Vorstand gewählt.

www.bruening-training.de



DER MANTEL PASST

Auf dem Weg vom Azubi zum Chef helfen familiäre Führungskompetenzen. Sie sind ein unterschätztes Potenzial im Unternehmen.

VON **STEPHANIE ROBBEN-BEYER**

Als ich mit Enno M. (Name geändert) vor einigen Jahren das erste Mal arbeiten durfte, wurde er mir vom Geschäftsführer als junger, aufstrebender Manager anvertraut. Er hatte in dem mittelständischen Unternehmen als Auszubildender angefangen, sich „hochgearbeitet“, nebenbei ein duales Studium absolviert und befand sich damals in seiner ersten Führungsposition. Das Unternehmen und auch der Geschäftsführer waren ihm von Kindesbeinen an vertraut. Bereits sein Vater hatte dort gearbeitet. Und als kleiner Junge hatte Enno auf dem Hof gespielt. Meine Aufgabe als Coach war es, ihn in der neuen Rolle als Führungskraft

zu begleiten. Firmeninterne Aufstiege sind in vielen Fällen eine Gratwanderung. Auch in seiner Abteilung war die Stimmung nicht so, wie er es sich erhofft hatte. Er spürte skeptische und auch neidische Blicke. Oftmals dachte er, dass man ihm die Rolle als Chef nicht zutraute. Manchmal gingen seine Mitarbeiter einfach ohne ihn zum Mittagessen. Er fühlte sich ausgegrenzt. Wir arbeiteten damals mit meinen „üblichen“ Coaching-Werkzeugen. Da ging es um Ziele, Ressourcen, Werte. Zum Beispiel, wie er sich selbst als Chef erlebt. Wir entdeckten einige Glaubenssätze, die ihn einschränkten. Zum Beispiel: Mich sehen alle noch immer als den „kleinen Azubi“. Er lernte, seine Unsicherheit bei Entscheidungen zu überwinden und seinen

Mitarbeitern Sicherheit zu vermitteln. Er lernte Regeln für ein wirksames Feedback sowie Grenzen zu setzen und Aufgaben zu delegieren. Was ihm u.a. dabei half, war seine Klarheit, mit der er im privaten Bereich bei Konflikten die Themen ansprach: sich selbst und seine „Befindlichkeiten“ zu erklären – zum Beispiel seiner Freundin gegenüber. Das wollte er auf den beruflichen Bereich übertragen.

Enno M. ging mit einem Fazit aus der Arbeit, dass er „grundsätzlich“ bestens gerüstet sei. Dennoch blieb damals noch der Rest eines Gefühls, sich am Eingang zum Unternehmen die Führungsrolle jeden Tag wie einen Mantel überziehen zu müssen, der ihm zu groß ist. Er heiratete bald und wurde binnen drei Jahren zweimal Vater. Nun führte mich ein

Auftrag wieder zu ihm, und zwar nach der unternehmerischen Entscheidung, dass er Geschäftsführer werden sollte.

„Family Business“ im Coaching

Ich entwickelte in den zurückliegenden Jahren ein Konzept, das ich „Family Business“ nenne und mit dem ich immer häufiger im Unternehmenskontext arbeite. Es ging bei Enno gewissermaßen darum, den „Führungs-Mantel“ für ihn passend zu machen. Und zwar indem ihm die Parallelen zwischen seiner neuen Rolle als Vater und seiner Rolle als Führungskraft bewusst wurden.

Eine Führungskraft ist Kommunikator, Motivator, Begleiter, Kritiker, Vorbild, Impulsgeber und vieles mehr. Sie trägt Verantwortung für das unternehmerische Ziel und dafür, dass die Mitarbeiter es erreichen. Sie muss sie fordern und fördern. Das heißt, sie muss sie gut kennen – fachlich und menschlich.

Auch als Eltern sind wir Manager eines hochkomplexen Familienalltags. Wir haben Verantwortung für die Kinder, sind Kommunikator, Motivator, Begleiter, Kritiker, Vorbild, Impulsgeber und vieles mehr. Wir fordern und fördern unsere Kinder. So erscheint es logisch, Führungskompetenzen aus dem Familienleben ins geschäftliche zu übertragen.

Ich kam auf die Idee, weil ich im Coaching und Training mit Führungskräften zur Erläuterung bestimmter Führungsthemen immer wieder Beispiele aus meinen Alltagssituationen als Mutter anführte. Und ich merkte, wie viele Führungskräfte dabei ein Aha-Erlebnis hatten, weil sie als Väter und Mütter ähnliche Erfahrungen machen.

Wer erwartet Perfektion?

So ergeht es auch Enno M. Ich spürte von Anfang an, wie wichtig Enno M. seine neue Rolle als Vater ist. Oft erzählte er von sich aus von „zu Hause“. Ich fragte ihn, ob er seine Vaterrolle als „Führung“ verstehe. Er bejahte voller Enthusiasmus. Das half uns bei bestimmten Themen, zum Beispiel zur Problematik „Perfektion“.

So berichtete ihm ein Mitarbeiter, Herr S., dass ein langjähriger Kunde Probleme mit dem Preis eines wichtigen Produktes habe. Der Kunde drohte, zu einem anderen Händler zu wechseln. Herr S. wollte „schnell“ von seinem Geschäftsführer wissen, wie er reagieren könne, damit der Kunde dem Unternehmen erhalten bleibe. Der Druck ist förmlich zu spüren, als Enno M. diese Episode erzählt. „Ich kenne mich in dieser operativen Preispolitik nicht hundertprozentig aus. Und auf die Schnelle weiß ich schon gar nicht, was ich Herrn S. antworten kann.“

Was fühlt und wie denkt er in dieser Situation? Enno M.: „Ich fühle mich absolut klein und inkompetent. Ich glaube, dass Herr S. nun bestätigt bekommt, dass ich nicht gut genug für den Job als Chef bin. Der erwartet doch, dass sein Chef perfekt ist und alles weiß und kann.“

Ich schaue Enno M. an: „Herr M., wieso glauben Sie das?“

Enno M. sagt, das sei so ein „Gefühl“. Und dann sagt er: „Ich erwarte das ja auch von mir selbst. Ich möchte keine Schwächen, Defizite und Fehler zeigen. Das kommt nicht gut an, wenn man Chef ist.“

Wir arbeiten mit seinem Anspruch an Perfektion, erkunden den Unterschied zwischen „gut gerüstet“ und „perfekt“. Und wie perfekte Menschen auf ihn wirken. Mein Klient stellt verblüfft fest, dass er sehr, sehr ungern mit ihnen arbeiten würde, auch nicht mit einem solchen Chef. Und wir schauen weiter, wie es bei ihm zu Hause ist, wenn es einmal nicht so „perfekt“ wie gedacht läuft. „Was fühlen Sie, was denken Sie, wenn Sie sich einmal als nicht perfekt erleben?“

Sich als Lernender zeigen

Enno M. erzählt, wie sein kleiner Sohn ihm Löcher in den Bauch fragt. Und wie er spüre, dass sein Sohn glaube, Papa wisse einfach alles. Wie der liebe Gott! „Manchmal nehme ich ihn dann auf den Schoß und erkläre ihm, dass ich natürlich nicht alles weiß“, erzählt mein Klient. „Dann schlagen wir et-

was nach oder gehen zum Opa. Nach solch einer Tour sagte mein Sohn einmal: ‚Der Opa weiß mehr als der liebe Gott!‘ Das ist völlig okay für mich. Ich fühl mich gut dabei.“

Enno M. erkennt in diesem Gespräch, dass es ihm überhaupt nichts ausmacht, sich selbst als ein Lernender zu zeigen – auch in der Rolle als „Führungskraft“. Im Gegenteil. Er findet es sogar wichtig, seinem Söhnchen zu zeigen, dass niemand perfekt sein muss. An dieser Stelle hält er Folgendes für sich fest:

- Die Erwartung perfekt sein zu müssen ist Produkt meiner eigenen Gedanken, nicht der Gedanken meines Mitarbeiters.
- Perfektion (auch: so tun als ob) wirkt unsympathisch und demotivierend auf andere.
- Ein „Chef“ darf sich als Lernender zeigen und mit dem Mitarbeiter die Lösung finden.

Meinem Klienten ist die Erleichterung über seine Erkenntnisse deutlich anzusehen. Ihm gefällt der Gedanke, seine Mitarbeiter künftig in die Lösung eines Problems mit einzubeziehen. Und wir erarbeiten noch, wie das geschehen kann. Zum Beispiel, indem er eine Frage zurückgibt: Wie würden Sie denn reagieren? Was ist Ihre Erfahrung in einer solchen Situation? Enno M. geht mit der Einsicht, dass er zu Lücken in seinem Wissen und Können stehen kann. Ohne an Autorität zu verlieren – weder als Vater noch als Chef. Und siehe, der Mantel passt. ‹‹



Zur Autorin
Dr. Stephanie Robben-Beyer

Althilologin, arbeitet als Moderatorin, Rednerin und Business Coach in eigener Praxis in Dillenburg, Mittelhessen. Sie entwickelte ein eigenes Coaching-Konzept namens „Family Business“.
www.family-business-coaching.de



WEDER FISCH NOCH FLEISCH

Was bringt der „zertifizierte Mediator“?

Ein neue Rechtsverordnung auf dem Prüfstand.

VON **ELKE SCHWERTFEGER**
UND **CHRISTIAN BÄHNER**

Bis zum Jahr 2012 konnte sich jeder Mediator nennen, unabhängig von der eigenen Qualifikation. Die Berufsbezeichnung war bis dahin nicht geschützt, ähnlich wie Coach, Trainer oder Unternehmensberater. Als Qualitäts- und Unterscheidungsmerkmale definierten deshalb eine Reihe von Mediations- und Fachverbänden seit dem Jahr 2000 eigene Ausbildungsrichtlinien und schufen

darauf basierende Anerkennungsverfahren. Als praktizierter Standard hat sich eine Ausbildung mit einem Umfang von 200 Zeitstunden (Seminare, Intervention und Supervision) sowie der Nachweis von vier Praxisfällen, die dokumentiert werden müssen, herausgebildet.

Bei Europas mitgliederstärkstem Mediationsverband, dem Bundesverband Mediation e.V. mit Sitz in Berlin, ist damit der Erwerb des Titels „Mediator/Mediatorin BM“ und die Verwendung eines visuellen Siegels auf der Ge-

schäftsausstattung möglich. Um eine „anerkannte“ Ausbildung anzubieten, müssen die Lehrtrainer umfangreiche Nachweise (fortlaufende Mediationspraxis, Lehrtätigkeit, didaktische Konzepte) liefern oder sich die Lehrinstitute akkreditieren lassen. Der Ausbildungsinteressent kann sich bei einer „verbandsanerkannten“ Ausbildung darauf verlassen, auf versierte und qualifizierte Trainer zu treffen, die umfangreiche theoretische wie praktische Kenntnisse der Mediation haben und diese in ihren Seminaren vermitteln.

„Siegel“ setzte sich bislang nicht durch

Bei den Mediationskunden haben sich hingegen die verschiedenen Siegel „Mediatorin XY“ (mit Verbandsanerkennung) bisher nicht durchsetzen können. Zu vielfältig sind die Titel und zu unübersichtlich ist die Verbandslandschaft in Deutschland. Privat- wie Firmenkunden haben eher der zugeschriebenen Kompetenz sowie Empfehlungen vertraut, statt bestimmte Nachweise zu verlangen.

Das Mediationsgesetz trat am 26. Juli 2012 mit dem Ziel in Kraft, die Mediation und andere Verfahren der alternativen Streitbeilegung zu fördern. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um ein Berufsrecht für Mediatoren, das einzelne Rechte und Pflichten regelt. Darin unterscheidet der Gesetzgeber zwischen „Mediator“ (§ 5 Abs. 1 MediationsG) und „zertifiziertem Mediator“ (§ 5 Abs. 2). Ein Mediator „stellt in eigener Verantwortung durch eine geeignete Ausbildung und regelmäßige Fortbildung sicher, dass er über theoretische Kenntnisse sowie praktische Erfahrungen verfügt, um die Parteien in sachkundiger Weise durch die Mediation führen zu können.“ Ist jemand in diesem Sinne Mediator, ist er durch das Mediationsgesetz zur Verschwiegenheit verpflichtet – und erfährt umgekehrt dadurch auch Schutz.

„Zertifizierter Mediator“ darf sich hingegen nennen, wer eine Ausbildung zum Mediator abgeschlossen hat, die den Anforderungen einer noch zu verabschiedenden Rechtsverordnung entspricht, und sich entsprechend regelmäßig weiterbildet. Das Gesetz schuf dadurch einen geschützten Titel, der an bestimmte Qualitätsanforderungen geknüpft ist. Das Bundesjustizministerium wurde seinerseits im Gesetz ermächtigt, diese Rechtsverordnung zu erlassen. Nach einem Referentenentwurf, der Anfang 2014 vorgelegt wurde, war es lange still, bevor am 21. August 2016 die Verordnung über die Aus- und Fortbildung von zertifizierten Mediatoren (ZMediatAusbV) verabschiedet wurde. Sie tritt nun,

Zu vielfältig sind die Titel, zu unübersichtlich die Verbandslandschaft.

mehr als fünf Jahre nach Verabschiedung des Mediationsgesetzes, zum 1. September 2017 in Kraft.

Zu wenig Zeit für Kommunikation

Ob das Mediationsgesetz sein Ziel, die Mediation zu fördern, erreicht hat, wird derzeit vom Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung in Speyer untersucht. Bereits heute sind wir skeptisch, ob die Rechtsverordnung einen Beitrag zur Qualitätssicherung und zum Verbraucherschutz leisten kann. In der „Verordnung über die Aus- und Fortbildung von zertifizierten Mediatoren“ sind folgende Mindeststandards definiert:

1. *Ausbildung mit 120 Zeitstunden Präsenzunterricht.* Eine Ausbildung zum zertifizierten Mediator enthält mindesten 120 Präsenzzeitstunden und orientiert sich an den „Inhalten eines Ausbildungslehrgangs“. Dort sind Theorie, Techniken und Methoden acht Gruppen zugeordnet und mit Zeitstunden hinterlegt. Die inhaltliche Schwerpunktsetzung wie auch die Aufteilung in Theorie- und Praxisanteile obliegt den Ausbildungsinstituten. Kritisch sehen wir hier den hohen Anteil von 18 Stunden Recht im Verhältnis zum Gesamtumfang. Im Vergleich dazu sind die Themen Kommunikation (18 Stunden) und Haltung/Rollenverständnis mit zwölf Stunden unterrepräsentiert. Aus unserer Sicht definiert sich ein guter Mediator über seine kommunikative Kompetenz sowie seine Haltung von Akzeptanz und Wertschätzung und weniger über fachliche Kenntnisse des Rechts. Die Ausbildungsdauer wird von uns als absolute Untergrenze eingeschätzt.

2. *Fünf Praxisfälle und Supervision.* Zertifizierte Mediatoren müssen

insgesamt fünf eigene Mediationen durchführen und supervidieren lassen, wobei ein Fall innerhalb der Ausbildung oder ein Jahr nach deren Abschluss liegen muss, vier Mediationen (und deren Supervision) innerhalb von weiteren zwei Jahren. Wir begrüßen die Qualitätssicherung der ersten Schritte in der Praxis durch Einzelfall-supervision. Die Festlegung auf fünf eigene Mediationen ist nahe dem Standard der Mediationsverbände. Leider wurde der Umfang einer Supervision je Mediation wie auch die Qualifikation der Supervisoren nicht definiert. Da sind die Vorgaben der Mediationsverbände klarer. Unverständlich ist, dass der Titel bereits nach dem Abschluss der Ausbildung und der ersten Mediation (inklusive Supervision) verwendet werden darf.

