

PRAXIS KOMMUNIKATION

5
2017

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG

OFFEN & INNOVATIV

Was NLP von anderen lernt



Das Ei ist hart! //

Loriot und das Du-Ohr

Was uns bewahrt //

Martin Seligmans Fazit

Kommt das wieder? //

Veränderungen von Dauer

Junfermann

Verlag

Aktuelle
Ausbildungs-
Termine
auf
Seite: 59

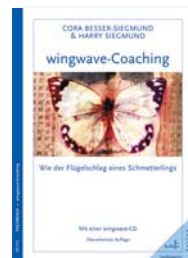


Erfolge bewegen.
Blockaden lösen.
Spitzenleistung erzielen.

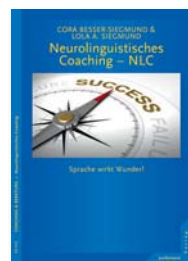


Coach finden oder Coach werden:
www.wingwave.com

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

VIelfalt und AugEnMASS

Foto: Kairospress/Thomas Kretschel



Jemand erzählte mir vor Jahren, er würde durch die Kombination zweier Methoden sehr erfolgreich in der Konfliktlösung arbeiten und er wolle darüber gern in unserem Magazin berichten. Ich freute mich über das spontane Angebot, hieß den Autor willkommen und fügte noch halb im Scherz hinzu: wenn er denn keine Sorge habe, dass ihm jemand seine Idee klaue. Immerhin bestehe unsere Leserschaft aus seinen Kolleginnen und Kollegen. Da lachte er und sagte, das sei ihm recht. Indem er seine Idee mit anderen teile, würde sie ja nicht verschwinden, im Gegenteil. Sie würde sich vervielfältigen.

Donnerwetter, dachte ich, wie souverän!

Es war ja seinerzeit auch anderes zu hören. So mancher Autor, manche Autorin war irritiert von Tendenzen in Methodenverbänden, die fast eifersüchtig über die Reinheit von Lehre und Praxis der von ihnen vertretenen Vorgehensweisen wachten und den Eindruck vermittelten, als seien sie Clubs für Eingeweihte.

Welch Gegensatz: hier *Offenheit* und *Vielfalt*, dort *geschlossene Gesellschaft* und *Einseitigkeit*. Wie leicht kann ich das eine begrüßen und das andere ver-

teufeln. Doch dann fällt mir Friedemann Schulz von Thuns Werte- und Entwicklungsquadrat¹ ein. Und ich vermag in der *geschlossenen Gesellschaft* durchaus eine Tugend zu erkennen, allerdings in ihrer maßlosen Übertreibung: Es ist eine Übertreibung des Strebens nach *Klarheit/Struktur/Wiedererkennbarkeit*. Durchaus zu begrüßen, nicht wahr? Nach dem Modell des Wertequadrats wäre es die Schwestertugend zur *Offenheit/Vielfalt*. Und erst die Balance zwischen beiden bewahrt beide Tugenden vor extremer Übertreibung. Wer den Wert der *Klarheit* und *Wiedererkennbarkeit* völlig außer Acht lässt, könnte in seinem Streben nach *Offenheit* und *Vielfalt* hemmungslos werden und *Beliebigkeit*, ja *Chaos*, bewirken.

Soviel zur Dialektik von Tugend und Untugend.

Wer für „Vielfalt und Innovation“ plädiert, wie der DVNLP es in diesem Jahr mit seinem Kongress-Motto tut, der schätzt es vermutlich, dass die Methode, für die er steht, durch Ideen anderer Schulen bereichert wird. Er wird auch Innovationen schätzen, die daraus hervorgehen. Und er wird wissen: Es braucht, bei allem Bekenntnis zu Vielfalt und Innovation, auch Augenmaß, damit das NLP seinen Wiedererkennungswert behält.

Verlag und Redaktion wünschen dem Kongress einen erfolgreichen Verlauf. Und ich hoffe immer wieder auf Autorinnen und Autoren, die freimütig mit ihren Ideen die Praxis bereichern und unsere Leserschaft beglücken.

Ihre

Regine Rachow

¹ F. Schulz von Thun: Miteinander reden: 2. Rowohlt, 1989

«OPEN NLP» PLANET PARTY

Seufz

Die Direktissima vom Seufz zum Wow!
Hier können Sie in 5 prallvollen Tagen bewährte und neueste «Open NLP»-Veränderungsvehikel kennenlernen und durchstarten...



DATEN
29.3.–2.4.18

Wow!!



KURSZEITEN

täglich von 09:30 BIS 18:00
plus HYPNOHYPNOBUMM – die ultimative HypnoTALKshow am 31.3.18 – mit Special Guests, Live Modeling, Trancetrips und Live Musik mit Ronnie & THE IMAGINATORS von 19:30 bis ca. 23:00



KURSORT

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



TEILNEHMER

für Einsteiger ebenso geeignet wie für versierte NLP-ler



PREIS
CHF 555.–



TRAINER

RONALD AMSLER sowie illustre Überraschungsgäste

Innovative
NLP Seminare –
scharf mit alles

ronald amsler
nlp-institut zürich
lättenstrasse 18
ch-8914 aeugst am albis
t +41 (0) 44 761 08 38
ronnie@nlp-institut.ch
www.nlp-institut.ch

IN DIESEM HEFT

05 | 2017

TITEL

10 Er meint's doch nur gut

Modifiziertes Six-Step-Reframing: Versöhnung mit einem ungeliebten Teil.

VON ANITA HEYER

14 Nur Gefühle verändern Gefühle

Was NLPler schon lange wissen, ist nun auch neurobiologisch bestätigt.

VON ADRIAN SCHWEIZER

18 Einladung zur Hypnose

Wie sich Trance gekonnt induzieren lässt. Ein Klassiker nach Erickson.

VON ALEXANDER ALMSTETTER

22 Nimm Platz!

... doch mach es dir nicht zu bequem. Design Thinking und das innovative Momentum.

VON ELSA WORMECK

26 Als Forscherin in Afrika

NLP in der Forschung: eine Feldstudie in Tansania.

VON STEFANIE DAIBER

28 Auf einer Wellenlänge

Spiele lassen sich im Training sinnvoll platzieren.

VON STEFAN HELLER

30 Seien Sie spontan!

Authentizität geht vor Perfektionismus. Schritte zur Online-Video-Plattform.

VON LAURA BAXTER

MARKT UND MENSCHEN

34 Wider die innere Kündigung

Einfach aufgeben? Auch Selbstständige sind nicht davor gefeit.

VON RUTH URBAN

38 Was bewahrt uns vor destruktivem Denken?

Martin Seligman zieht sein Fazit aus 40 Jahren Forschung.