3. *Fortlaufende Weiterbildung.* Von zertifizierten Mediatoren wird erwartet, dass sie sich ständig weiterbilden, um Inhalte aufzufrischen und zu vertiefen. Innerhalb von vier Jahren muss dies in einem Umfang von mindestens 40 Zeitstunden erfolgen. Das ist aus unserer Sicht ausgewogen und sinnvoll. Durchschnittlich zehn Stunden pro Jahr in Fortbildung zu investieren, ist gut planbar.

Mogelpackung „Zertifizierung“

4. *Anforderungen an Lehrtrainer.* Die Ausbilder benötigen einen berufsqualifizierenden Abschluss einer Berufsausbildung oder eines Hochschulstudiums und müssen über die erforderlichen fachlichen Kenntnisse verfügen, so lautet die Vorgabe. Weitere Anforderungen benennt die Verordnung nicht. Im Klartext heißt das, dass ein Lehrtrainer nicht zwingend (zertifizierter) Mediator sein ▶

Insbesondere die „Selbstzertifizierung“ macht den Titel unglaubwürdig.

muss, um bestimmte Inhalte zu vermitteln. Der damit zu erbringende Praxisnachweis wie auch die eigene fortlaufende Weiterbildung sind für Lehrtrainer demnach nicht erforderlich. Für bedenklich halten wir außerdem, dass ebenso wenig ein Nachweis von pädagogisch-didaktischen oder ähnlichen Kenntnissen gefordert wird.

5. Die „Zertifizierung“ nimmt jeder selbst vor. Die erste Bescheinigung als „zertifizierter Mediator“ stellt das Ausbildungsinstitut nach erfolgreichem Abschluss des Lehrgangs, der Durchführung einer ersten Mediation sowie einer Einzelsupervision aus. Anschließend muss jede Mediatorin fortlaufend selbst überprüfen, ob sie die Voraussetzungen (noch) erfüllt, um die Bezeichnung „zertifizierte Mediatorin“ zu tragen. Dazu gehören wie oben erwähnt vier weitere Mediationen inklusive Einzelsupervision innerhalb von zwei Jahren und 40 Stunden Fortbildung alle vier Jahre. Eine Prüfstelle gibt es bisher nicht. Die „Zertifizierung“ ist eine Mogelpackung, das neue Qualitätssiegel verwässert. Wir befürchten hier Wildwuchs, aber auch eine Abmahnwelle von darauf spezialisierten Anwaltskanzleien.

6. *Übergangsregelung für schon ausgebildete Mediatoren.* Wer vor dem 26. Juli 2012 eine Mediationsausbildung mit mindestens 90 Stunden absolviert und anschließend vier Mediationen durchgeführt hat, darf sich zertifizierter Mediator nennen. Wer vor dem 1. September 2017 eine Mediationsausbildung erfolgreich beendet hat, darf sich als zertifizierter Mediator bezeichnen, wenn er bis

zum 1. Oktober 2018 eine Einzelsupervision im Anschluss an eine Mediation durchgeführt hat. Hier ist die Übergangsbestimmung wenig kulant ausgelegt. Auch wenn die Rechtsverordnung erst 2016 veröffentlicht wurde, wird sie quasi seit Mitte 2012 angewendet. In der Regel bedeutet das, dass Ausbildungsabsolventen nachschulen müssen, um die Bezeichnung führen zu dürfen. Der Anteil des Rechts ist in den meisten Ausbildungen nicht in diesem Umfang enthalten.

Unser Fazit

Wir sehen keinen ernsthaften Beitrag zur Qualitätssicherung. Auch wenn im Hinblick auf die Mediationsausbildung Standards bei Umfang und Inhalten in der „ZMediatAusV“ definiert wurden, darf nicht von einer „garantierten“ Qualität zertifizierter Mediatoren ausgegangen werden. Denn zu schwammig sind die Anforderungen an die Ausbilder wie auch die Supervisoren. Insbesondere die „Selbstzertifizierung“ macht den Titel unglaubwürdig. Hier sind die Mediationsverbände dabei, eine Institution zu entwickeln, das Ergebnis ist offen.

Aus Marketinggründen kann es sinnvoll sein, die eigene Qualität über einen geschützten Titel nach außen zu transportieren. Wer die formalen Voraussetzungen erfüllt, muss sich allerdings nicht „zertifizierter Mediator“ nennen, da ist jeder frei. Wir empfehlen, die höherwertigen Verbandssiegel anzustreben. Deren Standards sind deutlich umfangreicher und qualitativ hochwertiger. ◀◀

Der Artikel ist die leicht bearbeitete Fassung eines Artikels, der in „wirtschaft + weiterbildung“, Heft 2/2017, erschien.



Zu den AutorInnen

Elke Schwertfeger

Diplom-Psychologin, Mediatorin, Coach und Beraterin, Lehrbeauftragte an den Universitäten Heidelberg und Freiburg.



Christian Bähler

Diplom-Pädagoge, Wirtschaftsmediator, Konflikt-Coach und Organisationsberater.

Beide sind geschäftsführende Gesellschafter von „Zweisicht“, wo sie u. a. Wirtschaftsmediatoren nach den gesetzlichen Vorgaben und den Standards des Bundesverbandes Mediation e.V. (BM) ausbilden.

www.zweisicht.de

LITERATUR

www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=BundesanzeigerBGBl&jumpTo=bgbl116s1994.pdf

JETZT: 1 Gratis-Heft sichern!



PSYCHOLOGIE BRINGT DICH WEITER
SEPTEMBER/OKTOBER 2017

SO BEFREIT
Eine Woche ohne Pläne – ein Experiment

MEIN LEBEN NEU SCHREIBEN
Wie man Erinnerungen positiver deutet

KAMPF DEN FAKE NEWS
Zahlen, Daten, Experten: Wann kann man ihnen glauben?

+ 20 Coaching-Karten, die Ihre Beziehung verbessern

Vertrau deinem Gefühl
Was Emotionen über uns verraten – und wie man von ihnen wirklich profitiert

JESSICA SCHWARZ
„Ich habe Angst vor weiteren Enttäuschungen“

D 6,50 € · A 6,50 € · CH 10,90 SFR

1 HEFT
GRATIS
TESTEN

Erhalten Sie spannende Einblicke in sich selbst und andere durch überraschende Geschichten über Persönlichkeit, Gesundheit, Verhalten, Gefühle und Beziehungen.



Jetzt 1 Heft gratis testen
unter www.psychologiebringtdichweiter.de/praxis

A woman with brown hair in a ponytail, wearing a black blazer over a white shirt, is smiling and looking towards a man. The man has dark hair and a beard, and is looking back at her. They appear to be in a meeting or office setting. The background is blurred.

WOLLEN WIR NICHT ALLE GEWINNEN?

Vielleicht. Aber wir wollen auch mit anderen verbunden bleiben. Ein Balanceakt. Über wirksames Feedback.

VON CLAUDIA WEYRAUTHER

Zweiter Tag eines Konfliktmanagementtrainings, Thema Konfliktstrategie mit Teilnehmern eines Unternehmens. Welche Strategien sie selbst im Konflikt verwenden, hatte ich eben die Teilnehmer gefragt, und einer – nennen wir ihn Martin – antwortet prompt, forsch: „Also, ich möchte gewinnen, egal wie, das gebe ich offen zu. So bin ich eben.“ Er hält kurz inne und fügt dann leise, wie zu sich selbst, hinzu: „Auch wenn mich das meine Ehe gekostet hat.“ Die Teilnehmer schweigen, sichtlich irritiert über die offen eingestandenen Machtgelüste. Vielleicht fragen sie sich auch, wie glaubwürdig seine Einsicht bezüglich seiner Ehe ist. Im bisherigen Training ging es auch um den Umgang mit Feedback und Kritik. Und ich bin gespannt, wie die Teilnehmer reagieren.

Einer, nennen wir ihn Jan, bricht die Stille: „Das glaube ich dir sofort. Ich hab’ ja mal mit dir zusammengearbeitet. Mit dir hätte ich echt Probleme, das kann ich dir sagen.“ Bewegung kommt in die Runde, die Teilnehmer räuspern sich, sind nun auch bereit, sich zu äußern. Martin hat sich aufgerichtet und ist auf seinem Stuhl nach vorne gerutscht. Zunächst wirft er Jan einen angriffslustigen Blick zu. Dann schaut er grinsend in die Runde: „Kommt schon Leute, ihr seid bloß nicht ehrlich! Am Ende wollen wir doch alle gewinnen.“ Nun buhlt Martin um Bestätigung, und das ist nur zu verständlich.

Denn der Mensch ist von Geburt an mit einem Grundbedürfnis nach sozialer Resonanz ausgestattet und verlangt zeitlebens und mit allen Sinnen nach „Umweltantworten“ (Altmeyer, 2016). Er initiiert diese Antworten regelrecht, um sein Selbst- und Sicherheitsgefühl zu regulieren, um zu erfahren, wer er ist. Dieses Bedürfnis nach einem „Echo“ von außen wird nach Altmeyer in der Moderne noch gesteigert. Wenn Regeln und Normen aufweichen, soziale Bindungen unverbindlicher werden, Gewissheiten wegfallen, fühlt sich der Mensch auf sich selbst zurückgeworfen und erwartet umso mehr Resonanz von außen. Der andere scheint mehr denn je zum Spiegel unseres Selbst zu werden, immer wichtiger für unsere Selbstvergewisserung.

Der neue, „postheroische“ Persönlichkeitstyp (Dornes, 2012) wird solcherart offener, durchlässiger und lebendiger. Und er wird aufgrund seiner Durchlässigkeit auch sensibler und verletzlicher. Das birgt viel Konflikt- und Kränkungspotenzial und stellt erhöhte Anforderungen an Kommunikation und vor allem an Feedback.

Wirksames Feedback ist nach Wolf und Jiranek (2015)

- die Weiterleitung subjektiver Sichtweisen, die der Empfänger noch nicht weiß, aber für den eigenen Lernprozess wissen sollte und will,
- vor dem Hintergrund eines realistischen Ziels, von dem der Empfänger profitieren kann,
- sowie der gemeinsame Prozess, in dem der Sender den Empfänger

unterstützt, sollte sich dieser tatsächlich entsprechend der Botschaft des Feedbacks entwickeln wollen.

Heute beginnen viele sich systematisch und bewusst damit zu befassen, was es bedeutet, Feedback *wirksam* zu geben und zu nehmen. Und es zu üben – denn Feedback ist ein höchst anspruchsvolles Geschehen. Und wie in allen Lernprozessen passieren Fehler: Das, was Jan auf Martin erwiderte, war weit entfernt von wirksamem Feedback. Jan verfolgte kein Ziel, das für Martin Lernen und Entwicklung bedeutet hätte. Er gab Feedback aus der „Senftube“, wie Wolf und Jiranek es nennen, „quetschte“ spontan wiederbelebte Gefühle „heraus“. Auch wenn es ehrlich war, feinfühliges, wohlwollendes Interesse für Martins Situation zeigte es nicht. Auch deshalb, weil ihm darüber hinaus gar nicht auffiel, dass Martin nichts Neues erfahren wollte. Sender und Empfänger waren viel zu sehr mit sich selbst beschäftigt, sie waren nicht miteinander in Kontakt.

Dabei geht es Martin vermutlich genau darum: Um Kontakt, der ihm zeigt, dass er eingebettet ist in der Welt, dass er angenommen und verstanden wird, und weniger um das Durchboxen seiner Überzeugungen hinsichtlich Macht. Allerdings scheint er innerlich ambivalent: Er buhlt einerseits um Zustimmung, andererseits jedoch bricht er „ungeniert“ ein soziales Tabu. Er scheint zwischen seinem Bedürfnis nach Zustimmung („versteh mich, gebt mir recht“) und dem nach Zugehörigkeit („ich ▶

Weg vom Meinungskonflikt – hin zu Empathie und Perspektivwechsel als Brücke zum anderen.

bin ich, nehmt mich wie ich bin“) zu schwanken.

Aber gerade dann, wenn Martin tatsächlich um etwas Grundlegenderes kämpft – hier einen echten Feedbackprozess auf eine Weise für ihn zu eröffnen, und zwar so, dass alle Beteiligten davon profitieren können, sprengt das den Rahmen des Trainings.

Wie gehe ich damit um? Die Situation zwischen Martin und Jan stellt immerhin einen konkreten Konflikt dar. Lässt er sich – vorausgesetzt, Martin und Jan willigen ein – der Anschaulichkeit halber und vor oder gar mit der gesamten Gruppe nutzen? Weil ich bei Martin tatsächlich grundlegendere innere Konflikte vermute, halte ich das für unangemessen und sehe mich als Trainerin in der Pflicht, Martin zu schützen, auch vor sich selbst. Doch ich möchte ebenso verhindern, dass die Situation entgegen meiner Botschaften im Training unter den Tisch gekehrt wird. Und ich möchte für alle im Raum ein Maximum an Lerneffekt schöpfen.

Instinktiv lasse ich mich von meiner spontanen Resonanz auf Martins Äußerungen „Kommt schon, Leute ...“ leiten: eine gewisse Zustimmung, weniger auf der inhaltlichen Ebene, sondern auf der Ebene der Ehrlichkeit, des Mutes. Erlebe ich doch immer wieder, wie schwer sich Menschen mit dem offenen, autonomen Umgang mit Konflikten, Macht und allem Persönlichen tun, sich darum herumwinden und letztlich auch behindern. Es kommt mir eine Idee für das weitere Vorgehen, die mir in zweifacher Hinsicht günstig scheint: Ich kann Mar-

tin dort abholen, wo er ist, ihm Verständnis zeigen und ihn damit auch qua meiner Autorität als Trainerin schützen. Und ich kann die Diskussion weg vom Meinungskonflikt auf die allgemeinere Ebene der notwendigen Bedingungen für wirksame Konfliktkommunikation und ebensolches Feedback führen, genauer: hin zur Bedeutung von Empathie und des persönlichen Perspektivwechsels als „Brücke“ zum anderen.

Ich sage: „Vielleicht hat Martin ja nicht ganz Unrecht damit? Vielleicht haben wir nur nicht gelernt, mit Macht ehrlich und ausgewogen umzugehen und würden besser damit fahren, wenn wir es täten? Wie sehen Sie das?“

Die Teilnehmer brauchen eine Weile, das zu verdauen. Martin hat mich, während ich spreche, aufmerksam angesehen und genickt. Nun lächelt er und scheint ruhiger geworden zu sein.

Ein Teilnehmer meldet sich zu Wort: „Na ja, irgendwie stimmt es schon. Macht ist so ein ... na ja, klingt nicht gut, aber ich gebe zu ...“

Martin triumphiert: „Ha!“

Der andere: „Ja, aber so wie du das durchsetzt, das ist auch nicht o.k.“

Martin: „Aber ehrlich.“

Der andere: „Du gibst nie nach, oder? Verstehst du eigentlich nicht, wie das ankommt? Du bist so aggressiv.“

Das ist mein Stichwort, doch bevor ich etwas sagen kann, kommt mir Martin zuvor: „Wundert dich das? So wie Jan mich angegangen ist, vorhin, also ...“

Ich falle Martin ins Wort: „Moment ... jetzt frage ich mal in die Runde:

Wie hätte Jans Rückmeldung aussehen können, damit Martin sie besser annehmen kann?“

Schweigen. Ich helfe nach: „Erinnern Sie sich? Wir hatten darüber gesprochen, wie wichtig es ist, im Konflikt sich selbst zu erklären, also etwas von sich preiszugeben und sich gleichzeitig in den anderen hineinzudenken.“

Ich lasse die Frage eine Weile im Raum hängen, bis sich interessanterweise Jan meldet: „Na ja, vielleicht so in der Art ...“ Er stockt, wendet sich Martin zu: „So habe ich dich in unserer Zusammenarbeit auch erlebt: kämpferisch und auf Gewinnen aus. Das war für mich manchmal schwer auszuhalten. Und ich frage mich jetzt – mit einigem Abstand, ob das nicht auch für dich sehr anstrengend ist?“

Die Stille, die nun herrscht, ist eine völlig andere als die zu Beginn der Szene. Auch ich bin erstaunt, wie schnell sich das Blatt gewendet hat. Alle schauen gespannt auf Martin. Der sagt schließlich zögerlich: „Es ... kostet mich schon was. Aber ich möchte hier nicht darüber sprechen.“ Das greife ich auf und biete ihm an: „Das kann ich gut verstehen. Wenn Sie möchten, können wir in einer Pause oder nach dem Training nochmals darüber sprechen.“

Martin nickt. Pause. Martin und Jan steuern wie zufällig gleichzeitig den Kaffeeautomaten an. Eine Weile später sehe ich sie ins Gespräch vertieft nebeneinander stehen.

Was konnte die Gruppe lernen? Für einen wirksamen Feedbackprozess braucht es einen schützenden Rahmen, der entsteht, wenn Sender und Empfänger sich Zeit nehmen und die

Bereitschaft mitbringen, sich aufeinander einzulassen. Vor allem aber braucht es echten Kontakt. Der gelingt, wenn Menschen wahrnehmen, was in ihnen vorgeht, und angemessen ausdrücken, wie sie die aktuelle Situation erleben. Und wenn sie ebenso aufmerksam wahrnehmen, wie der andere darauf reagiert und diese Reaktion wiederum aufgreifen.

All dies ist alles andere als einfach. Für beide Seiten. Es erfordert Aufmerksamkeit, Empathie, Ehrlichkeit, Mut, Toleranz, Reflexionsfähigkeit und Selbstregulation. Und eben Übung. Durch sie verfeinern wir nicht nur unsere notwendigen Fertigkeiten, sondern wir erleben zunehmend die bewegende und verbindende Kraft wirksamen Feedbacks. ◀◀



Zur Autorin

Claudia Weyrauther

Diplom-Psychologin, Beraterin, Trainerin und Coach (Hephaistos, DBVC) der Liebich & Partner Management- und Personalberatung AG, lebt in München.

weyrauther@liebich-partner.de

LITERATUR

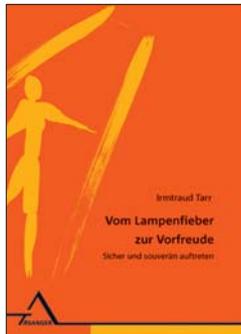
Chris Wolf, Heinz Jiranek: Feedback. Nur was erreicht, kann auch bewegen. BusinessVillage, 2015

Martin Altmeyer: Auf der Suche nach Resonanz. Wie sich das Seelenleben in der digitalen Moderne verändert. Vandenhoeck & Ruprecht, 2016

Martin Dornes: Die Modernisierung der Seele. Kind – Familie – Gesellschaft. Fischer Taschenbuch, 2012



www.asanger.de



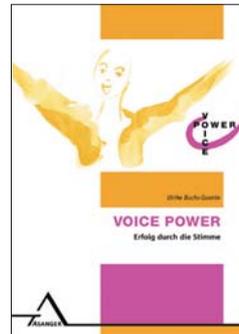
Irmtraud Tarr
Vom Lampenfieber zur Vorfreude.
Praxisanleitungen zur Selbsthilfe.
3. Auflage, 170 S., kt., € 14,90
ISBN 978-3-89334-420-9

Dieses Buch ist ein Füllhorn von Hilfestellungen! Es ist ein idealer Wegweiser in Schule und Beruf und auf der Bühne, um lähmende Angst vor einem öffentlichen Auftritt zu überwinden, kreative Energie und schöpferische Potentiale freizusetzen, ja sogar die Vorfreude auf den Auftritt genießen zu lernen.

„... Besonders hilfreich: Das Kapitel 'Notfallkoffer' gibt bei spezifischen Symptomen wie etwa kalten Händen oder Schmetterlingen im Bauch konkrete Tipps.“ (Psychologie Heute)

„... Maßstabsetzend für alle Betroffenen, vom Gelegenheitsredner bis zum Bühnenprofi, auch ergänzend zu den Ratgebern zur Vortragstechnik oder gegen Prüfungssängste“ (ekz-Informationsdienst)

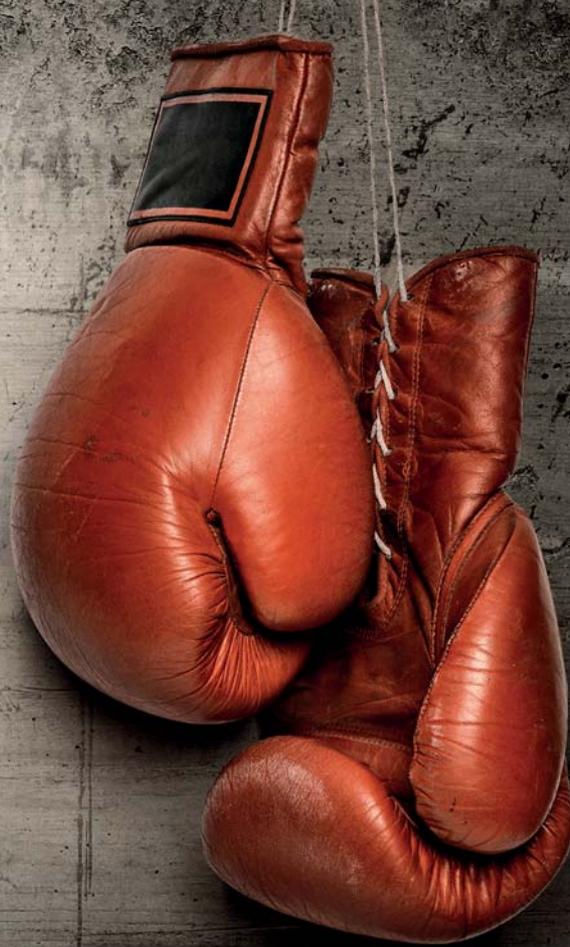
„Eine Schatzkiste voll wertvoller Tipps, für den Gelegenheitsredner ebenso hilfreich wie für den Bühnenprofi.“ (Gabriele Bondy, Bayer. Rundfunk)



Ulrike Buchs-Quante
Voice Power – Erfolg durch die Stimme.
134 S., kt., € 9,95
ISBN 978-3-89334-390-4

Das ganzheitliche Stimmtraining bietet allen, die in Stimmbereufen arbeiten – Lehrern, Priestern, Führungskräften, Trainern, Moderatoren – eine fundierte Anleitung für überzeugende Auftritte in Konferenzen, für wirkungsvolle Präsentationen im Team oder vertrauensbildende Mitarbeitergespräche. Die Fülle der interdisziplinären Erfahrungen (Logopädie, Phoniatrie, Gesangspädagogik, Sprecherziehung) ist in griffigen, witzigen Fallbeispielen und illustrierten Übungen zusammengefasst – eine amüsante Bereicherung für jeden.

„Das Buch ist eine Fundgrube für umsetzbare Übungen, um ganzheitlich – je nach Persönlichkeit, sozialem und thematischem Anlass – die eigene Stimmführung zu entwickeln. Doch auch Trainer und Coaches, die mit und an Persönlichkeit, Stimme und Ausdruck anderer Leute arbeiten, kommen auf ihre Kosten. ... Bücher über Stimmführung, Artikulation, Atem etc. gibt es viele. Dieses hat eine persönliche Note.“ (Manager Seminare)



DER COACH ALS SPARRINGSPARTNER

Wie sich Führungskräfte effektiv unterstützen lassen.

VON WERNFRIED HÜBSCHMANN

Die Praxis des Coachings in Unternehmen entwickelt sich rasant. Wie kann Führung als praktische Leadership in einer agilen, weitgehend hierarchiefreien Organisation aussehen? Es könnte variabler und flexibler als bisher werden. Sich alle paar Wochen für zwei Stunden zu sehen und ein paar Mails zu wechseln, reicht vielleicht nicht mehr aus. Der oder die Coachee braucht eine externe Ressource, aus der sie oder er schöpfen kann – zu regelmäßigen oder für eine bestimmte Phase fest vereinbarten Zeiten.

Coaching kann zum Beispiel zum „Sparring“ werden. Der Begriff

stammt aus dem Boxsport und bezeichnet die Simulation eines Wettkampfes mit dem Ziel, spezielle Fähigkeiten des Sportlers zu trainieren und ihn so für den „echten“ Wettkampf fit zu machen. Dazu stellt sich der Sparringspartner zur Verfügung.

Der Wert des Sparrings besteht also in der Simulation, die den Übenden zwingt zu improvisieren, unter Druck zu denken und so in einen Modus des „Probehandelns“ zu kommen. Ein wichtiger Fokus liegt auf dem Umgang mit Emotionen. Das lässt sich gut für den Coachingbereich nutzen. Dort zielt Sparring auf den Schwerpunkt Aktualität (Aktionscoaching), auf die Verfügbarkeit des Coachs (Telefon-Hotline) und auf Operati-

onalisierbarkeit (konkrete Maßnahmen). Der Coach als Sparringspartner nutzt Kreativtechniken, konfrontatives Feedback, zirkuläres Fragen, die Szenario-Technik und Elemente der lösungsorientierten Beratung – Techniken, die durchaus in die Toolbox eines Profis gehören.

Blick zurück nach vorn

Sparring passt gut, wenn Manager und Führungskräfte wenig Zeit haben. Sie sind oft wenig zu konkreter Vor- und Nachbereitung für eine Coaching-Sitzung bereit. Voraussetzung ist, dass sich Coach und Coachee persönlich kennen und eine gute Arbeitsbeziehung pflegen. Und dass

die Arbeitsmodalitäten klar festgelegt werden.

In Coaching- wie in Sparringprozessen geht es darum, ausgehend von der aktuellen Situation, zunächst zurückzublicken, um dann in die Zukunft zu schauen. Der Coach stellt sich als Katalysator und Geburtshelfer neuer Denkansätze und Lösungswege zur Verfügung, als diskreter, neutraler und zugleich auch unbequemer Gesprächspartner. Die wichtige Unterscheidung zwischen „Reflexionscoaching“ und „Aktionscoaching“ bleibt auch im kurztaktigen Sparring erhalten:

Reflexions-coaching	Aktions-coaching
Analyse und Verstehen der Realität	Blick nach vorne – Zukunft
Aufdecken von Glaubenssätzen	Entwickeln von Konzepten und Szenarien
Gegenwart – Vergangenheit	Operationalisierbarkeit
Kennenlernen und Erproben neuer Denkmuster	Aktionspläne, To-do-Liste
sowie von Tools und Modellen	Erarbeitung von Leitfäden für das Handeln

Im Sparring liegt der Schwerpunkt in der Regel auf dem „Aktionscoaching“. Die Frage lautet: Wie kann das im Alltag angesichts der knappen Zeit geschehen?

Der heiße Draht

Gibt es im Unternehmensalltag plötzlich einen akuten Coachingbedarf, ist es selten möglich, dass Coach und Coachee sich sofort oder am Folgetag treffen. Also dann, wenn gerade ein wichtiges Meeting aus dem Ruder läuft, der Chef „tobt“, ein Geschäftspartner auf sei-

ner Position beharrt oder ein wichtiger Mitarbeiter mit privaten Sorgen kommt. Ein Briefing per Mail wäre zu umständlich und im Detail auch missverständlich.

Es bewährt sich im Sparring, in wichtigen Projektphasen, vor den Jahresgesprächen oder in Krisen und bei besonderen Herausforderungen, täglich zu telefonieren, um den Coachee effektiv zu unterstützen. Dafür sind „Spielregeln“ sinnvoll:

- Vereinbaren Sie eine begrenzte Phase täglicher Telefonate (z. B. für eine Arbeitswoche)!
- Vereinbaren Sie möglichst eine regelmäßige Tageszeit (z. B. abends 19:30 Uhr)
- Begrenzen Sie die Telefonate (z. B. auf 15 Minuten). Ausnahmen sind erlaubt.
- Fokussieren Sie das Telefonat auf eine Fragestellung (die der Coachee zu formulieren hat)!
- Gegebenenfalls dokumentiert der Coachee die Ergebnisse, Ideen und Maßnahmen (per Mail)!

Beispiele

Der Abteilungsleiter M. soll zwei Fachbereiche zusammenführen und künftig leiten. Hierzu wird im Unternehmen ein „Transition-Project“ aufgesetzt. Für die Woche vor dem geplanten zweitägigen Workshop vereinbart M. mit seinem Coach tägliche Sparring-Telefonate von je 15 Minuten. Dabei sprechen beide die Vorgehensweisen in der Vorbereitung, für die Moderation und für den Teamprozess durch. Für den Abend des ersten Workshop-Tages planen sie ein 30-minütiges Telefonat ein. So geht der Coachee gut gerüstet in den zweiten Tag der Veranstaltung. An den Folgetagen wird die Telefonfrequenz wieder reduziert.

Die Geschäftsführerin S. eines Wohlfahrtsverbandes ist mit ihrem Stellvertreter uneins über die weitere Strategie. Sie fühlt sich verunsichert, weil sie im Leitungskreis viele Sorgen und Bedenken wahrgenommen hat. Es wird ein Coaching-Tag vereinbart, anschließend zunächst drei Tage mit abendlichen Telefonaten von 20 Minuten

Dauer, in der Folgewoche nochmals drei Tage mit Sparring-Telefonaten morgens um 8:30 Uhr. Gegenstand der Telefonate sind Klärungsgespräche mit dem Stellvertreter, ein weiteres Team-Meeting sowie die Abstimmung mit dem Verwaltungsrat. Zur Sprache kommen auch persönliche Ängste und deren Hintergründe. Die Ergebnisse werden dokumentiert und per Mail abgeglichen.

Sparring sollte flexibel sein und sehr nah am Geschehen bleiben. Die Ergebnisse müssen ohne Umstände umsetzbar sein. Nicht nur der Coach, sondern – bei aller Unlust für „Hausaufgaben“ – auch der Coachee sollte sich gut auf die Telefonate vorbereiten.