VON DANIELA BLICKHAN



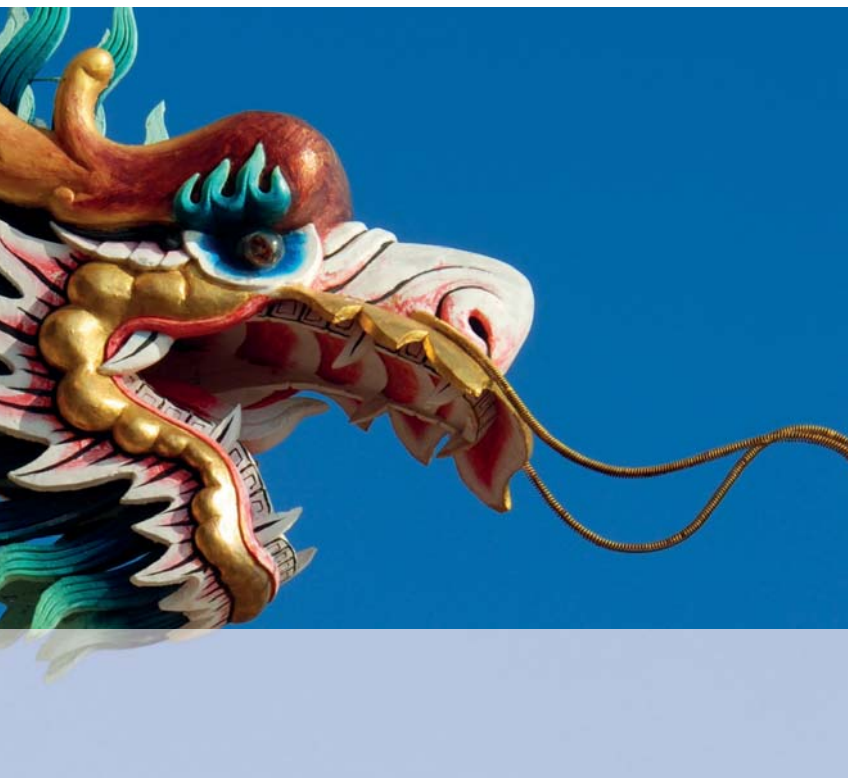
10 Er meint's doch nur gut



18 Einladung zur Hypnose



34 Wider die innere Kündigung



48 Was ist gerade im Raum?



60 Ich sehe blau

42 Reifezeit

Philosoph oder Rampensau? Wie die Trainerausbildung Persönlichkeiten gerecht wird.

VON ANDREAS BUHR UND STEFAN PENTENRIEDER

46 Auf dem Abstellgleis

Hoffen auf die neue Legislaturperiode:

Zur Reform des Psychotherapeutengesetzes.

VON FRANZ-JOSEF HÜCKER

THEMEN UND PRAXIS

48 Was ist gerade im Raum?

Wie mutig bin ich als Coach? Über eine unterschätzte Ressource.

VON GRACIA THUM UND JULIANE KLUGE

52 Das Ei ist hart!

Loriot und die Sache mit dem Du-Ohr: Warum wir häufig nicht hören, was wir hören sollen.

VON KLAUS-DIETER NEANDER

56 Kommt das Problem wieder?

Über die Frage, wie dauerhaft Veränderungen sind, die Menschen durch Coaching erfahren.

VON SUSANNE LAPP

60 Ich sehe blau

Coaching und Beratung mit dem integralen Ansatz. VON SANDRA HORN

64 Standhaft und beweglich wie ein Baum

Sicherheit und Balance durch Imaginationen.

VON ANTJE ABRAM

TIPPS UND TRICKS

66 Hilf über die Schwelle!

Online zur Marke: Dein kostenloses Teaserprodukt. VON DANIEL MELLE

68 Der Ablösungsprozess

Flipchart-Coach: Kreatives Arbeiten mit einem besonderen Klebestick.

VON JOHANNES SAUER UND AXEL RACHOW

SERVICE

03 Editorial	72 Trainerprofile
06 Whiteboard	74 Seminarkalender
07 Nachgefragt ...	78 Vorschau
08 News	78 Impressum
70 Bücher	

ERHASCHT



Foto: Döntworry

„Am besten man schickt einfach mal alle Politiker in einen Rhetorikkurs und nimmt ihnen die Angst vor der aufputschenden Rede, der Anstößigkeit.“

Der Lyriker Durs Grünbein zur Frage, wie sich politische Sprache gegen rechtsextreme Rhetorik lebendiger gestalten ließe. Interview, DER SPIEGEL vom 26. August 2017



„Man bekommt die Welt nicht besser gemeckert.“

@wittschicat



„Ein Emoji ersetzt Körpersprache nicht, auch wenn wir uns das alle wünschen.“

www.christagoede.de



„Eine Stimme für die AfD ist kein Protest gegen Frau Merkel. Es ist ein Abschiedsgruß an Herz, Verstand und unsere Demokratie.“

Kapitän Schwandt, Hamburg



Foto: Euku

„Der Täter in uns erzählt mehr über uns als wohlfeiles Opfergeheul.“

Kabarettist Florian Schroeder als Erklärung dafür, dass er lieber Unrecht begehen als erleiden würde. PHILOSOPHIE MAGAZIN August/September 2017

NOTIERT



Ortstermin

Führend – in schwierigen Zeiten

... unter diesem Motto veranstalten das Milton-Erickson-Institut Rottweil und die Trenkle Organisation GmbH vom 2. bis 5. November in Heidelberg ihren internationalen Kongress „Mentale(s) Stärken“. Rund 100 Referenten vermitteln u. a. konkrete Techniken für die Arbeit mit den mentalen Möglichkeiten der Psyche. Es geht darum, selbsthypnotische und hypnotische Techniken zu nutzen, um das Entwicklungspotential von Körper, Geist und Seele voll zu entfalten.

www.mentalesstärken.de



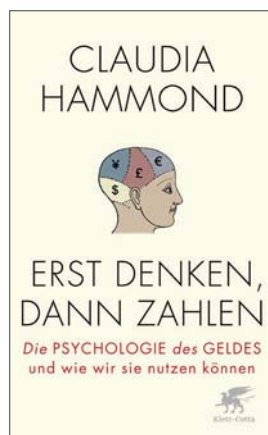
Ortstermin

wingwave und Leadership

Die diesjährige Internationale Jahrestagung für Kurzzeit-Coaching findet unter dem Motto „Leadership“ statt. Das Besser-Siegmund-Institut lädt dazu vom 11. bis 13. November nach Hamburg ein. Teilnehmer dieses Treffens der wingwave-Community erleben u. a. Hirnforscher Gerhard Roth, Managementforscher Niels Van Quaquebeke sowie Top-Coach und -Trainerin Martina Schmidt-Tanger.

www.wingwave.com

KOPFSACHE



Was das kostet!

Im Umgang mit Geld scheint unser Repertoire nur sehr begrenzt zu sein. Bei Claudia Hammond lese ich im Grunde von drei Verhaltensmustern: Sparen, Spenden, Ausgeben. Und dennoch: Was für Möglichkeiten irrationalen, ja irrsinnigen Handelns! Alles hübsch erklärt anhand von Studien der Psychologie und Verhaltensökonomie. Nehmen wir den Kompromisseffekt. Menschen vermeiden gern das Extrem und wählen die Mitte. Deshalb bietet z.B. der TV-Discounter seine Ware nicht nur in zwei Preissegmenten an – billig und teuer, sondern es kommt noch ein Drittes dazu: wahn-sinnig teuer. Und der superteure HD-Screen steht nicht

etwa dort, damit wir ihn kaufen. Er soll uns lediglich dazu verführen, unsere Wahl im vermeintlich mittleren Preissegment zu treffen.

Die Lektüre könnte wie im Fluge vergehen. Nur bilanziere ich dauernd meinen eigenen Irrsinn, dem ich als monetäres Wesen erliege. Apropos Irrsinn: Es gibt noch ein viertes Grundmuster im Umgang mit dem Geld: das Verbrennen. Wir lesen darüber am Beispiel der Konzeptkunst zweier Musiker, die 1994 in einem abgelegenen Stall auf einer Hebriden-Insel eine Million englische Pfund verfeuerten. Das dauerte 67 Minuten. Darüber lächeln Trader heute nur müde. Die brauchen für so was keine Sekunde mehr.

Regine Rachow ◀

► Claudia Hammond: Erst denken, dann zahlen. Die Psychologie des Geldes und wie wir sie nutzen können. Klett-Cotta 2017 | 19,95 €

BAUCHSACHE

Was geht, wenn nichts mehr geht?

Was tun, wenn mein Gegenüber, egal ob Klient, Publikum oder Schwiegermutter, nicht so reagiert, wie ich es als erleuchteter Coach, als Schauspielerin oder Schwiegertochter gerne hätte? Wenn ich Glück habe, befällt mich die Lust am Scheitern. Ich greife auf, was gerade abläuft: „Wie schaffen Sie es, mich auszuhebeln? Gelingt Ihnen das bei anderen auch so effizient?“ Wichtig ist bei solchen Sätzen eine Haltung uneingeschränkten Wohlwollens. Sonst wirke ich zynisch und der Schuss geht nach hinten los: mein Gegenüber wird stinksauer. Gelingt es mir, kann ich in völlig unerwarteten Situationen stressfrei weitermachen. Das ist entlastend für mein Gegenüber. Und für mich.

► Von Charlotte Cordes

Dr. Charlotte Cordes studierte Kommunikationswissenschaft und Psychologie, sie arbeitet als Trainerin und Coach in München vor allem mit dem provokativen Ansatz. Sie gehört zur Institutsleitung des Deutschen Instituts für Provokative Therapie (DIP, www.provokativ.com) und spielt Improvisationstheater (www.improgoesloose.de).



NACHGEFRAGT



Anita
Heyer,
Bad Homburg

In welchen Momenten spüren Sie Ihre Kreativität als Coach oder als Trainer am meisten?

Wenn ich einen Anderen in einem Moment innerer Düsternis mit einer kleinen Bemerkung so erreiche, dass ein Funken Humor aufblitzt und eine Prise Leichtigkeit den Moment erhellt.

Lassen sich solche Momente nach Ihrer Erfahrung „herbeiführen“?

Wenn ja: wie?

Ein wesentliches Element für Lockerheit und Kreativität ist für mich die regelmäßige Teilnahme an Impro-Theater-Kursen.

Nichts versöhnt mehr mit dem perfektionistischen Antreiber als „Stay Happy If You Lose!“



Alexander
Almstetter,
Augsburg

In welchen Momenten spüren Sie Ihre Kreativität als Coach oder als Trainer am meisten?

Immer dann, wenn ich im Prozess nicht kognitiv nachdenken muss. Also dann, wenn es einfach so geschieht. Und wenn ich bewusst nicht weiß, wie ich es gemacht habe.

Lassen sich solche Momente nach Ihrer Erfahrung „herbeiführen“?

Wenn ja: wie?

Diese Momente lassen sich herbeiführen, indem man lernt, seinem Unbewussten zu vertrauen. Wie geht das? Schalte deinen inneren Dialog ab! Zitat Erickson: Dein Unbewusstes ist schlauer als du.



SCHLAFFORSCHUNG

Gute Nacht!

Forscher der Universität und des Universitätsspitals Zürich entdeckten, dass chronischer Schlafmangel die Risikobereitschaft erhöht. Ihre Studie erfasste 14 junge Männer, die eine Woche lang nur fünf Stunden pro Nacht schliefen. Zweimal täglich mussten sie sich entscheiden, entweder einen kleineren Geldbetrag sicher zu erhalten oder eine größere Geldmenge mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit. 11 der 14 Probanden verhielten sich nach dieser Woche deutlich riskanter als Kontroll-Probanden, die täglich acht Stunden schliefen. Außerdem vermochten sie ihr Risikoverhalten nicht real einzuschätzen: Sie hielten sich für so risikobewusst wie immer. Studienautoren verweisen auf die Bedeutung ausreichender Schlafdauer – speziell für jene, die in Politik und Wirtschaft täglich weitreichende Entscheidungen zu treffen haben.

Kurt Bodenmüller ◀

► DOI:10.1002/ana.25023



Stichlingsschwarm im Bodensee bei Konstanz.

Foto: Jolle W. Jolles

VERHALTENSFORSCHUNG

Gut im Team

Forscher der Universität Konstanz, des Max-Planck-Instituts für Ornithologie und der Universität Cambridge beobachteten an Stichlingsschwärmen, wie die Individualität einzelner Tiere die Gruppendynamik beeinflusst. Sie entwickelten auf dieser Basis u. a. ein einfaches, handlungsbasiertes Computermodell sich selbst organisierender Gruppen. So konnten sie nachweisen, dass ein vielschichtiges, komplexes Gruppenverhalten ganz von selbst aus dem lokalen Zusammenspiel einzelner Individuen hervorgeht, die sich etwa in ihrer bevorzugten Fortbewegungsgeschwindigkeit unterscheiden. Diese Unterschiede können einen einfachen, selbstorganisierenden Mechanismus für kollektive Verhaltensmuster liefern, ohne dass einzelne Individuen „ganzheitliches Wissen“ über das Verhalten aller Gruppenmitglieder benötigen.

Julia Wandt ◀

► DOI:10.1016/j.cub.2017.08.004

SOZIALE MEDIEN

Wichtig, doch unseriös

Künftige Fach- und Führungskräfte informieren sich häufiger über Facebook, Twitter & Co als durch Zeitung, TV und Radio. Das geht aus einer Online-Umfrage der FOM Hochschule hervor. Doch wenn es um die Glaubwürdigkeit der Informationen geht, bilden die sozialen Medien das Schlusslicht. Dort vermutet gut jeder zweite der 2.500 Befragten einen Fake-News-Anteil von mehr als 50 Prozent. Das öffentlich-rechtliche Fernsehen, Rundfunk und die klassischen Tageszeitungen werden als glaubwürdiger eingeschätzt. 90 Prozent der Befragten fordern einen proaktiven Umgang mit Fake News – etwa durch Löschen (50,2 Prozent) oder Markieren (43 Prozent) entsprechender Meldungen und Accounts.

Stefanie Bergel ◀

Faktoren für die Karriere

Psychologen der Universität Bern identifizierten anhand der internationalen Literatur 13 Erfolgsfaktoren für die berufliche Entwicklung. Sie ordneten diese Ressourcen vier Bereichen zu: Wissen und Kompetenzen, Motivation, dem beruflichen und persönlichen Umfeld sowie Aktivitäten zur Entwicklung der Laufbahn. Im Bereich Umfeld ist ein solcher Faktor zum Beispiel die soziale Unterstützung, die jemand durch andere Personen in der Laufbahnentwicklung erhält. Im Bereich Motivation ist dies die Ressource Klarheit über die Laufbahnziele und Selbstbestimmtheit.

Die Forscher entwickelten dazu einen Fragebogen. Er wurde an mehr als 3000 Personen validiert und ist im Internet frei zugänglich (<http://www.cresogo.com>). Wer ihn ausfüllt, erhält ein Profil seiner persönlichen Karriere-Ressourcen. Verfügbar sind auch Arbeitsmaterialien, zum Beispiel ein Arbeitsheft zur Vertiefung der Resultate des Fragebogens, sowie Materialien für Fachleute.