Sparring kann nicht alles

Natürlich gibt es persönliche Themen, die nicht unbedingt am Telefon, sondern nach wie vor am besten in einem Präsenz-Gespräch bearbeitet werden. Besonders betrifft dies tiefer liegende Fragen zur Persönlichkeit. Für Sparring-Telefonate eignen sich solche Fragen:

- operative Kommunikation
- akute Entscheidungen
- „erste Hilfe“ (Interventionen) bei akuten Konflikten

Im Sparring verschiebt sich die Gewichtung der Kommunikationskanäle Präsenz-Mail-Telefon stark Richtung Telefon. Dies setzt gute Konzentrationsfähigkeit beider Gesprächspartner, eine störungsfreie Umgebung und einen Fokus auf Interview-Formate voraus. Gutes Zeitmanagement und Terminverbindlichkeit sind ebenfalls hilfreich und wichtig. ◀◀



Foto: Holger Paul

Zum Autor

Wernfried Hübschmann ist Kommunikationstrainer, systemisch ausgebildeter Coach, Sprecher, Organisationsberater, Moderator und Autor.
www.wernfried-huebschmann.de



DAS KRIEGE ICH HIN!

Was braucht es für eine glückliche Beziehung?
Vier Kriterien und ein Griff in die Ressourcen-
Schatztruhe.

VON ANTJE ABRAM

Eine Frage zum Einstieg: Was glauben Sie, trägt entscheidend dazu bei, langfristig eine glückliche Beziehung zu führen? Wenn Sie mögen, versuchen Sie, die vier wichtigsten Faktoren zu benennen.

Eine einfache Aufgabe für Sie? Oder eher knifflig?

Um zu verstehen, wie es zu Brüchen in Beziehungen kommt, Trennungen

oder lang andauernden Schwierigkeiten, können wir uns dem Thema von der anderen Seite nähern, dem „Glücklich-miteinander-Sein“. Was genau langfristig dazu beiträgt als Paar glücklich zu leben, das versuchen verschiedenste wissenschaftliche Disziplinen zu ergründen. „Geo Wissen“ (Nr. 58) befasste sich vor Monaten mit dem Thema „Liebe“. Die Erkenntnisse von Psychologen, Anthropologen, Soziologen und auch von Kollegen mei-

nes Berufsstandes, den Paartherapeuten, aus Experimenten, Befragungen und Studien lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

Wertschätzung

Der Beginn einer Beziehung, das Verliebt-Sein, ist wie ein Rausch, der Körper gewissermaßen auf hauseigenen Drogen, es entsteht große Nähe und Intimität. Spätestens nach anderthalb Jahren endet diese Phase, die „Macken“ des anderen werden deutlicher wahrgenommen, Ernüchterung stellt sich ein. Nach ein bis drei Jahren Beziehung nimmt die Intimität nur noch geringfügig zu. Die Leidenschaft, oft auch das sexuelle Begehren, sinkt.

Das ist der Moment des „Realitäts-Checks“, und der Punkt, die eigene Unabhängigkeit wiederzugewinnen. Und hier tritt nun die Wertschätzung in den Vordergrund: Die Partner schätzen die Beziehung, das Gemeinsame sowie die Macken des anderen und die Entfaltung der eigenen Unabhängigkeit. Dabei kommt der Sex keineswegs zum Erliegen. Im Gegenteil: Durch Wertschätzung entsteht Nähe, und das „Sich-nahe-Fühlen“ fördert Lust auf Sex.

Vor allem um Krisen zu meistern, ist Wertschätzung unentbehrlich. So lautet die Frage, die man an sich selbst richten kann: In welchen Bereichen kann ich meiner Partnerin oder meinem Partner besondere Wertschätzung entgegenbringen? Und wenn ich ganz ehrlich bin: Was schätze ich nicht am anderen oder was boykottiere ich sogar?

Konfliktkompetenz

Viele Paare versuchen Streit und Konflikte zu vermeiden, Harmonie um jeden Preis zu schaffen. Interessant sind hier die Forschungen des US-Psychologen John Gottman (Geo Nr. 58, S. 69), der Paare über Jahrzehnte bei der Kommunikation beobachtete. Das Fazit: Es gelingt nur selten beim Streiten konstruktive Lösungen zu finden oder Meinungsverschiedenheiten maßgeblich aufzulösen. Entscheidend ist nicht

das „Ergebnis“ eines Streits, sondern die Art und Weise, wie er ausgetragen wird. John Gottman fand vier Mechanismen, die sich besonders verheerend auf die Beziehung auswirken:

- a) Unsachliche Kritik, oft in Form von Vorwürfen.
- b) Rechtfertigung, das heißt, auf Kritik wird mit Verteidigung reagiert.
- c) Verachtung. Die Geringschätzung des Partners wird klar zum Ausdruck gebracht.
- d) „Mauern“. Das Gespräch wird verweigert, beispielsweise indem man weghört, sich abwendet oder den Raum verlässt.

Wir können uns selbst prüfen: Wann habe ich das letzte Mal mit meiner Partnerin oder meinem Partner gestritten, und welche von den oben genannten Mechanismen habe ich verwendet?

Autonomie

Wer denkt schon an Autonomie, wenn es um die Hauptfaktoren einer glücklichen Beziehung geht? Beziehung hört sich nach „Miteinander“ an, nach Nähe und gemeinsamen Erlebnissen. Und doch: Neben Zugehörigkeit und Bindung wünschen sich Menschen auch Freiheit und Autonomie.

Es ist ein ewiger Balanceakt zwischen Nähe und Distanz, zwischen Gemeinsamkeit und Freiheit. In den meisten Beziehungen verläuft dieses Prinzip zyklisch: Es gibt sowohl Zeiten des gemeinsamen Erlebens als auch eigenständige Aktionen. Ohne Autonomie des Einzelnen, bei völliger Verschmelzung der Partner, ist die Beziehung auf Dauer Richtung Unglücklich-Sein programmiert, meistens auch zum Scheitern verurteilt.

Selbstvertrauen

Menschen mit Selbstvertrauen spüren die Gewissheit, Aufgaben grundsätzlich bewältigen zu können. Ein Ziel zu erreichen kann einmal länger dauern, auch können andere Menschen dabei helfen, aber die Zuversicht und Kraft

ist generell da. Es geht auch darum, sich selbst zu mögen. Es mag abgedroschen klingen, doch wer sich selbst nicht mag und liebt, dem fällt dies auch beim Gegenüber schwer. Ein selbstbewusster Mensch kann sich eher der Partnerin oder dem Partner anvertrauen, kann auch über heikle Themen reden. Es fällt ihm leichter Fehler einzugestehen und Lösungen miteinander zu finden.

Eine Übung

Selbstvertrauen hat viel damit zu tun sich selbst zu schätzen und sich darüber im Klaren zu sein, was man alles kann. Wenn ich einem Klienten die Frage stelle: Was können Sie alles?, höre ich häufig „besondere“ Fähigkeiten, beispielsweise: „Ich spiele ganz gut Klavier.“ Oder: „Letztens habe ich einen Auftrag im Job gut erledigt.“ Oder: „Ich bin sehr empathisch im Umgang mit Kollegen.“ Ich ermuntere meine Klienten dann wirklich ALLES zu benennen. Und zwar nicht nur das, was sie besonders gut oder eben gut können, sondern auch die Dinge, von denen sie sagen: Das kriege ich hin. Ich schreibe alles mit, was der Klient aufzählt. Dabei achte ich darauf, dass die Fähigkeiten nicht „klein“ gemacht werden mit Sätzen, wie: „Das ist doch nichts Besonderes.“ Oder: „Andere können das doch viel besser als ich.“

Wenn dem Klienten nichts mehr einfällt, frage ich verschiedene Bereiche ab. Denn die „Basics“ werden sehr häufig vergessen. Auf der Körperebene z.B. laufen, springen, balancieren, tanzen, schwimmen, Bälle fangen und werfen, die eine oder andere Sportart. Auf der mentalen und koordinativen Ebene z.B. schreiben, lesen, rechnen, schlussfolgern, analytisch denken, logisch denken, interpretieren, Dinge zusammenbauen, Aufgaben strukturieren und koordinieren. Und immer so weiter, dann auf der zwischenmenschlichen, der sprachlichen und der kreativen Ebene sowie in Beruf und Familie. Da lauten die Fragen z.B.: „Welche Fähigkeiten benötige ich in meinem Beruf?“ Oder: „Mit welchen Fähigkeiten Sorge ich für ein gutes Zusammenleben in meiner Familie?“

Ressourcen bewusst machen

Schon bei dieser unvollständigen Auflistung wird deutlich, wie viel jeder Mensch erlernt hat, um als Erwachsener ein selbstständiges Leben zu führen. Das innere Gefühl des Selbstvertrauens hängt stark mit dem Bewusstwerden all dieser Dinge zusammen, die ich kann. Wenn mir meine Ressourcen, Fähigkeiten und Fertigkeiten bewusst sind und ich sie aus mir selbst schöpfen kann, bin ich nicht darauf angewiesen, dass andere Menschen mir stets Wertschätzung oder Lob entgegenbringen.

Um all die Fähigkeiten noch intensiver zu veranschaulichen, schreibe ich jeden einzelnen Begriff auf Zettel und lege dieses Meer von Fähigkeiten um den Klienten herum auf den Boden. Allein die hohe Anzahl zu sehen hat einen positiven Effekt. Ich lade den Klienten ein, sich nacheinander auf die Zettel zu stellen und die betreffende Ressource oder Fähigkeit laut in den Raum zu sprechen, sodass er auch über den auditiven Kanal mit dem, was er alles kann und weiß, in Berührung kommt. Je nach Veranlagung können Klienten für einzelne Ressourcen auf denzetteln auch einen bestimmten Laut, einen Satz oder Vers oder eine bestimmte Bewegung finden. Ich habe Klienten auf diesenzetteln schon tanzen gesehen und singen gehört!

Und so mancher fertigt zu Hause aus all denzetteln eine Collage, die vielleicht noch mit Bildern, Sprüchen, Fotos oder Zeichnungen komplettiert wird. Diezetteln lassen sich in einer schönen Schachtel verstauen, eine Art Ressourcen-Schatztruhe, die immer wieder geöffnet und vervollständigt werden kann. ◀◀



Zur Autorin

Antje Abram

Gestalttherapeutin, systemische Therapeutin, Buchautorin (bei Junfermann u. a.: „Imaginationen“ und „Fühlen erwünscht“).

www.gestalttherapie-antje-abram.de



WAR DOCH GAR NICHT SO SCHLIMM!

Mit Selbstmanagement zum Ziel: Die Willenskraft macht den Unterschied.

VON MICHAEL LANGHEINRICH

In meiner Arbeit als Trainer stelle ich als Erstes die Frage, wer aus meinem Publikum schon einmal eine Krise überwunden hat. Fast immer gehen alle Hände nach oben. Dann frage ich, was ihnen in der Krise anfangs so durch den Kopf ging. Da kommen meistens Dinge, die mit Frustration, Erschöpfung, Niedergeschlagenheit, Verzweiflung und auch Aussichtslosigkeit zu tun haben. Schließlich frage ich, welche Gedanken sie nach Bewältigung der Krise bewegten. Dann höre ich oft: *Das habe ich mir viel schwieriger*

vorgestellt ... Oder: War gar nicht so schlimm ... Oder auch: Ich hab gar nicht gewusst, dass ich so viel Kraft habe.

Und wenn ich danach frage, was ihnen letztlich half die Krise zu überwinden, welches Verhalten, welche Eigenschaften, Hilfsmittel, sprudelt es aus vielen nur so heraus: wie sie die Tagesabläufe neu strukturierten, ihre Aktivitäten priorisierten, einen Trainingsplan schrieben, ein Ernährungsbuch führten, sich einen neuen Job suchten und so weiter und so fort.

Den Menschen stehen persönliche Strategien und Umsetzungskonzepte zur Verfügung, um Krisen zu be-

wältigen. In meiner Arbeit geht es darum, wie sich diese Bewältigungsstrategien auf das Selbstmanagement anwenden lassen, zum Beispiel darauf, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Jahrelang ging man in der Beratungs- und Weiterbildungsbranche davon aus, dass die richtige Denkweise und ausreichend Motivation uns Glück und Erfolg garantieren würden. Die Botschaft hieß: Du musst nur fest an dich glauben!

Widerstehen lernen

Tatsächlich gelingt es vielen Menschen nicht, die Hürden zu Zielen zu nehmen,

Der Willenskraft-Effekt gleicht sogar IQ-Unterschiede aus.

selbst wenn diese einfach und klar umrissen sind. Nach meiner Erfahrung spielt die Willenskraft da eine besondere Rolle, und ich fühle mich auch von Psychologen bestätigt. Die Stärkung unseres Willens ist ein aussichtsreicher Weg zu einem besseren Leben. Willenskraft hilft uns, Ablenkungen und Verlockungen zu widerstehen, hinderliche Gewohnheiten zu isolieren und Unlust und Bequemlichkeit zu überwinden. Sie ist Voraussetzung für konzentrierte Arbeit und Katalysator für Trainings-erfolg und Lerneffekte.

Selbstdisziplin, die auf Willenskraft beruht, schränkt – anders, als viele meinen – die persönliche Freiheit keineswegs ein. Im Gegenteil: Wer widerstehen oder bewusst Nein sagen kann, verfügt in seinem Verhalten über mehr Möglichkeiten und ist letztlich freier. Bleibt die Frage, was Menschen dabei unterstützen kann ihre Willenskraft zu trainieren, zu beeinflussen, zu stärken. Lassen sich Wissen und Strategien erlernen, die dabei helfen?

Meine Antwort lautet: Ja, die mentale Fähigkeit beharrlich und hartnäckig auf die eigenen Ziele hinarbeiten lässt sich gut trainieren und ist durchaus vergleichbar mit einem körperlichen Training. Ein Beispiel sind die folgenden Übungen.

- Vertauschte Händigkeit: mit der linken Hand Zähne putzen, Türen öffnen.
- Luft anhalten: morgens und abends ab 30 Sekunden aufwärts Zeit stoppen.
- Tagebuch zur Ernährung führen: einfach alles aufschreiben, was man isst. Schon dieses tägliche Erinnern und Eintragen stellt nach meinen Erfahrungen eine Disziplinübung dar, ohne überhaupt zu bewerten, was tatsächlich verzehrt wurde, oder gar zu ermahnen.

Es geht nicht darum, eine besondere Fähigkeit oder Fertigkeit zu trainieren. Sondern darum, alles „ein bisschen schwieriger als normal“ zu

machen, um sich seiner Willenskraft dabei bewusst zu werden und sie so zu trainieren.

Willenskraft-Prinzipien

Die Hürden zu anspruchsvollen Zielen bestehen zuweilen darin, Ablenkungen und Verlockungen zu widerstehen, hinderliche Gewohnheiten zu isolieren und auch manchmal Bequemlichkeit



oder Unlust zu überwinden. Hilfreich sind nach meiner Erfahrung sechs „Bausteine des Willenskraft-Prinzips“, wie ich sie nenne.

Power. Die mentale Kraft hilft uns, lästige Gewohnheiten und Motivationsstiefs zu überwinden. Wir können sie trainieren, indem wir uns zum Beispiel unseren Zielzustand so konkret wie möglich unter Einbeziehung aller Sinne vorstellen. Wir können solcherart die schwierigen Passagen und alle Teilschritte, Abläufe und Eventualitäten mental simulieren. Im Sport ist das Mentaltraining längst Alltag. Es setzt im Gehirn die gleichen biochemischen Prozesse in Gang wie beim tatsächlichen Tun.

Performance. Aufgabe ist es hier, das Ziel zu fixieren sowie Rahmenbedingungen und Abläufe so zu organisieren, dass es mit einem Minimum an Willenskraft erreicht werden kann. Schwere Aufgaben z.B. gehören tagszeitlich in unser Leistungshoch. Wichtig ist es, Routinen zu entwickeln – dann brauchen wir weniger aktiv zu entscheiden. Uns hilft die Kraft der Gewohnheit. Mögliche Störfaktoren und Ablenkungen sind zu vermeiden.