Nathalie Matter ◀

AUSSTELLUNG IN CHEMNITZ ///

Immer zur Hand

Daumen hoch, Daumen runter. Wir verwenden täglich Gesten, um einander etwas mitzuteilen. Manche Forscher halten Gesten in der Kommunikation für älter als die Lautsprache. Was teilen Gesten uns über Sprache, Kultur und Technik mit? Wie beeinflussen sie Entwicklungen, etwa indem wir Technik kontaktlos über Gesten zu steuern lernen? Ab Mitte November wird eine Ausstellung im Industriemuseum Chemnitz Antworten darauf und damit auch einen Einblick in die Arbeitswelt der Zukunft geben. Interaktive Installationen wurden vom Ars Electronica Futurelab, Linz, in enger Zusammenarbeit mit der TU Chemnitz für diese Ausstellung entwickelt. Besucher werden selbst erkunden können, wie Gestik und Sprechen zusammenhängen.

Mario Steinebach ◀

► <http://www.gesten-im-museum.de>

PÄDAGOGISCHE PSYCHOLOGIE //

Im Bildungstrichter

Die soziale Herkunft Studierender wirkt sich stark auf ihre Zufriedenheit im Studium aus. Nicht-Akademikerkinder leiden nach einer Studie der Universität Mannheim deutlich mehr unter Prüfungsangst und sind weniger zufrieden mit ihrem Studium als Kinder von Akademikern. Bekannt war bisher der Effekt des „Bildungstrichters“: 77 Prozent der Studierenden sind Akademikerkinder. Die Forscher befragten mehr als 500 Erstsemesterstudierende, die nach dem ersten und nach dem zweiten Semester erneut kontaktiert wurden. Demnach fehlt den Nicht-Akademikerkindern die Identifikation als Akademiker, weshalb sie schon mit erhöhter Prüfungsangst starten. Akademikerkinder würden sich hingegen von Anfang an mit ihrer Rolle als Akademiker identifizieren.

Katja Bär ◀

Dicke Luft

Leistungsbasierte Bonus-systeme können zu aggressivem Verhalten der Mitarbeiter führen, sagen Forscher aus Hamburg und Maastricht. In einer Querschnittstudie und in Experimenten erkannten sie negative Konsequenzen dieser etablierten Systeme. Vor allem dort, wo der Erfolg des Unternehmens von Austausch, Innovation und guter Kollegialität abhängt, vergifte aggressiver Wettbewerb das Arbeitsklima.

► DOI:10.1027/1866/a000181



0,3
PROMILLE

Alkohol im Blut kann bestimmte Formen kreativen Denkens verbessern. Allerdings lässt das Arbeitsgedächtnis nach. Das ergab eine Studie der Universität Graz an 70 Probanden. Die Kreativität wurde im standardisierten Test ermittelt, in dem zu je drei nicht verwandten Wörtern ein passender Oberbegriff gefunden werden sollte. Als Grund für die höhere Kreativität vermuten die Forscher eine Lockerung der kognitiven Kontrolle.

► Wissenschaft aktuell

ER MEINT'S DOCH NUR GUT

Das stimmt. Und doch muss ich nicht nach der „positiven Absicht“ fragen, wenn ich mich mit einem ungeliebten Teil versöhnen möchte.

VON ANITA HEYER

Verbirgst du deinen Schatten,
schwindet dein Licht.

Sprichwort

In meiner Sturm-und-Drang-Zeit waren Encounter Groups mein Leben. Jedes Wochenende fand ich mich in Selbsterfahrungsgruppen, wie Gestalttherapie, Bioenergetik, Psychodrama, Feeling-Therapie, wieder. In der Hauptsache kloppte ich auf Matratzen, weinte und schrie Mama, Papa oder den Namen des jeweils aktuellen Ex-Freundes. Ich lebte in Ursache-Wirkungs-Schleifen, wobei klar war, dass die anderen schuld daran waren, dass ich nicht so richtig wusste, was ich mit meinem Leben anfangen sollte. Manchmal sehne ich mich zurück in diese Zeit der Unschuld.

Dann landete ich unverhofft in einem NLP-Basiskurs. Ich wurde eingeladen, saß da und war maßlos überfordert. Ziele-Arbeit! Ziele hatte ich keine, nur einen Haufen Probleme. Und so betrachtete ich NLP als neu-modisches, amerikanisches Höher-Schneller-Weiter-Zeug.

Doch dann geschah es. Die Trainerin kündigte eine Technik an, mit der man Symptom-Verhalten, also alles, was man an sich selbst problematisch finde, verändern könne, und man brauche nicht zu sagen, um welches Verhalten es sich handelt. Ich war wie vom Donner gerührt. Ein Modell für Probleme! Blitzschnell saß ich neben ihr auf dem Stuhl der Demo-Person.

Zärtlicher Drachen

Die Trainerin bat mich um ein Referenzwort für mein „problematisches“

Verhalten und ich nannte es „Frust“. Dahinter verbarg sich mein Frust-Fressen, maßlose Fressorgien, durch die ich mich in eine Einsamkeitsspirale Futterte, denn ich wurde fetter und fetter und getraute mich weniger und weniger unter Menschen.

Also saß ich da, mit klopfendem Herzen, heilfro, dass niemand von meinem schrecklichen Verhalten wusste. Und ich erinnere mich an die Frage, ob ich mir vorstellen könne, dass hinter dem Verhalten eine positive Absicht stecke. – „Nein, gar nicht“, war meine Antwort. Persönlich hatte ich den Eindruck, dass dieser Teil mich vernichten wollte! Als ich diesen Teil dann innerlich visualisierte, kam ein riesiger, schwarz-rot glühender Drache zum Vorschein, aus seinem aufgerissenen, riesigen Maul Feuer speiend. Ich erschrak mich zu Tode, hatte ich doch schon immer gewusst, dass in mir das Böse lebte, und jetzt zeigte es sich!

Ich wandte mich der Trainerin zu und versicherte ihr, dass sich der Teil gezeigt habe, aber dass es unmöglich sei, mit ihm in Kontakt zu treten, da er so riesig schwarz-rot glühend sei.

Und ganz behutsam und liebevoll hielt sie mich an, den Teil doch etwas kleiner zu machen, ihm eine andere Farbe zu geben und vielleicht auch eine angenehme Temperatur ...

Und als ich dann nach innen schaute, siehe da, genau das hatte den Teil verändert, er zeigte sich weich, weiß und kuschelig, anschniegssam und zärtlich.

Überwältigt heulte ich erst einmal Rotz und Wasser.

Es zeigte sich, dass der Teil „eigentlich“ für mich da sein und für mich sorgen wollte, nur hatten wir bis zu diesem Zeitpunkt ein Kommunikationsproblem gehabt. Als dieses ►

Begrüße den Teil freundlich: „Ich sehe dich, ich nehme dich wahr.“

überwunden war, kamen wir zu neuen Lösungen, die angenehm und sogar ziemlich aufregend waren! In diesem Moment entbrannte meine Liebe zum NLP und sie brennt noch immer.

„Willst du mich verarschen?“

Und so kam es, dass ich als blutjunge, frisch gebackene NLPlerin die Welt mit meinen Six-Step-Reframing-Künsten beglückte. Nur kannte die Welt das Modell nicht und verhielt sich auch nicht entsprechend. Ich sagte zum Beispiel: „Geh nach innen und mach Kontakt mit dem Teil.“ Eine glasklare Anweisung. Und was geschah? Nichts geschah! Gefühlte Stunden verbrachte ich damit, Klienten zuzusehen, wie sie mit geschlossenen Augen nach innen gingen und nichts fanden. Nichts. Ich war fassungslos. Ich selbst sehe ständig einen Breitwand-Kinofilm in Disney-Qualität ablaufen, und es gab Menschen, die in ihrem Inneren leer waren?

Später erst fand ich zu den Fertigkeiten, Klienten sprachlich so einzuladen, dass ihnen ein Zugang zu den eigenen „Teilen“ oder „Seiten“ möglich wird. Und natürlich gab es eine Mehrzahl von Klienten, die die positive Absicht plötzlich erkannten und sich tränenreich mit der vormals abgelehnten Seite versöhnen konnten.

Es gab auch kuriose Fälle, wie jener, bei dem es um Rückenschmerzen ging. Die positive Absicht war erkannt, neue Verhaltensweisen gefunden, ein Zeitplan erstellt und es gab auch einen Teil, der etwas gegen die Veränderung hatte (den gibt es fast immer). Dieser Teil wurde freundlich eingeladen, seine positive Absicht gefunden und in

die neuen Verhaltensweisen integriert. Auf die Frage, ob es noch einen Teil gäbe, der etwas gegen die Veränderung habe, meldete sich ein weiterer Teil. Auch dieser Teil wurde freundlich eingeladen, seine positive Absicht gefunden und in die neuen Verhaltensweisen integriert.

Abermals fragte ich, ob es noch einen Teil gäbe, der etwas gegen die Veränderung habe, und es meldete sich ein weiterer Teil. Dieser Teil wurde schon ein bisschen weniger freundlich eingeladen, seine positive Absicht wurde gefunden und in die neuen Verhaltensweisen integriert. Was soll ich sagen? Beim neunten(!) einwanderhebenden Teil fragte ich: „Was machen die denn so?“ „Hmm“, antwortete meine Klientin etwas kleinlaut, „die sitzen in Gruppen und haben Sprecher gewählt.“ Am Ende waren es 16 solche Teile.

Und es gab jene Fälle, wo mir Klienten fast ins Gesicht sprangen, wenn ich mit der positiven Absicht hinter dem Symptom-Verhalten daherkam: „Was, willst du mich verarschen? Die Alkoholsucht soll was Positives haben? Sie hat meine Ehe ruiniert, meine Gesundheit und ich hätte fast meine Arbeit verloren!“ Obwohl ich der Überzeugung war, dass jeder Teil eine positive Absicht hat, fiel es mir manchmal schwer, diesen Gedanken im anderen zu wecken.

Wie reagiert der Teil auf dich?

Schließlich erfuhr ich bei Wolfgang Lenk auf einem Milton Erickson Kongress am eigenen Leib, wie das Six-Step-Reframing erweitert angewandt werden kann.

Zum damaligen Zeitpunkt war ich Raucherin. Und am Abend vor dem Workshop hatte ich mächtig gefeiert, viel getrunken und geraucht. Nach dem Frühstück hatte ich mich soweit erholt und ging auf mein Zimmer, um eine zu rauchen. Sobald ich den ersten Zug machte, hatte ich das Gefühl mich übergeben zu müssen. Ich ärgerte mich maßlos über mich selbst und dass ich so süchtig war. So begab ich mich dann in den Workshop mit mächtigen Kopfschmerzen, Schwindelgefühlen, schlechtem Atem, einem koddrigen Gefühl im Bauch und einer Prise Selbsthass. Das Thema war „Arbeit mit Persönlichkeitsanteilen“ und Wolfgang fragte, ob jemand im Raum sei, der so etwas wie eine Krankheit oder Sucht habe und sich als Demo-Person zur Verfügung stelle.

Im Griechischen gibt es den Begriff *kairos*, was so viel bedeutet wie „der richtige Augenblick“, „der günstige Moment“ – und da war er. In diesem Moment wanderte meine Hand nach oben und ich hörte mich sagen: „Ja, ich will mit dem Rauchen aufhören.“

Als ich auf der Bühne saß, fragte Wolfgang mich: „Tun wir mal so, als ob es diesen Teil, der für das Rauchen zuständig ist, wirklich gäbe ... Wo im Raum wäre er. Wie nah oder wie fern? Vor dir oder hinter dir? Wäre er hier im Raum oder draußen? Wo siehst du diesen Teil? Wo nimmst du ihn wahr? Und als was zeigt er sich?“

Der Teil zeigte sich als Feuerwehrmann, in voller Montur, mit Helm, und stand seitlich vor der Bühne. Wolfgang sagte: „Begrüße den Teil freundlich, zum Beispiel so: Ich sehe dich, ich nehme dich wahr.“ Was ich tat. Und dann: „Wie reagiert der Teil

jetzt auf dich?“ Der Teil zog seinen Sichtschutz nach oben und schaute freundlich auf mich. Dann: „Wie geht es dir damit? Sag das bitte dem Teil!“

Der Teil als Coach

In diesem modifizierten Six-Step-Modell moderiert der Coach im Wesentlichen das Gespräch, die Verhandlung zwischen dem Klienten und dem Teil, er hält Rapport zu beiden und achtet auf respektvolle, kongruente, konstruktive Kommunikation auf der Seite des Klienten. Der Coach hilft außerdem bei emotionalen Erschütterungen den Kontakt zu dem Teil zu halten.

Und zu keiner Zeit ist die Rede von der „positiven Absicht“ des Teils.

Der Teil soll nicht bekämpft werden, sondern als Ratgeber und Mentor oder, bitteschön, als Coach gewonnen werden. Es herrscht ein Meister-Schüler-Verhältnis. Und so kam es, dass Wolfgang mir vorschlug, diesen ungeliebten Teil von mir zu meinem Coach zu erklären, und ich fassungslos war: „Was, *der* ...? Der ist doch nur ein Feuerwehrmann!“ Woraufhin Wolfgang meinte: „Der Teil spiegelt deine Beziehung zu dir selbst wider, deine nicht offen kommunizierten Ängste, Vorbehalte, Entwertungen.“

Ja, so war es. So wenig, wie ich dem Feuerwehrmann zutraute, mein Coach zu sein, so sehr entwertete, ja verachtete ich mich selbst für mein „Rauchverhalten“. „Der Teil ist unbestechlich, steht über dir, der Teil hat alle Informationen und er hat keine Probleme – im Gegensatz zu dir.“

Vorsichtig schaute ich zum Bühnenrand und bemerkte mit Schrecken, dass der Feuerwehrmann sein Visier wieder heruntergelassen hatte und sich daranmachte, den Raum zu verlassen.

Als Wolfgang mich dann ermutigte meine Angst zu offenbaren, und ich mich schließlich vor dem Feuerwehrmann verneigte, veränderte der seine Gestalt und wurde zu einem väterlichen Dschinn. Ich war über meine Grenze gegangen. Wen wundert's, dass ich wieder einmal Rotz und Wasser heulte.

Ein Dschinn ist ein Fabelwesen aus der arabischen Mythologie, der aus rauchlosem Feuer entsteht, über Verstand und magische Kräfte verfügt und nur in Ausnahmesituationen den Menschen sichtbar wird. Der Dschinn erschien mir von nun an immer dann, wenn ich das Bedürfnis hatte zu rauchen – was ungefähr 20-mal am Tag der Fall war. Er begleitet mich noch heute als Gesundheitsberater. Zum Beispiel hilft er mir, mich täglich sportlich zu bewegen, er schiebt mich den Berg rauf, wenn ich denke, ich schaffe es nicht. Und, wenn man genau hinsieht, kann man mich auf Partys manchmal mit einer E-Zigarette

Ich bin Wolfgang Lenk dankbar für diesen erweiterten Zugang.