Prozess. Im Flow-Zustand leisten wir am meisten, wir fühlen uns weder unter- noch überfordert, sondern innig verbunden mit dem, was wir tun.

Ideal dafür sind herausfordernde, aber erreichbare Ziele. Flow setzt wiederum Kräfte frei, die helfen „dranzubleiben“.

So entstehen Spitzenleistungen.

Planungen sollten deshalb so organisiert sein, dass Erfolgserlebnisse auf dem Weg die Willenskraft regenerieren. Erstrebenswert ist es möglichst oft in einen Flow-Zustand zu kommen.

Präsenz. Natürlich ist es wichtig, die Vergangenheit zu reflektieren und über die Zukunft nachzudenken. Doch es kommt auf den richtigen Zeitpunkt dafür an. Die Bewältigung einer Aufgabe braucht uns zu 100 Prozent im Hier und Jetzt. Durch diese situative Präsenz erreichen wir maximale Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit und bleiben optimal fokussiert. Die Präsenz äußert sich in einer hohen Aufmerksamkeit nach innen und außen. Idealerweise werden wir dabei auch unserer Emotionen gewahr und haben einen guten Zugang zu unserer Intuition, also ▶

Es geht darum, sich seiner Willenskraft bewusst zu werden und sie so zu trainieren.

zu Ressourcen unseres Unterbewusstseins.

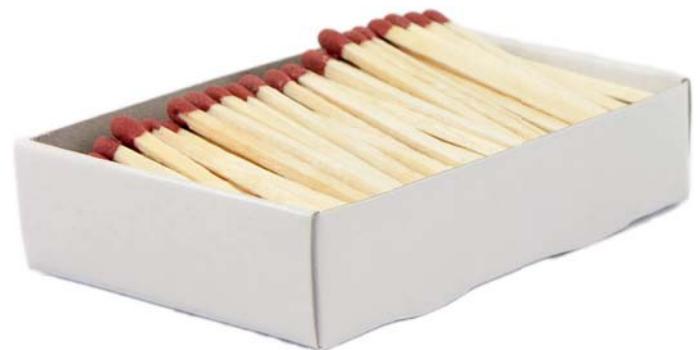
Produktivität. Das optimale Verhältnis von Aufwand und Ergebnis erzielen wir, wenn wir uns unmittelbar auf den nächsten Schritt konzentrieren. Dafür haben wir zuvor schon Projekte und Aufgaben priorisiert (siehe Performance). Bei neu eintreffenden Anforderungen kann uns die Eisenhower-Matrix¹ helfen. Sie ordnet die anstehenden Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit in vier Quadranten und hilft uns Verzetteln zu vermeiden.

Pausen. Gesunder und ausreichender Schlaf regeneriert unsere Willenskraft. Schlafentzug kann sie hingegen auf den Nullpunkt bringen. Ein 16-Stunden-Arbeitstag ohne Pausen mag zwar dem Klischee von Leistungsbereitschaft entsprechen, hat aber mit Hochleistung nichts zu tun. Die wird erst in einem ausgewogenen Wechsel von Anspannung und Entspannung möglich. Auf jeden Fall gilt es zu vermeiden, bis zur totalen Erschöpfung zu arbeiten.

Fazit

Willenskraft entscheidet über Erfolg und Misserfolg im Leben. Walter Mischel, Persönlichkeitspsychologe in den USA, zeigte bereits Anfang der 70er-Jahre den positiven Einfluss der Willensstärke von Kindern auf ihre schulischen Leistungen und sogar auf ihren künftigen Lebensweg.² Der Wil-

lenskraft-Effekt ist nach anderen Studien³ so stark, dass er IQ-Unterschiede ausgleicht. Willensstarke, aber weniger intelligente Menschen sind vergleichbar erfolgreicher als sehr kluge Menschen ohne willentlichen Antrieb. ◀◀



Zum Autor

Michael Langheinrich

ehemaliger Börsenmakler, seit dem Jahr 2000 Trainer und Redner. Autor des Buches „Willenskraft – wenn Aufgeben keine Alternative ist“ (BusinessVillage, 2016).

www.willenskraft-prinzip.de

¹ Nachzulesen z. B. über diesen Link: <https://de.wikipedia.org/wiki/Eisenhower-Prinzip>

² <https://de.wikipedia.org/wiki/Belohnungsaufschub>

³ Roy, Baumeister: Die Macht der Disziplin, Campus 2012



Die Ausbildung zum wingwave-Coach 2017

wingwave®-Ausbildungen für Coaches, Lehrtrainer, Psychotherapeuten, Ärzte – BASISAUSBILDUNG –

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

Bad Staffelstein

Kommunikationstraining Simmerl GbR,
Vandaliast. 7, D-96215 Lichtenfels,
Tel. +49 9571 4333, Fax: +49 9571 4303,
kommunikationstraining@simmerl.de
www.simmerl.de

Termine: 11.-14.12.2017

Coaching-Praxistag zur Supervision:
07.10.2017

Lehrtrainer: Claudia Simmerl,
Werner Simmerl

Berlin/Wien

Coaching Akademie Berlin,
Steinstr. 21, D-10119 Berlin-Mitte,
Lindengasse 38/7, A-1070 Wien,
Tel. +49 30 30609790,
info@coachingakademie-berlin.de,
www.coachingakademie-berlin.de

Termine: Berlin: 23.-26.10.2017

Wien: 07.-10.09.2017

Lehrtrainer: Marcel Hübenenthal,
Tanja Wenzel

Berlin/Düsseldorf/ Saarbrücken/Wiesbaden

Eilert-Akademie,
Frieda-Arnheim-Promenade 14,
D-13585 Berlin, Tel. +49 30 36415580,
info@eilert-akademie.de,
www.eilert-akademie.de

Termine: Berlin: 14.-17.09.2017,

19.-22.10.2017 + 07.-10.12.2017

Düsseldorf: 05.-08.10.2017

Saarbrücken: 23.-26.11.2017

Lehrtrainer: Dirk W. Eilert

Braunschweig

Barbara Knuth & Team,
NLP-Coaching-Mediation,
Organisationsberatung, Löwenwall 6,
D-38100 Braunschweig, Tel.: +49 531 341020,
info@knuth-team.de, www.knuth-team.de

Termine: 21.-22.10.2017 + 04.-05.11.2017

Trainerin: Barbara Knuth

Bremen/Harz

sjb wingwave® Institut Bremen,
Violenstraße 39, D-28195 Bremen,
Tel.: +49 421 47886876,
info@sjb-beratung.de,
www.wingwave-institut-bremen.de

Termine: Bremen: 07.-10.09.2017,

19.-22.10.2017 + 16.-19.11.2017,

07.-10.12.2017

Supervision für wingwave®-Coaches:
22.09.2017

Lehrtrainerin: Stefanie Jastram-Blume

Bremen/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:

Essen: 12.10.-15.10.2017

Supervision für Wingwave®-Coaches
am 12.11.2017

Bremen: 2x2 Tage

10.-11.02.2018 + 10.-11.03.2018,

Supervision für Wingwave®-Coaches
am 26.09.2017

Lehrtrainerin: Anja Kenzler

Düsseldorf

Syntegron®,
Berliner Allee 38, D-40212 Düsseldorf,
Tel. +49 211 5580535, Mob: +49 172 2157477,
info@syntegron.de, www.syntegron.de

Termine unter www.syntegron.de

Lehrtrainer: Robert Reschkowski

Hamburg

Besser-Siegmund-Institut,
Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg,
Tel. +49 40 3252849-0, www.besser-siegmund.de,
info@besser-siegmund.de

Termine: wingwave®-Coach-Ausbildung:

21.-24.09.2017 + 30.11.-03.12.2017

wingwave®-Trainer-Ausbildung:

11.-15.09.2017

Lehrtrainer: Cora Besser-Siegmund,
Harry Siegmund, Lola A. Siegmund

München/Landshut/Willich/ Konstanz/Freiburg/Paris

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

Termine: München: 05.-08.10.2017,

23.-26.11.2017

Landslut: 19.-22.10.2017

Willich: 30.09.-03.10.2017,

30.11.-03.12.2017

Konstanz: 02.-05.11.2017

Freiburg: 12.-15.10.2017,

Paris: 14.-17.10.2017

Lehrtrainer: Reinhard Wirtz

Plauen/Köln

Christoph Olaf Thoss und Sabine Bay
Seminarstraße 7, D-08523 Plauen;
Termine: Plauen: 12.-15.10.2017

Köln: 07.-10.09.2017

Lehrtrainer: Christoph Olaf Thoss,
Sabine Bay

Recklinghausen

SENSIT bilden und beraten,
Otto-Burrmeister-Allee 24,
D-45657 Recklinghausen, Tel. +49 2361 17306,
j.schlegtendal@sensit-info.de, www.sensit-info.de

Termine: 12.-15.07.2018

Lehrtrainer: Jan Schlegtendal

Regensburg/Kuba

INTAKA, Gerhard Gigler,
D-93047 Regensburg, Tel. 0941 5676760,
info@intaka.de, www.intaka.de,
www.intaka-international-academy.com

Termine: Kuba: 06.-09.03.2018 im

INTAKA-Caribbean-Center, Baracoa, Kuba

Regensburg: wingwave®-Ausbildung:

08.-11.02.2018

Lehrtrainer: Gerhard Gigler

Basel/Bern/Zürich (Schweiz)

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

Termine: Basel: 30.11.-03.12.2017

Bern: 18.-21.09.2017

Zürich: 15.-18.11.2017

Supervision in Zürich: 09.09.2017

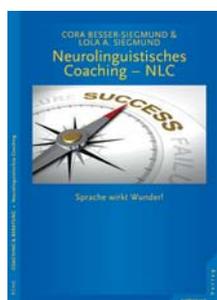
Lehrtrainer: Roger Marquardt

Vertiefungsseminare für wingwave-Coaches zu folgenden Themen:

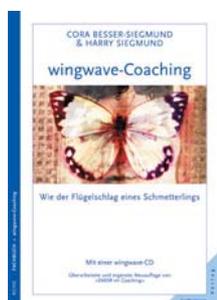
- Imaginative Familienaufstellung
- Imaginationsverfahren
- Timeline-Coaching
- Organisations- und Themen-
aufstellung
- Work-Life-Balance
- Performance- und
Präsentationscoaching
- Energetische Psychologie
- Business Coaching
- Emotionale Intelligenz
- Coaching für Kinder und Jugendliche
- Sportcoaching
- Euphorie-Management als Burnout-
Prophylaxe (Konsum rückwärts)
- Interkulturelle Kompetenz
- wingwave im provokativen Coaching

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

Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema



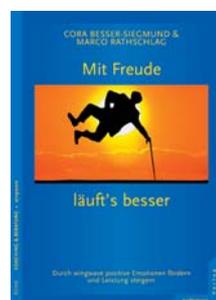
€ 26,-
ISBN 978-3-95571-446-8



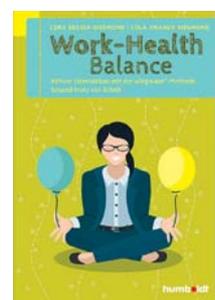
€ 25,-
ISBN 978-3-95571-415-4



€ 23,-
ISBN 978-3-87387-733-7



€ 19,-
ISBN 978-3-87387-956-0



€ 19,99
ISBN 978-3-86910-515-4



€ 50,-
ISBN 978-3-87387-759-7



GEWALTFREIE KOMMUNIKATION IN UNTERNEHMEN

Gewaltfreie Kommunikation und Macht schließen einander nicht aus.
Ein Dialog mit Marshall B. Rosenberg.

Im September erscheint „Gewaltfreie Kommunikation und Macht“, ein neues Buch von Marshall B. Rosenberg. Im Austausch mit Seminarteilnehmern beleuchtet er verschiedene Machtbereiche, z.B. politische Macht und Macht in Unternehmen. Wir veröffentlichen vorab einen Auszug.

MBR: Wir beginnen mit der Beobachtung: Was beobachten Sie zur Zeit im Unternehmen, das Sie beunruhigt?

■ **Teilnehmer:** Die Qualität der Dialoge und dass es zu wenig Möglichkeiten für andere gibt, zum Erfolg beizutragen.

MBR: Ich würde das so formulieren: „die momentan vorhandenen Möglichkeiten“. So wird die Aussage zu einer wertfreien Beobachtung. Ich sage nicht „zu viele oder zu wenig“ Möglichkeiten, ich spreche nur von den Möglichkeiten, die momentan vorhanden sind. „Wenn ich diese Möglichkeiten sehe, fühle ich mich ...“ Wie fühlen Sie sich?

■ **Ich fühle, dass ...**
Nein, das ist kein Gefühl.

■ **Ich fühle mich frustriert.**
O.k., welches Bedürfnis ist nicht erfüllt?

■ **Das Bedürfnis danach, meine Kenntnisse zu nutzen um Resultate zu erzielen.**
Das ist ein Bedürfnis, das der andere verstehen kann. Sie haben drei sehr machtvollere Dinge gesagt. Was ist jetzt

Ihre konkrete Bitte, was wollen Sie von mir als Chef?

Dafür zeige ich Ihnen drei Möglichkeiten, die alle mit den Worten „Ich möchte, dass Sie mir sagen ...“ beginnen. Mit den ersten beiden Möglichkeiten möchte ich die Qualität der Verbindung prüfen, die in diesem Augenblick zwischen mir und der anderen Person besteht. Wie reagiert der andere auf das, was wir gerade gesagt haben? Wenn ich ihm in die Augen schaue und nicht sicher bin, ob er mir zugehört hat, könnte ich ihn zum Beispiel fragen: „Wären Sie bereit mir wiederzugeben, was sie gehört haben, damit ich sehen kann, ob ich mich klar ausgedrückt habe?“ Ich weiß, wir sind es normalerweise nicht gewohnt, so miteinander zu kommunizieren und der andere könnte so eine Frage als Kritik oder Angriff hören. Trotzdem bin ich bereit, dieses Risiko einzugehen, denn die Alternativen sind noch gefährlicher. [...] Es gibt drei Berufe in denen die Leute kein Problem damit haben, diese Botschaft zu hören, denn sie wissen genau, wie lebenswichtig sie ist.

[...] Für die Mitarbeiter im Flughafentower ist es nie selbstverständlich, dass ein Pilot den Satz: „Landen Sie auf dieser Piste“ auch genauso verstanden hat. In diesem Beruf wird der andere immer darum gebeten, zu wiederholen, was er gehört hat. Beim Militär nimmt man es ebenfalls nie für selbstverständlich, dass die gesendete Botschaft genauso empfangen wurde und auch Chirurgen würden nie zu ihren Assistenten sagen: „Amputieren Sie das linke Bein“ und dann davon ausgehen, die andere Person hätte die Anweisung verstanden.

Immer wenn uns etwas wichtig ist, überprüfen wir, was der andere gehört hat. Wenn wir die GFK anwenden, machen wir uns verletzlich und werden den anderen darum öfter bitten, uns das Gesagte zu wiederholen. Wir machen das nicht immer, nur wenn wir eine Bestätigung wollen, dass der andere unsere Botschaft verstanden hat. Sind wir zuversichtlich, dass der andere uns gehört hat,

möchten wir vielleicht wissen, wie er mit der Botschaft umgeht und welche Wirkung sie auf ihn hat. Die zweite Möglichkeit lautet deshalb: „Bitte sagen Sie mir, wie Sie sich mit dem, was ich Ihnen gerade gesagt habe, fühlen.“ Diese zwei Fragen erlauben es uns, festzustellen welche Art von Verbindung in diesem Moment zwischen uns und der anderen Person besteht. Bei der dritten Möglichkeit bitten wir den anderen um eine konkrete Handlung, die unsere Bedürfnisse erfüllen würde. Das könnte ich so ausdrücken: „Ich möchte, dass Sie mir sagen, ob Sie bereit sind, dieses Programm umzusetzen“ und dann präsentiere ich das Programm oder, wenn es kein spezielles Programm gibt: „Ich möchte, dass Sie mir sagen, ob Sie bereit sind, mit mir und anderen ein Treffen auszumachen, um Wege für eine bessere Beteiligung zu finden.“

Haben wir gesagt, was wir sagen wollten, haben wir normalerweise das Bedürfnis, eine der drei Bitten zu stellen – und das mit möglichst wenigen Worten. So entsteht ein Dialog zwischen uns und der anderen Person. [...]

Wie lautet jetzt Ihre Bitte an mich?

■ „Ich möchte gerne mit zwei oder drei Partnern Raum für einen Dialog schaffen und grundlegende Fragen bezüglich dieses Unternehmens auf die Tagesordnung setzen. Das würde mein Bedürfnis danach erfüllen, einen größtmöglichen Beitrag zu leisten und ich denke, auch die anderen zwei oder drei wären zufrieden, einen Beitrag leisten zu können.“

Was Sie gesagt haben, ist keine Bitte in der Gegenwart, es ist ein Wunsch. Mir wäre es lieber gewesen, Sie hätten nach diesem Wunsch mit einer der drei Bitten geendet.

Schließt man nicht mit einer klaren Bitte ab, erlaubt man dem anderen, in jede beliebige Richtung zu gehen. Alles wäre vergebens, wenn die Person sich jetzt von Ihnen entfernt. Was Sie gesagt haben, hat mir gefallen, aber schließen Sie jetzt mit einer sehr klaren, präzisen Bitte ab, die sich auf die Gegenwart bezieht.

■ „Ich möchte Sie bitten, mich, X und Y am Soundsovielten anzurufen, damit wir anfangen können, über die Sache zu diskutieren.“

Das ist wieder ein Wunsch. Wir müssen uns angewöhnen, in der Gegenwart zu bleiben und das machen wir, indem wir sagen: „Ich will, dass Sie mir sagen ...“ oder auch: „Ich möchte, dass Sie mir sagen, ob Sie bereit sind, sich mit uns dreien nächste Woche zu treffen, um darüber zu reden.“ Oder: „Ich möchte, dass sie mir sagen, wie Sie sich mit dieser Möglichkeit fühlen.“

Übersetzt von Petra Quast



Dr. Marshall B. Rosenberg (1934-2015) war international bekannt als Konfliktmediator und Begründer der Gewaltfreien Kommunikation.

„Gewaltfreie Kommunikation und Macht“ erscheint im September 2017 im Junfermann Verlag.

ISBN 978-3-95571-625-7 | € (D) 17,-



MACH DEN BOA-TEST

Deine Webseite verkauft dich dann gut, wenn dein Kunde innerlich nickt.

VON DANIEL MELLE

Den Begriff Verkauf hörst du vermutlich nicht so gern in Verbindung mit deiner beratenden Dienstleistung, deinem therapeutischen Ansatz. Aber wir wollen ja nicht drum herum reden. Das ist der Job deiner Webseite. So wie ein gutes Schaufenster die Kunden in den Laden lockt, so bringt deine Webseite dir Klienten. Und es reicht nicht, dass der Klient auf deine Seite kommt. In-

halte und Struktur lenken deinen Klienten zu einem Abschluss.

Ob ein Besucher deiner Seite bleibt oder geht, darüber entscheidet er in nur wenigen Sekunden aus dem Bauch heraus. Wenn du ein persönliches Business hast, dann bist du das Produkt. Du bist die Marke. Du bist das, was der neue Kunde als Erstes sehen sollte. Dich von deiner *guten* Seite. Und ich sage bewusst gute Seite und nicht *beste*. Bei der besten Seite, und das erleben wir immer wieder, wenn

wir von unseren Kunden die ersten Abzüge des „neuen Ich“ sehen, gibst du dir zu viel Mühe. Von Schminke, die du im Zusammentreffen mit deinem Kunden niemals tragen würdest, bis hin zur Motorradjacke mit Federboa haben wir hier schon alles gesehen. Doch das wirkt überhaupt nicht authentisch.

Auch T-Shirt funktioniert

Wenn du der T-Shirt-Typ bist, dann mach Fotos von dir in dem T-Shirt, in dem du dich wohlfühlst. Oder in dem Hemd, von dem du weißt, dass es nur ein guter Tag werden kann, wenn du es trägst. Du bist kein Model, und die Session beim Fotografen ist kein Karneval. Und das muss auch der Fotograf wissen. Mach den Boa-Test. Wenn der Fotograf dich nicht fragt, ob du auch in deiner Praxis eine Boa trägst, dann ist er der falsche.

Und doch dürfen neue Bilder für deine Seite dich von deiner strahlenden Seite zeigen. Das müssen sie sogar. Und das macht den Unterschied. Du musst dir Zeit nehmen, um eine gute Fotosession zu haben. Mit jemandem, bei dem du dich öffnen kannst. Bei dem du unverkrampft du selbst sein kannst. Der ein Stück weit deine Seele einfängt. Denn das ist es, was bei einem Business im persönlichen Bereich zu sehen sein muss. Deine Seele, dein Esprit, eben das Mehr, das jemand zeigt, der in sich ruht. Und das lockt kein Fotograf zum Vorschein, zu dem du schnell mal um die Ecke gehst. Hol dir für diesen Teil deines Marketings einen Zauberer mit Linse.

Das Erste, was dein Webseiten-Besucher also sieht, ist ein Bild von dir, mit dem du dich selbst richtig wohlfühlst. Und dieser Funke springt über. Vertraue ich diesem Menschen? Ist das jemand, dem ich den Schlammassel anvertrauen möchte, in dem ich gerade stecke? Oder meine größten Wünsche? Hier verstellt jetzt keine Federboa mehr den Blick, und die Entscheidung für dich kann fallen.

Erst die Botschaft, dann die Themen

Was der Besucher als Nächstes sieht, ist deine Message. Drückt sie aus, wofür du aufgebrochen bist und wozu du deinen Klienten einlädst? Und kann diese Botschaft auch bei ihm ankommen? Wenn du bis hierhin deine Hausaufgaben richtig gemacht hast, dann hast du jetzt schon zwei Ja! Ein Ja zu dir und ein Ja auf die Einladung zu einer Reise, auf der ihr euch beide am rechten Ort fühlt.

Deine Webseite ist nicht das Instrument für Ich-Botschaften. *Herzlich willkommen auf meiner Webseite*, und dann eine längere Abhandlung über deine Methode oder ein akademischer Lebenslauf sind tabu. Wenn der emotionale *Hook* da ist, das heißt, wenn der Besucher noch auf deiner Seite weilt und sich interessiert, wenn er dich gesehen und deine Botschaft wahrgenommen hat, dann wird es Zeit für dich, die Themen auszurollen, die für deinen Besucher wichtig sind. Fragen, die du in deiner Zielgruppenanalyse erarbeitet hast. Fragen, die die Situation deines Gegenübers erfassen und ihm mitteilen, dass du weißt, wo er steht, was seine Bedürfnisse und Anliegen sind. Der Betrachter erkennt hier seine Situation und fühlt sich darin gesehen. Innerlich nickt er. Ja, das sind meine Themen. Ja, hier bin ich richtig. Ja, ich will mehr wissen.

Was bieten wir dem Besucher, der bis hierhin mit uns übereinstimmt? Unabhängig davon, wie akut sein Anliegen ist, muss die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme gut sichtbar sein – eine Telefonnummer, ein Kontaktbutton oder ein kleines Chatfenster. Doch wir sind oft scheue Wesen. Wie im Laden wollen wir erst einmal schauen. Und dafür ist eine Webseite auch gemacht. Schauen, ohne dass die Verkäuferin gleich hinter einem steht und fragt: Guten Tag, was darf's denn sein?

Und dann deine Story

Also machen wir es dem Besucher leicht Kontakt zu uns aufzunehmen.

Deine Webseite ist nicht das Instrument für Ich-Botschaften.

Unverbindlich und fast ein bisschen anonym. Da wir uns aber nicht darauf verlassen wollen, dass der Besucher ein Bookmark setzt und später noch einmal wiederkommt, nehmen wir ihn an die Hand.

Dafür bietest du ein kleines kostenloses Angebot an, extra für ihn zugeschnitten. So ein Angebot nennt sich *Leadmagnet* oder *Freebie* und soll Besucher deiner Webseite dazu verleiten, eine Handlung auszuführen und an dieser Stelle ihre E-Mail-Adresse zu hinterlassen, sodass du, der Anbieter, den nächsten Schritt machen kannst. Was so ein Freebie sein kann und wie wir an die E-Mail-Adresse kommen, behandeln wir im nächsten Artikel.

Was fehlt uns nun noch, um eine Webseite rund zu machen? Wenn du deine persönliche Message herausgearbeitet hast, dann darf deine Story auf der Webseite nicht fehlen. Das kann hier „Über mich“, „Meine Geschichte“ oder ein Button mit deinem Namen sein. Und dann teil mit, wie du zu dem gekommen bist, was du tust. Was dich befähigt Menschen zu bestimmten Themen zu begleiten. Gemeint sind dabei nicht deine Ausbildung und Methoden, da geht es wirklich um deine Geschichte. Dein Weg und deine Entscheidungen. Das, womit sich die Besucher deiner Webseite identifizieren können.

Natürlich haben auf deiner Webseite auch deine vielen guten Ausbildungen Platz, die dich weitergebracht haben und von denen dein Klient ebenfalls profitieren wird. Sie passen dorthin, wo es um deine Arbeitsweise und deine Methoden geht. Du sollst ja dein Licht nicht unter den Scheffel stellen. Doch bis der Besucher auf deiner Webseite bereit für diese Fakten ist, braucht er zu allererst das Gefühl von

menschlicher Nahbarkeit. Wenn er das bekommt, kann er auch deine Angebote oder Termine annehmen und nutzen. ◀◀



Zum Autor
Daniel Melle

Daniel Melle, Berater, Coach mit eigenem Unternehmen: MUT communications. Auf seiner Webseite kann man sich sein kostenloses E-Book für ein zeitgemäßes Online-Marketing herunterladen: www.mutonline.de

SCHATTENDASEIN

Wie Flipchart-Motive plastischer erscheinen.

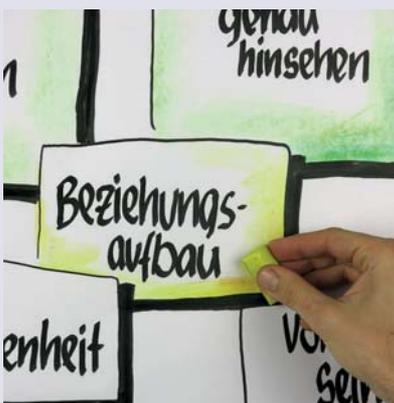
VON AXEL RACHOW UND JOHANNES SAUER

Eines der eindrucksvollsten Mittel, um Plakate interessanter und dreidimensionaler wirken zu lassen, ist das Zeichnen von Schatten. Mit etwas Routine schaffen sie es, aus einem einfachen Informations-Chart ein wirkungsvolles Motiv zu machen.

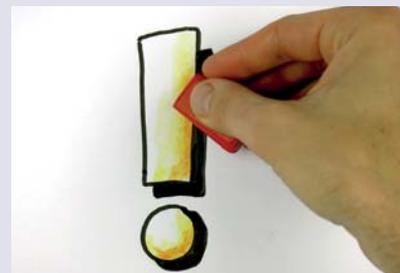
An rechteckige Kästen lassen sich Schatten gut zeichnen. Mit dünnen Linien grenzen wir zuvor die einzelnen Themen voneinander ab und achten darauf, dass die Textkästen sich an manchen Stellen verdecken. So richtig ins Auge springt einem dieses Motiv jedoch noch nicht ...



... doch sobald die Schatten unkompliziert gesetzt werden, schaut es ganz anders aus: interessanter, dynamischer und plastischer. Die einzelnen Punkte heben sich deutlicher voneinander ab.



Die Wirkung des Schattens verstärken wir durch den Einsatz von Farbe. Mit dem Wachsmalblock wird Farbe in Richtung Schatten aufgetragen. Wichtig: nicht alles gleichmäßig kolorieren – viel Weißflächen innerhalb des Kastens lassen!



Funktioniert genauso bei Objekten, wie hier dem Ausrufezeichen. Ein solches Ausrufezeichen mit Schatten und Farbe ist ein Eye-Catcher und unterstreicht die Wichtigkeit einer Aussage auf eindrucksvolle Weise.



Die Schattenlinien sind zu kurz geraten.
Korrektur: Die Linie zu den Ecken hin verlängern, bis eine stimmige Stufe entsteht



Die Schatten sind zu lang gezogen worden, die Stufen fehlen.
Korrektur: Leider nicht möglich. Am besten direkt noch mal neu zeichnen. Übung macht den Meister!



Hier wurde alles richtig gemacht: Der Schatten bildet den Textrahmen ab und die „Stufen“ an den Ecken sind deutlich zu erkennen.



Statt einen Schatten mit dem Marker zu zeichnen können Sie einen schwarzen Wachsblock verwenden. Das ist etwas weicher in der Wirkung und ermöglicht es, feine Details (hier: die Nadel) mit Schatten zu versehen.



Ein letzter Tipp: Setzt man die Farbe nur außerhalb ein und lässt das Objekt mit dem Schatten ganz weiß, so hebt sich dieses noch deutlicher vom Untergrund ab.



Zu den Autoren

Axel Rachow

ist Trainer, Moderator und Autor zahlreicher Sachbücher zur Seminargestaltung.



Johannes Sauer

ist als Dozent und Visualisierungstrainer deutschlandweit gefragt und im Einsatz.

Ihr gemeinsames Fachbuch „Der Flipchart-Coach“ (2016, managerSeminare) ist Branchenbestseller und zählt jetzt schon zum Standardwerk im Trainingsbereich.
www.flipchart-coach.de

Ja, genau!

Evi Anderson-Krug, NLP-Master-Trainerin und -Master-Coach, hat in zwanzig Jahren Praxis mit dem Improtheater erfahren, wie gut sich viele Spiele, Szenen und Übungen aus diesem Bereich für die NLP-Ausbildung eignen. Anfangs nutzte sie die Elemente in ihren Seminaren als Pausenspiel oder Muntermacher. Bis sie merkte, wie sehr das Improtraining ihren Teilnehmern hilft, erlernte Kommunikationstechniken umzusetzen. Kein Wunder.