C.G. Jung schrieb: „Die bloße Unterdrückung des Schattens ist ebenso wenig ein Heilmittel, wie Enthauptung gegen Kopfschmerzen (...), die Versöhnung der Gegensätze ist eines der wichtigsten Probleme, das selbst in der Antike einige Geister beschäftigte.“ ◀◀

Es herrscht ein Meister-Schüler-Verhältnis.

sehen und dort im Rauch, an meiner Seite, da steht, kaum wahrnehmbar, eine große muskulöse Gestalt, die schützend den Arm um mich gelegt hat ...

Auf Augenhöhe und in Demut

So arbeite ich in meiner heutigen Praxis, je nach Anliegen des Klienten, einmal mit dem Six-Step als „Seiten-Modell“ (angeregt durch die Arbeit von Gunther Schmidt), in der Art: „Das sind doch nicht Sie als ganzer Mensch, das ist doch mehr eine Seite, die sich unter bestimmten Kontextbedingungen zeigt ... und möglicherweise hat sie Kontraktbedingungen, unter denen sie zur Kooperation bereit ist ... Sie als Führungskraft und diese Seite als Mitarbeiter, die den Antrag stellt ...“ Bei dieser Art zu arbeiten geht es mehr um die Begegnung auf Augenhöhe.

Und bei anderen Klienten wechselt die Arbeit in Richtung „Übung in Demut“, anzuerkennen, dass es etwas gibt, das mehr Macht, Weisheit und Größe hat als man selbst, und sich zu verneigen.



Zur Autorin

Anita Heyer

Autorin, Uni-Dozentin, DVNLP-Lehrtrainerin und -Lehrcoach, Heilpraktikerin für Psychotherapie in eigener Praxis. Schwerpunkte: Führungskräfte-, Paar- und Teamcoaching.



NUR GEFÜHLE VERÄNDERN GEFÜHLE

Was NLPler schon lange wissen, ist nun auch neurobiologisch bestätigt.

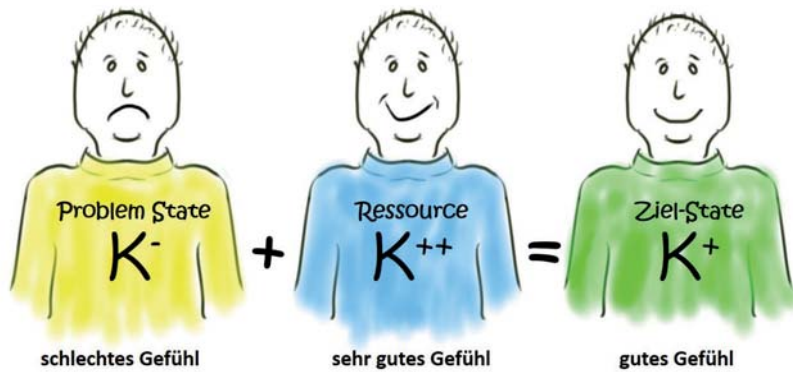
VON ADRIAN SCHWEIZER

Im Jahr 1977 sah ich eine Installation von Joseph Beuys im Untergeschoss der Neuen Nationalgalerie: hunderte von Schiefertafeln in einem Raum aufgestapelt, mit Sütterlinschrift beschriftet. Zwischen den Tafeln schlängelte sich ein Pfad wie durch einen Urwald. Ich schaute mir das Kunstwerk von außen zuerst recht skeptisch an. Beuys' „Fettstuhl“, den ich im „Stern“ gesehen hatte, hatte bei mir das Gefühl von Ekel ausgelöst, und ich war der Überzeugung, dass er ein Scharlatan war. Dann stieg ich ein und schon nach wenigen Schritten war ich weggetre-

ten: Wie hypnotisiert, ohne jeglichen Zeitbezug schwebte ich durch den Raum, mit Tränen in den Augen. Eine Stunde später traf ich mich mit einer Freundin und ich schwärmte ihr vor, wie unglaublich diese Installation und wie sehr ich davon überzeugt war, dass Beuys ein großer Künstler sei. Die Freundin meinte nur: „Hast wohl grad ein Kunsterlebnis gehabt!“

Was war da geschehen? Die Installation hatte bei mir jede Menge positiver Gefühle ausgelöst, diese hatten das vorhandene Ekel-Gefühl aufgelöst, und damit hatte sich meine Meinung über Beuys grundlegend verändert.

Die genaue Bedeutung dessen, was da vorgefallen war, erfasste ich 40 Jahre später, und zwar im Zusammenhang mit der Lektüre der Bücher des Bremer Neurobiologen Gerhard Roth. Roth forschte 20 Jahre lang zur Wirksamkeit therapeutischer Interventionen. Er fand dabei u.a. heraus, dass es unmöglich ist, mit einem Gedanken ein Gefühl zu verändern (Roth/Strüber 2014). Erst ein zweites Gefühl ist in der Lage, ein anderes Gefühl zu verändern und damit den Gedanken eine neue Richtung zu geben! Das haben NLPler eigentlich immer schon gewusst, oder? Hier möchte ich ein Modell vorstellen, das dies aufnimmt.



Gefühle mit Gefühlen verändern

Denken und Fühlen

Richard Bandler erzählte mir Mitte der 90er-Jahre, wie er auf die Idee kam, dass Menschen die Möglichkeit haben, etwas von *außen* oder von *innen* zu sehen. In der Nähe von Santa Cruz hatte es ein Zugunglück gegeben. Die Rettungskräfte mussten die Opfer aus dem Blech schneiden. Der Letzte konnte erst am Tag darauf befreit werden. Die Rettungskräfte seien sehr erstaunt über den psychischen Zustand dieses Mannes gewesen: Er war weder im Koma noch traumatisiert, sondern total wach und hundertprozentig präsent.

Das hatte Bandler interessiert und er habe diesen Mann aufgesucht. Der erzählte, dass er die gesamte Zeit, die er im Zug eingeklemmt gewesen war, versucht hatte, sich von außen zu sehen, so als würde er in einem Polizeihubschrauber über der Szene fliegen. So hatte er keine Panik gespürt und ruhig bleiben können. Das brachte Bandler darauf zu erforschen, aus welchen Blickwinkeln Menschen sich mental wahrnehmen können.

Daraus entstand das Modell der assoziierten und der dissoziierten Wahrnehmung, das zu den Grundmodellen des NLP gehört: Wir können eine Erinnerung entweder assoziiert wahrnehmen, dann sind wir in uns drin, oder eben dissoziiert, dann beobachten wir uns von außerhalb.

John Grinder und Judith DeLozier haben zwei assoziierte „perceptual positions“ ausgemacht, nämlich die 1st Position und die 2nd Position:

Ich bin in meiner Erinnerung in mir drin oder in meinem Gegenüber. Die Wahrnehmungsposition des Beobachters beider, also von mir und meinem Gegenüber, wäre dann die 3rd Position. Ich definierte mit Bezug auf Ken Wilbers AQAL-Modell (Wilber 2001) eine 4th Position: Ich bin *ganz weit draußen*, vielleicht auf dem Mond. Ich sehe das System, in dem ich mich und alle anderen sich aufhalten, dissoziiert und bin gleichzeitig assoziiert in das „große Ganze“, das Gesamtsystem.