Impro-Elemente fördern Lockerheit und Humor in der Gruppe, indem sie die Teilnehmer spielerisch von einem Irrtum befreien: nämlich stets alles richtig machen zu müssen. Stattdessen lernen die Teilnehmer ihre Wahrnehmung zu schärfen, Impulse von außen und innen zu erkennen und ihnen angstfrei zu folgen. Sie erfahren, wie es ist, wenn sie ihren inneren Kritiker für ein paar Minuten in den Urlaub schicken. Und anstelle der spontanen Ablehnung, die ihnen im Alltag so leicht zu fallen scheint, trainieren sie, all den Einfällen ihres Gegenübers ein fröhliches „Ja, genau!“ zuzurufen.

Die Autorin kam zum Improtheater, als sie der eigene Perfektionismus in ihrem Beruf als Trainerin zu behin-

dern begann. Die Leserin fühlt sich da sofort abgeholt: Die schönste Dramaturgie, gestylt aus Loops, Pointen und didaktischen Spielereien, nutzt ja wenig, wenn ich mir ihren Ablauf nicht mehr merken kann und im Blackout lande.

Evi Anderson-Krug begründet stichhaltig, wie gut NLP und Impro zusammenpassen, stellt die Impro-Grundregeln vor und führt ihr Publikum instruktiv in 80 Übungen und Spiele für die Practitioner-, Master- und Trainerausbildung ein. Die Autorin hat die Spiele teilweise weiterentwickelt oder ein paar Kriterien verändert, um sie mit den Inhalten des NLP-Curriculums zu verbinden: Arbeit mit Bodenanker, Reframing, Rapport, Timeline, Hypnose, mit dem Metamodell der Sprache und vieles mehr. Dies alles geschieht kurz und knackig und sehr gut verständlich zum sofortigen Nachmachen – für jede Art von Kommunikationstraining. Auf jeden Fall sind alle Übungen mehrfach erprobt, wie die Autorin betont. Und am Ende erfreut sie die Leserin mit einer hübschen Stichwort-Übersicht, welche der im Buch vorgestellten Übungen sich für welche Themenbereiche zur Vertiefung eignet. Auch damit schließt das Buch in eine Lücke in der Trainer-Literatur. [Regine Rachow](#) ◀



Einfach improvisiert

Improtheater-Tools in NLP-Ausbildungen & im Training

Evi Anderson-Krug

Junfermann 2017 | 19,00 €



A bis Z der Interventionen in Gruppen

Hartwig Hansen

Klett-Cotta 2017 | 29,00 €

Martin Hansen gelingt es, gängige Modelle aus Psychologie, Psychotherapie und Coaching in einfacher Form aufs Papier zu bringen.

Als systemischer Coach und Supervisor fiel es mir leicht, mich auf die Visualisierungsideen einzulassen. Durchaus gewohnt, mit dem Flipchart zu arbeiten, hat die Lektüre neue Ideen geliefert, wie sich mit wenig Einsatz eine große Wirkung erzie-

len lässt. Dazu reicht das Bild eines Schweinehundes oder das Stichwort „Klarheit“, mit dem ich die Aufmerksamkeit der Supervisanden in eine bestimmte Richtung lenken kann. Hartwig Hansen fasst den Begriff der Visualisierung weiter, indem er neben Symbolen dem geschriebenen Wort eine hohe Bedeutung beimisst. Mindestens die Hälfte seiner Tools beschränkt sich auf die Schriftsprache. Getreu dem Motto: Wenn es mal aufgeschrieben ist, wird es wahrscheinlich handhabbarer. Und es macht

auch Zusammenhänge schneller deutlich. Was für Coaching & Therapie hilfreich ist, wirkt ja auch in der Supervision.

Vielen meiner Supervisanden sind die Modelle, wie TZI oder Transaktionsanalyse, gut bekannt. Umso erstaunlicher, wie selten sie visuelle Tools selbst verwenden. Da höre ich oft: „Das haben wir für uns selbst so noch nie eingesetzt.“ Hartwig Hansens Buch macht gängige Beratungstools für den speziellen Kontext der Supervision nutzbar. Als schneller Ideen-Geber für Einzel- und Gruppensupervisionen fördert es das multisensorische Arbeiten. Mein Fazit: vier von fünf Sternen. [Horst Lempart](#) ◀



Buddhismus verstehen

Geschichte und Ideenwelt einer ungewöhnlichen Religion
 Perry Schmidt-Leukel, aus dem Englischen übersetzt
 von Hans-Georg Türistig
 Gütersloher Verlagshaus 2017 | 29,99 €

Religionswissenschaftler Perry Schmidt-Leukel vom Exzellenzcluster „Religion und Politik“ der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster widerlegt westliche Klischees über den Buddhismus. Der werde oft als leichtkonsumierbare „Pop-Religion“ verstanden, friedfertig und tolerant, frei von Dogmen und besonders geeignet für den „etwas erschlafte ... postmodernen Intel-

lektuellen“, wie der Autor schreibt. Sein Buch führt in Geschichte und Ideenwelt des Buddhismus ein und nutzt eine Vielzahl buddhistischer, historischer und theologischer Quellen. Buddhismus sei nicht einfach eine „Religion ohne Gott, nur weil er nicht um einen Schöpfergott kreist“. Auch werde im Namen dieser Weltreligion bis heute Gewalt angewendet. Weitgehend unbekannt sei im Westen die Vielfalt an buddhistischen Strö-

mungen, die sich in ihren Auffassungen teilweise widersprechen und westlichen Prinzipien wie Demokratie, Liberalismus und Individualismus teils kritisch bis ablehnend gegenüberstehen. Das klassische buddhistische Herrschaftsideal sei mit dem Konzept eines säkularen Staates nicht vereinbar und auch nicht mit der Garantie der Menschenrechte, deren Idee „in ihrem innersten Kern untrennbar mit dem Individualismus verbunden“ ist. Allerdings verwiesen Gruppen inzwischen auf die „starke buddhistische Tradition der individuellen Eigenverantwortung, wonach spirituelle Weiterentwicklung nur möglich ist, wenn man frei seiner eigenen Einsicht folgt.“ [Viola van Melis](#) ◀

Schuld und Scham

Das Leben gibt's nicht ohne dieses Zwillingsspaar, und für den angemessenen Umgang mit ihm finden die beiden Autorinnen ein treffendes Bild: Schuld und Scham sind wie ein Wasserball, den ich beim Baden nur mit Mühe unter Wasser drücken kann. Er kommt immer wieder hoch. Maren Lammers und Isgard Ohls sagen nun, das mache überhaupt nichts, denn jeder kenne diese Emotionen und wisse, wie es mir damit geht. Ich könne den Wasserball also getrost an die Oberfläche lassen, ihn zeigen, damit spielen, ihn auch mal abgeben, anstatt meine Energie mit seinem Verbergen zu verschleudern. Offen mit Schuld und Scham umzugehen, gebe meinem Gegenüber z.B. die Möglichkeit, mich durch Gesten oder Worte davon zu befreien.

Lammers (Psychologische Psychotherapeutin) und Isgard Ohls (promovierte Theologin und Ärztin) zeichnen gewissermaßen ein psychosozio-kulturelles Porträt des Zwillingsspaars. Wie gut, dass sie dabei immer auch einen Blick auf die Religionen gewähren, und zwar nicht nur auf die christliche. Ja, natürlich, was für eine Gnade: „Im biblischen Verständnis ist der Mensch verstanden, angenommen und von seiner Schuld erlöst“ (S. 45). Es könnte

uns ein bisschen geduldiger machen mit uns selbst. Und uns helfen, „den Teufelskreis aus steter Selbstrechtfertigung und Fremdanlage“ zu durchbrechen. Die Autorinnen leiten ihr Publikum mit Fragen und Übungen an, Schuld und Scham im eigenen Denken und Fühlen aufzuspüren, die Grundbedürfnisse dahinter zu entdecken und daran zu wachsen. All das gelingt ihnen vorzüglich. Sie gehen behutsam vor, geben bei der Lektüre Zeit und drängeln nichts auf.

Erstaunlich zu erkennen: Hinter unseren emotionalen Alltagsproblemen steckt im Grunde stets ein Scham- und Schuldleben. Wenn es das Selbstwertgefühl stark beeinträchtigt, kompensieren wir das durch Neid und Eifersucht, Wut und Ärger, Hass und Rache. Es gehört zum Tagesgeschäft der beiden Autorinnen, Menschen zu begleiten, die unter diesen emotionalen Ausnahmezuständen leiden. Wir profitieren von ihrem Wissen. „Am Anfang“, schreiben die Autorinnen, „braucht es Kopf- und Beobachtungsarbeit, um an den Emotionen arbeiten zu können.“ (S. 143) Ihr Leitfaden, der sich durch das Buch zieht, macht es leicht, diese Hürde zu nehmen und sich auf dem Weg zu begeben, ein reifes Schuld- und Schamempfinden zu entwickeln. [Regine Rachow](#) ◀



Mit Schuld, Scham und Methode

Ein Selbsthilfebuch
 Maren Lammers, Isgard Ohls
 Balance Verlag 2017 | 17,95 €



**CORA BESSER-SIEGMUND
LOLA A. SIEGMUND
HARRY 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



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)**

Lernen Sie bei den Autoren des Grundlagenwerkes „NLP Practitioner-Lehrbuch“ (Junfermann, 2016). Wir begleiten seit 20 Jahren Menschen und Organisationen dabei, all ihre Ressourcen verfügbar zu machen und die beste Idee ihrer selbst zu leben.

UNSERE SCHWERPUNKTE:

Alle NLP-Ausbildungen (DVNLP) • Personal Coaching • Residential Coaching in Griechenland • Systemische Team- & Organisationsentwicklung • Supervision für Angehörige heilender / helfender Berufe (Petra D.) • Business-Training und -Coaching (Ralf D.) • Hypnose-Ausbildung

perspektiven

NLP-Ausbildungsinstitut

Ludwig-Feuerbach-Str. 7 b
D-99425 Weimar
Tel. 03643 4989955
info@nlp-perspektiven.de



WWW.NLP-PERSPEKTIVEN.DE



**DIRK W.
EILERT**

Sehen, was unausgesprochen ist.

Speaker und Experte für emotionale Intelligenz und für Mimikresonanz: die Fähigkeit, Gefühle in den Gesichtern anderer Menschen zu entschlüsseln. Als Deutschlands bekanntester „Gesichterleser“ und einer der führenden Spezialisten für Mimik und Körpersprache ist seine Expertise regelmäßig in Radio, TV und Printmedien gefragt. Dirk W. Eilert ist verheiratet und hat zwei Töchter. Er lebt in Berlin.



WWW.GESICHTERLESER.DE



**DR. FRANK
GÖRMAR**

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

Gründer der EXPLORERS' Akademie, – Int. Business-Coach-Erfahrung (Deutschland, USA, Spanien) – ein Jahr im Gründungsvorstand, danach 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

Lösungsfokussiertes Coaching	23. bis 24. September
NLP Basic, DVNLP	7. bis 12. Oktober
Bühnenpräsenz	24. bis 26. November

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

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

EXPLORERS-AKADEMIE.DE





STEFANIE JASTRAM-BLUME

Heilpraktikerin (Psychotherapie), Gesundheitspädagogin für Stressregulation, wingwave® Coach, Trainer- & Lehrtrainerin, Magic Words Trainerin, ÖVNLN Resonanz Coach, EFT & NLP Practitioner

MEINE SCHWERPUNKTE:

- Mental-, Work Health-Balance & Business Coaching
- wingwave® Ausbildungen, Supervisionen & Vertiefungsseminare in Bremen & im Harz
- Work Health-Balance & Anti-Stress Seminare für Firmen bundesweit

Stefanie Jastram-Blume
 Tel.: 0421 47 88 68 76
 Mobil: 0171 12 64 13 5
 info@sjb-beratung.de
 WWW.WINGWAVE-INSTITUT-BREMEN.DE

Partnerunternehmen in

 Bundesverband mittelständische Wirtschaft
 Unternehmensverbände in Deutschland e.V.



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 9001:2015 & ISO 17024
- 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


 Kommunikation in Resonanz



HORST LEMPART

Der Persönlichkeitsstörer

„Wer zuletzt lacht, den bestraft das Leben.“

„Wer zu spät kommt, lacht am besten.“

Ich verrücke, enttäusche, lamentiere, kritisiere und störe. Das würde Sie nicht stören? Dann sollten wir uns in einem meiner Seminare kennenlernen. Bildung war gestern. Ein-Bildung ist alles.

PUNKTE, DIE MIR LEICHT FALLEN:

- Weiterbildungen zum Thema Narzissmus, Kränkungen und Change
- Systemische Team- und Organisationsentwicklung
- Team- und Einzelsupervisionen
- Speaker

Horst Lempart
 Der Persönlichkeitsstörer
 Südallee 60
 56068 Koblenz
 Tel.: 0179 4731956
 info@horstlempart.de
WWW.HORSTLEMPART.DE





DANIEL MELLE

Message Maker & Business Coach

Mit meiner Online Agentur MUT communications begleite ich seit Jahren Coaches, Berater, Therapeuten und Seminarleiter dabei, mit gutem Corporate Design, sehr persönlichen Webseiten und effektivem Social Media Marketing gesehen zu werden. Meine Leidenschaft ist es, der inneren Stimme, dem Grund unseres Tuns Gehör zu verschaffen.

TECHNISCHE SCHWERPUNKTE:
 Umsetzung von Online Kursportalen und Communities.

MUT communications
 Brauweg 18
 37073 Göttingen
 Tel.: 0551 8207932
 info@mutonline.de
WWW.MUTONLINE.DE



DR. CONSTANTIN SANDER

NLP-Master Practitioner
Integrativer Coach (DVNLP)
Systemischer Coach (ECA)

MEINE SCHWERPUNKTE:

- Coaching von Einzelpersonen im beruflichen Umfeld
Themen u. a.: Führung und Selbstführung, Kommunikation, Change-Prozesse, Konflikte
- Trainings und Workshops für Firmen und Organisationen zu den Themen effektive und wertschätzende Kommunikation, Führung, Change, Teamperformance, Teamkonflikte, systemische Organisationsaufstellungen.
- Spezialität: **Coaching in der Natur** (Talk on the Walk) und an der Kletterwand (Einzelkunden) sowie Trainings auf Segelschiffen oder im Hochseilgarten (Teams)

mind steps

Dr. Constantin Sander

Coaching & Training

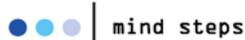
Wittelsbacherstraße 6

D-93049 Regensburg

Tel.: 0941-630 729 22

kontakt@mind-steps.de

WWW.MIND-STEPS.DE



JUTTA WEIMAR

Facilitatorin, Coach & Trainerin
Certified Professional Facilitator
CPF (IAF-World)
(Lehr-)Trainerin (DVNLP)
Coach (EASC, DVNLP)

BERATUNGSSCHWERPUNKTE & PROJEKTE:

- Facilitation und Großgruppenbegleitung
- Moderation von Multi-Stakeholder-Prozessen
- Veränderungsbegleitung
- Führungskräfteentwicklung

Ausbildung zum Facilitator in eigener Akademie in Berlin.

Facilitation ist die Kunst zur Herausbildung von Kontakt, Fokus und Verbindlichkeit in Gruppen.

Jutta Weimar

Wilhelmshavener Str. 18

10551 Berlin

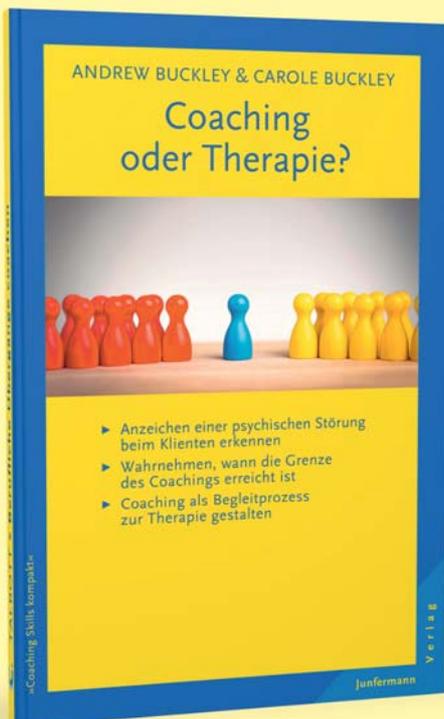
Tel. +49 30 58848630

Mob. +49 163 390 30 15

WWW.JUTTA-WEIMAR.DE

WWW.FACILITATION-ACADEMY.DE

Jutta Weimar



Andrew & Carole Buckley Coaching oder Therapie?

Coaching ist eine effektive Methode für Veränderungsprozesse – keine Frage. Doch was, wenn für den Klienten eigentlich eher eine Psychotherapie ratsam wäre? Bei einigen Klienten ist das ganz deutlich, bei anderen bewegt man sich als Coach unter Umständen in einer Grauzone und ist unsicher, ob man das Coaching fortsetzen sollte und darf.

Das Buch versteht sich als Ratgeber und Entscheidungshilfe für Coaches. Unter anderem werden folgende Fragen thematisiert:

- Wo ist die Grenze des Coachings erreicht und eine Psychotherapie ratsam?
- Was sind die häufigsten psychischen Störungen, die es für den Coach zu erkennen gilt?
- Welche rechtlichen und moralischen Kriterien sind zu beachten?



SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

NLP-AUSBILDUNGEN

NLP/NLC®-Practitioner-Ausbildung; Ausbildung zum Mental-Coach für systemische Kurzzeitkonzepte

In 2018 startet wieder die einjährige Ausbildung zum NLP/NLC®-Practitioner nach den Richtlinien des DVNLP und der Gesellschaft für Neurolinguistisches Coaching. In Verbindung mit der wingwave®-Ausbildung können im Anschluss daran die Zertifikate „Mental-Coach für systemische Kurzzeitkonzepte“ und NLC®-Coach erworben werden.

Termine:

19.01.2018 – 13.01.2019

Alle Infos auf www.besser-siegmund.de & www.nlc-info.org.

Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0
info@besser-siegmund.de

NLP/NLC®-Masterausbildung / Work-Health-Balance Coach Ausbildung

09. – 10.09.2017 Teile-Modell
02. – 03.10.2017 Sportcoaching
10. – 11.02.2018 Systeme
21. – 22.04.2018 Ressourcen
16. – 17.06.2018 Euphorie-Management
22. – 23.09.2018 Sicheres Auftreten
24. – 25.11.2018 Sleight of Mouth

Voraussetzung für die Teilnahme ist der wingwave®-Coach. Alle Seminare sind ab jetzt auch einzeln buchbar!
Alle Infos auf www.besser-siegmund.de & www.nlc-info.org.

Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0
info@besser-siegmund.de

NLP-Practitioner, DVNLP inkl. Steinbeis Hochschul-Zertifikat (SHB) NLP-Master, DVNLP

Der Weg zu erfolgreicher Kommunikation, Selbstmanagement und Veränderung

DVNLP-zertifizierte Ausbildung. NLP Practitioner inklusive Steinbeis Hochschul-Zertifikat (SHB).

Basismodule:

30. September / 01. Oktober 2017 (NLP-Basisseminar) für Teilnehmer ohne Vorkenntnisse
02. / 03. Oktober 2017 (NLP-New Generation) für Teilnehmer mit Vorkenntnisse in NLP oder systemischem Coaching

Aufbaumodule:

Start ab 08. Dezember 2017 (Aufbaumodul NLP-Practitioner)
Start ab Januar 2018 (NLP-Master)

Stuttgart

140,- €, zzgl. MwSt. (NLP-Basisseminar)
295,- €, zzgl. MwSt. (NLP-New Generation)

2.255,- €, zzgl. MwSt.
(Aufbaumodule NLP-Practitioner)
2.395,- €, zzgl. MwSt. (NLP-Master)

Trainer

Ulrich Bührle
Karin Patzel-Kohler
Marita Bestvater

KRÖBER Kommunikation

Im Römerkastell
Naststraße 15A
70376 Stuttgart
Tel. 0711-722 333 90
office@kroeberkom.de
www.kroeberkom.de

NLP & Process Utilities

Die nächsten „NLP & Process Utilities“-Einstiegsseminare finden am **09./10.09.2017**, **04./05.11.2017** und **09./10.12.2017** statt.

Die Ausbildungsgruppe „NLP & Process Utilities systems“ (Prozesskompetenz Mediation und Partner-Coaching; 4 WE-Seminare) startet am **16./17.09.2017**.

Die nächste Ausbildungsgruppe „NLP & Process Utilities individuals“ (für die Arbeit mit Einzelnen; 12 WE-Seminare) am **20./21.01.2018**.

Zertifikate: „NLP Practitioner Pro, TSNLP“ (Gruppe *individuals*) und „NLP Master Pro, TSNLP“ (Gruppen *individuals + systems*)

Thies Stahl Seminare Dipl.-Psych. Thies Stahl

Planckstraße 11
D-22765 Hamburg
Tel.: 040 63679619
Fax: 040 79769056
TS@ThiesStahl.de
www.ThiesStahl.de
Blog: ThiesStahl.com

[www.instagram.com/
Praxis.Kommunikation](http://www.instagram.com/Praxis.Kommunikation)

SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

COACHINGS

Ausbildung zum wingwave®-Coach Erfolge bewegen – Blockaden lösen – Spitzenleistungen erzielen

Das besonders gut beforschte Kurzzeit-Coaching.

Termine 2017 / 2018:

21. – 24.09.2017
30.11. – 03.12.2017
15. – 18.02.2018
05. – 08.04.2018
07. – 10.06.2018
13. – 16.09.2018
29.11. – 02.12.2018

Alle Infos auf www.besser-siegmund.de & www.wingwave.com.

Besser-Siegmund-Institut

Tel.: +49 (0)40-3252 849-0
info@besser-siegmund.de

www.active-books.de

21. Systemisch-integrative Coaching Ausbildung 2017 / 18

inklusive der Coachingwerkstatt zum
Provokativ-intuitivem Coaching

Start: 24.-26.11.2017

im Landhaus Eggert****, Münster

Lernen Sie seriöses, praxisorientiertes Coaching und eröffnen sich neue Perspektiven mit einer der erfahrensten Coachingausbilderinnen in Deutschland. Seit mehr als 20 Jahren leitet Martina Schmidt-Tanger erfolgreiche Ausbildungsgruppen.

CCC professional,

Schmidt-Tanger Akademie

Dipl.-Psych. Martina Schmidt-Tanger

anerk. DVNLP Lehrtrainerin / Lehrcoach
Delpstr. 35
48151 Münster
Tel.: 0251 590 83 2 83
www.Schmidt-Tanger.de

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 diese privat und beruflich zu leben. Erkenntnisse der Kommunikationstheorie und der Gehirnforschung werden praktisch angewandt.

Start-Termine Kutschera-Resonanz®

Practitioner:

14. – 16.09.2017 Graz
05. – 07.10.2017 Geisenheim
(Frankfurt)

12. – 14.10.2017 Bondorf
bei Stuttgart
09. – 11.11.2017 Wien

Start-Termine Kutschera-Resonanz®

Coach:

26. – 28.10.2017 Geisenheim
(Frankfurt)
09. – 11.11.2017 Wien



Deutschsprachiger Dachverband für
Positive Psychologie e.V.

—
**SAVE
THE
DATE**
—

Kongress
am **22./23.09.2018**
an der
TH in Nürnberg

Deutschsprachiger
Dachverband für
Positive Psychologie e.V.

Asternweg 10a
83109 Großkarolinenfeld
Tel.: +49 8031 599 249
Fax: +49 1805 5224 035
geschaeftsstelle@dach-pp.eu
www.dach-pp.eu

WEITERE

Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31

office@kutschera.org • www.kutschera.org

Familienaufstellung

Versöhnen Sie sich mit den in Ihren Genen gespeicherten alten Familienmustern und Familientabus, damit Sie frei und geborgen Ihren eigenen Weg gehen können. Sie finden neu zu Ihrer Familie.

Termine:

10.09.2017	Wien
01.10.2017	Wien
05. – 07.10.2017	Salzburg
05.11.2017	Wien
23. – 25.11.2017	Kapelln
18. – 20.01.2018	Loosdorf
22. – 24.02.2018	Geisenheim (Frankfurt)
10. – 12.05.2018	Wien
04. – 06.10.2018	Geisenheim (Frankfurt)
01. – 03.11.2018	Kapelln

Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31

office@kutschera.org • www.kutschera.org



active-books.de

überarbeitet in Funktion & Design

Kostenlose Premium-eBooks für alle!

Angewandte Psychologie
Kommunikation
Aktive Lebensgestaltung
Coaching & Beratung
Fachbuch

Zertifikats-Ausbildung Resilienzberatung Für Coaches, TrainerInnen, Organisations- und PersonalentwicklerInnen

In 6 Modulen á 3 Tage schärfen Sie Ihr Profil als ResilienzberaterIn, um für Einzelpersonen, Teams und Organisationen passgenaue Maßnahmen zur Resilienzentwicklung konzipieren zu können. Sie erhalten praxisnahen Input zur aktuellen Resilienzforschung, zu Konzepten individueller und organisationaler Resilienz.

Auf einer Online-Plattform bekommen Sie umfangreiches Material zur Vertiefung der Module und für den Transfer in Peergruppen. So integrieren Sie das Themenfeld Resilienz nachhaltig, bedarfs- und zielorientiert in Ihr Beratungsrepertoire. Die abschließende Zertifizierung ist zeitgleich mit TÜV-Zertifizierung möglich. Ihre Ausbildungsleiterin ist die Resilienzexpertin Prof. Dr. Jutta Heller.

Termine

Modul 1: 27. – 29.10.2017
Modul 2: 15. – 17.12.2017
Modul 3: 26. – 28.01.2018
Modul 4: 16. – 18.03.2018
Modul 5: 11. – 13.05.2018
Modul 6: 08. – 10.06.2018

Zertifizierung

20.-21.07.2018

Ausbildungsort

Stein (Nürnberg)

Akademie
prof.dr.jutta heller
Resilienz für Unternehmen

Akademie

Prof. Dr. Jutta Heller

T +49 911 2786 1770

info@juttaheller.de

www.juttaheller.de/akademie

IM NÄCHSTEN HEFT

05 | 2017

SCHWERPUNKT



Offen und innovativ

NLP hieß von Anfang an: von Anderen zu lernen. Denn Offenheit ist eine Bedingung für innovatives Vorgehen. Die PK-Ausgabe zum DVNLP-Kongress „Vielfalt und Innovation“.

THEMEN



Was ist gerade im Raum?

Wie mutig bin ich als Coach? GRACIA THUM und JULIANE KLUGE denken über die unterschätzte Ressource Mut im Coaching nach.



Das Ei ist hart!

Loriot und die Sache mit dem Du-Ohr: KLAUS-DIETER NEANDER beschreibt, warum wir häufig nicht hören, was wir hören sollten.



Kommt das Problem wieder?

SUSANNE LAPP schreibt über die Frage, wie dauerhaft Veränderungen sind, die unsere Kunden durch das Coaching erfahren.



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

Verlag:
Junfermann Verlag GmbH
Driburger Straße 24d
D-33100 Paderborn
Tel: 05251 1344-0
Fax: 05251 1344-44
E-Mail: infoteam@junfermann.de
www.junfermann.de
www.pkmagazin.de

Layout & Satz:
Junfermann Druck & Service GmbH & Co KG,
Paderborn
Druck:
M.P. Media-Print
Informationstechnologie GmbH
33100 Paderborn

© Junfermann Verlag GmbH
Paderborn 2017.
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
3. 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 und pixabay:
Wanderluster, narvikk, golero, cranach,
nikitabuیدا, Melpmene, MelanieMaya,
WaveBreakMediaMicro, barmalini, klai9,
Christian Chan, sanjeri, wabeno, jacoblund,
Carlos_Sch, smithore, microcosmoss, Orla,
nata-zhekova, archideaphoto, piskunov,
ipopba

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:
• Perspektiven Institut
• Ralf & Petra Dannemeyer
• Junfermann Herbstvorschau 2017

Heft 5/2017 erscheint am 31. Oktober 2017

Anzeigenschluss für Heft 5/2017 ist der 22. September 2017.

Coaching Magazin

Praxis erleben | Wissen erweitern

Das Coaching-Magazin wendet sich an Coaches, Personalentwickler und Einkäufer in Unternehmen, an Ausbildungsinstitute und potenzielle Coaching-Klienten. Das redaktionelle Ziel ist es, dem Leser eine hochwertige Mixtur aus Szene-Informationen, Hintergründen, Konzepten, Portraits, Praxiserfahrungen, handfesten Tools und einem Schuss Humor anzubieten. Dabei ist der Redaktion wichtig, inhaltlich wirklich auf das Coaching als professionelle Dienstleistung fokussiert zu sein und nicht schon jedes kleine Kunststückchen aus dem Kommunikationstraining in Verbindung mit modischen Lifestyle-Themen zum Coaching hochzustilisieren.

– Heftpreis –

Das Einzelheft kostet 19,80 €
inkl. 7% USt., zzgl. Versandkosten.

Jetzt das Einzelheft bestellen

www.coaching-magazin.de/abo/einzelheft

– Abonnement –

Die Abonnement-Laufzeit beträgt 12 Monate bzw. 4 Ausgaben.
Unsere Digital-Modelle schließen unbegrenzten Zugriff auf
www.coaching-magazin.de ein.

Print-Abonnement: 59,80 € zzgl. Versandkosten

Digital-Abonnement: ab 49,80 €

Kombi-Abonnement Print & Digital: ab 69,80 € zzgl. Versandkosten

Versandkosten:

Innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;

EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe;

weltweit: 6,00 € pro Ausgabe

Attraktive Studierendentarife

Jetzt das Abo online bestellen

www.coaching-magazin.de/abo



Mediadaten: www.coaching-magazin.de/mediadaten

www.coaching-magazin.de

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.

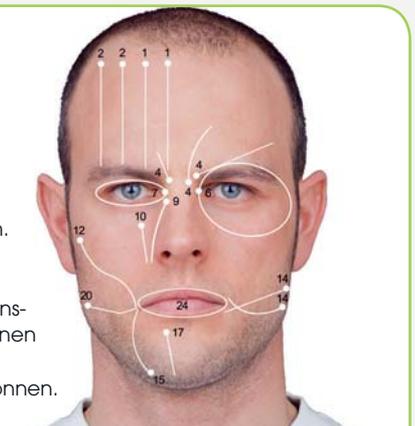


Als Emotionscoach
punktgenau
Blockaden lösen und
Ressourcen stärken

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

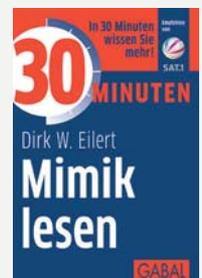
wingwave®-Coaching - die Profibox
(Dirk W. Eilert, Cora Besser-Siegmund)

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