Lernen

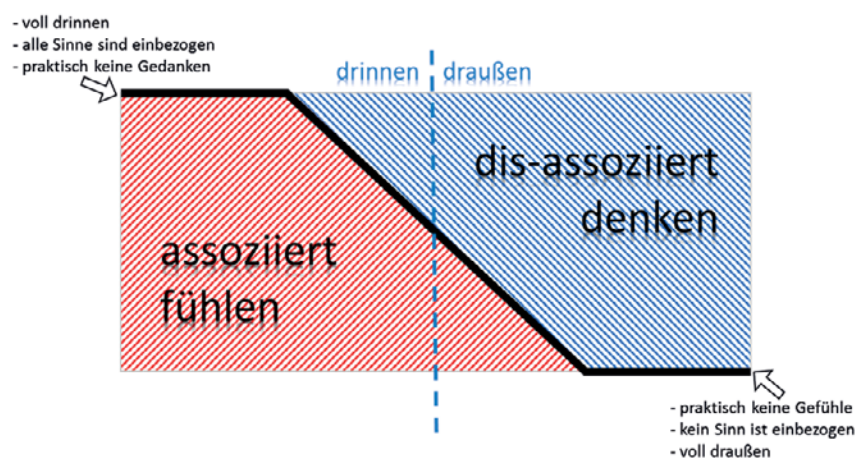
Wenn ich nun vollständig assoziiert bin, dann erlebe ich alles sinnlich und voller Gefühle. Das kann angenehm sein oder höchst unangenehm, je nach der Erfahrung, an die ich mich erinnere. Am schlimmsten ist es vermutlich bei Phobien, wo ich voller Panik vollkommen im Gefühl drinstecke. Wenn wir uns mental quasi aus der

Innensicht rausziehen, scheint es so etwas wie eine Schwelle zu geben, ab der ich nicht mehr drin, sondern draußen, nicht mehr assoziiert, sondern dissoziiert bin. Wenn ein Klient sich im Coaching dieser Schwelle von außen nähert, ist sie genau dann überschritten, wenn er zu schwanken beginnt.

Beim Hineinassoziieren werden die Gefühle immer stärker, beim Dissoziieren immer schwächer, und es scheint einen State zu geben, wo wir praktisch keine Gefühle mehr erleben. Und ebenso gibt es innen drin einen State, wo wir praktisch nur noch Gefühl sind.

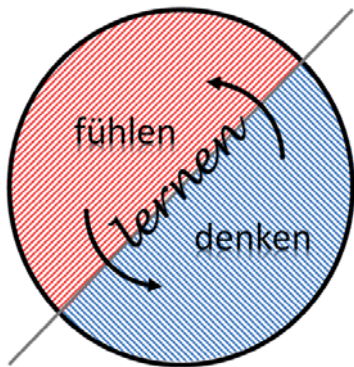
Ich bezeichnete diese beiden States mit „Fühlen“ und mit „Denken“ und diskutierte das Modell 1994 mit Robert Dilts. Und ich begann das, was im Wechsel zwischen Fühlen – Denken – Fühlen geschieht, als Lernen zu bezeichnen. Mit diesem Lernmodell ergänzte ich seither die meisten klassischen und auch die neueren NLP-Modelle und das Soziale Panorama. Das ermöglichte meinen Studenten schon am Ende des Practitioners ein Re-Imprinting durchzuführen. Am Ende ihrer Master-Ausbildung kann ich sie daher schon universitär als Coaches zertifizieren und dabei noch ruhig schlafen.

Entscheidend ist, dass die Studenten lernen, ihre Coachees in einen klaren und eindeutig durch gutes Kalibrieren identifizierten assoziierten und dissoziierten State zu führen. Das lasse ich sie so lange einüben, bis es absolut ►



Fühlen und Denken

Diese neuen Verknüpfungen im Hirn sind fragil und können wieder durch die ursprünglichen Muster ersetzt werden.



Lernkreis

sitzt. Jeder der beiden States sollte mindesten zehn Sekunden lang gehalten werden können.

Anwendung in der Mediation

Als besonders hilfreich hat es sich erwiesen mit Bodenankern zu arbeiten. Übertragen auf vier Stühle kann ich das Modell auch in Mediationen anwenden: ICH (Fühlen), DU (Mitfühlen), ER/SIE (Denken), ES (Erkennen). Nach einigen Stuhlwechseln von ICH zu DU beginnt der Mediant auf DU automatisch wie sein Gegenüber zu fühlen. Entscheidend ist dabei die klare Einnahme der dissoziierten Beobachterposition. Ich unterstütze das mit der Frage: „*Siehst du dich und den anderen nun größer oder kleiner als lebensgroß?*“ Die Frage kann man nur dissoziiert beantworten, also aus der 3rd Position (Denken).

Bei einer solchen Vorgehensweise können Medianten nach einigen Durchgängen die ursprünglichen Gefühle nicht mehr so absolut aufrechterhalten wie vor dem Wechsel der Wahrnehmungspositionen. Sie beginnen die Gegenpartei zu verstehen, da sie deren Gefühle, die sie in der 2nd Position

mitgeföhlt haben, nun wahrnehmen und integrieren können. Sie haben etwas gelernt. Dieser Lerneffekt wird größer, wenn wir zusätzlich auf die Interessenebene gehen und dort über die positiven Absichten und die gemeinsame Mission und Vision Optionen finden und dann versuchen, daraus gemeinsam mit der anderen Partei einen Lösungsraum zu definieren.

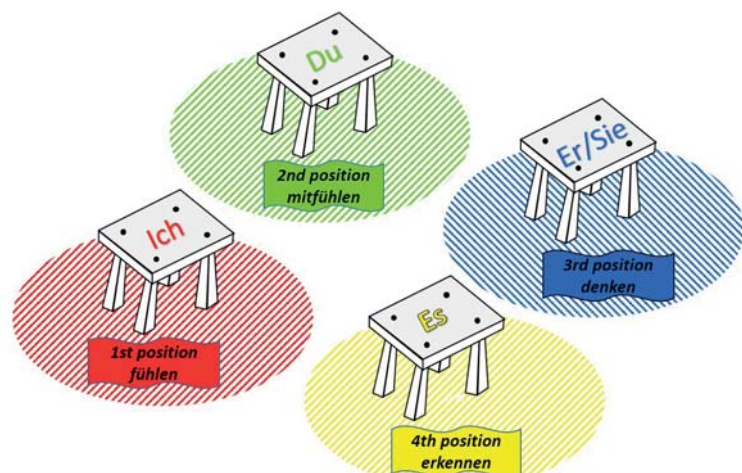
Diese neuen Verknüpfungen im Hirn sind, wie Roth bemerkt, fragil und können jederzeit wieder durch die ursprünglichen Muster ersetzt werden. Das ist leicht daran zu erkennen, dass die Medianten in der Lösungsphase dazu neigen wieder auf ihre ursprünglichen Positionen zurückzufallen. Im Coaching können wir dem entgegenwirken, indem wir Geföhle mit Ressourcen (starke positive Geföhle) direkt verändern. Wie geht das?

Geföhle verstärken

Das geht genau so, wie die NLPler es lehren und es auch John Grinder

im NewCode lehrt: Wir haben einen Problem-State und einen Ziel-State und geben so lange Ressourcen zum Problem-State hinzu, bis dieser in etwa dem Ziel-State entspricht. Klaus Grawe und Gerhard Roth nennen das Problemdefinition, Zieldefinition und Ressourcenaktivierung und setzen dies voraus, um vom Problemzustand zum Zielzustand zu kommen.

Nehmen wir an, unser Coachee muss morgen einen Vortrag halten und fühlt sich, wenn er sich vorstellt, wie er da vor den Leuten steht, mies (Problem-State). Wir helfen ihm sich von diesem miesen Gefühl zu dissoziieren und bitten ihn, darüber nachzudenken, wie er sich stattdessen fühlen möchte. Er schaut sich die Szene von außen an, denkt nach und sagt: „Ich möchte mich ganz locker, entspannt und selbstsicher fühlen!“ (Ziel-State). Wir fragen ihn nun, welche Ressourcen er dafür braucht. Der Coachee denkt nach und meint: Selbstbewusstsein, Ruhe, Zuversicht. Nun fragen wir ihn, wann er sich schon einmal besonders



„4 Stühle“ einer Mediation

selbstbewusst gefühlt habe. Er denkt nach und sagt: „Als ich mein Abitur-Zeugnis in die Hand bekam!“

Wir bitten den Coachee, sich nun in diese Szene noch einmal assoziiert hineinzufühlen, unterstützen ihn dabei alle Sinne hochzufahren. Wenn er sich voll selbstbewusst fühlt, verankern wir das Gefühl bei ihm und bitten ihn, mit dem Gefühl des Selbstbewusstseins in die Erinnerung seiner selbst vor der Situation einzusteigen und mit diesem neuen Gefühl die kommende Szene zu durchleben und zu beobachten, was sich in seinem Fühlen, Denken und Handeln verändert.

Aus Tausenden solcher Interventionen wissen wir, dass sich das Gefühl und die Szene verändern werden und er sich nicht mehr mies fühlen wird, wenn er an den Vortrag denkt, sondern locker und easy. Das Gefühl eigener Stärke hat das miese Gefühl verändert und die Gedanken gehen in eine neue Richtung, vorausgesetzt, dass nicht ein schädigender Glaubenssatz oder Zweifel dahinterstecken. Sollte dies der Fall sein, macht man ein Re-Imprinting oder eine *Integrati-*

on of Conflicting Beliefs. Diese funktionieren natürlich nach dem genau gleichen Grundmodell.

Das direkte Verändern von Gefühlen durch Hypnose und geschicktes Storytelling gelingen kann, gehört zu den Kerntechniken des NLP und nennt sich dort Anker-Verschmelzen. Wenn man dies als Coach präzise anwendet, verändert es das Gefühl, das mit dem Problem-State verbunden ist, und gibt damit den Gedanken eine neue Richtung. Präzision meint hier, trennscharf zwischen einem assoziierten und einem dissoziierten Zustand zu unterscheiden und die Ressourcen ebenso trennscharf einzubringen. Wenn die Ressourcen zudem über die positive Absicht des Problem-States generiert werden und deutlich stärker sind als dieser Problemzustand, dann ist der neue Zustand ziemlich stabil und hält auch vor.

Eine ebensolche Veränderung meiner Vorurteile hat übrigens nicht nur, wie eingangs beschrieben, in der Neuen Nationalgalerie in Berlin stattgefunden: Seit meiner Begehung des Marine County Civic Centers in Santa

Rosa, Kalifornien, oder der Besichtigung des Gemäldes „Bildnis eines jungen Mannes mit Hut“ im Dresdner Zwinger bin ich der unerschütterlichen Meinung, dass Frank Lloyd Wright der größte Architekt aller Zeiten ist und Albrecht Dürer malen konnte wie kein Zweiter! ◀◀



Zum Autor

Adrian Schweizer

Rechtsanwalt, Mediator und Executive Coach. Er lehrt an den Universitäten Hagen und Karlsruhe sowie an der Hochschule Luzern.

LITERATUR

Gerhard Roth, Nicole Strüber: Wie das Hirn die Seele macht. Klett-Cotta, Stuttgart, 2014

John Grinder, Judith DeLozier: Der Reigen der Daimonen. Junfermann, 1995

Ken Wilber: Eros, Logos, Kosmos. Fischer, 2001, S. 160 f.

Fortbildung Laufbahnberatung ZML* für Coachs und Beratende

nach dem *Zürich-Mainzer-Laufbahnberatungsmodell, das erfolgreiche und anerkannte Beratungskonzept für alle beruflichen Veränderungs- und Orientierungsprozesse – auch für „Arbeit 4.0“ und „New Work“!

- Wirkungsvolles Methodenset für viele Zielgruppen und alle Prozessphasen des bewährten ZML-Prozesses.
- Wissenschaftliche Fundierung und hohe Praxisorientierung.
- Modernes Seminar-design mit erfahrenen ZML-Ausbilderinnen.
- Werden Sie Laufbahnberater oder Laufbahnberaterin und steigern Sie Ihre Marktchancen!

Nächster Kursbeginn:
19.1.2018

Jetzt Frühbucherrabatt
sichern und anrufen:
02 21-169 29 98



Fortbildungszentrum
Laufbahnberatung

www.fortbildungszentrum-laufbahnberatung.de

EINLADUNG ZUR HYPNOSE

Wie sich Trance gekonnt induzieren lässt.
Ein Klassiker nach Erickson.

VON ALEXANDER ALMSTETTER

Kennen Sie das? Sie sitzen auf dem Balkon oder der Terrasse, lesen ein schönes Buch oder genießen einfach nur die Sonne, und auf einmal verschwinden die äußeren Reize, werden bedeutungslos, Sie gehen ganz nach innen, sind ganz in Ihre Gedanken versunken. Vielleicht ist Ihnen das sogar schon einmal beim Autofahren passiert. Und dann auf einmal ist es wie ein Erwachen, Sie sind wieder im Hier und Jetzt, und nicht mehr in Ihren Gedanken. Vielleicht haben Sie jetzt sogar ein schlechtes Gewissen, dass Sie abwesend waren. Was ist passiert? Nichts Schlimmes, Sie waren einfach nur in Trance. Und war der Zustand nicht schön? So ganz in sich?

Trance ist ein Zustand verstärkt nach innen gerichteter Aufmerksamkeit. Die Hirnfrequenz, erkennbar im EEG, sinkt auf 14 Hertz oder tiefer ab. In der Hypnotherapie und im Coaching mit Hypnose wird dieser Zustand gezielt mit einer Tranceinduktion herbeigeführt.

Die klassische Hypnose, wie sie Milton H. Erickson noch von Clark L. Hull gelernt hat, war in ihrem Vorgehen autoritär-direktiv (befehlend). In jahrelanger Forschung und Anwendung in der Praxis entwickelte Erickson jedoch einen neuen Ansatz der Hypnotherapie, den indirekt-permissiven Ansatz (erlaubend). Mit seinem wegweisenden Vortrag „Der Herrscher der Meere“ wandte er sich endgültig dem indirekten Vorgehen mit Hypnose in der Psychiatrie und Psychotherapie zu (Erickson, Rossi, 1981, S. 9). Erickson sagte 1976

dazu: „My learning over the years was that I tried to direct ... too much. It took a long time to let things develop and make use of things as they developed.“

Die wichtigste Voraussetzung für das Erlernen des Ericksonschen Ansatzes ist die persönliche Weiterentwicklung des Coaches oder Therapeuten. Zweite Grundvoraussetzung ist, sich genügend Zeit zu nehmen für ein gründliches Kennenlernen des Klienten, um dessen vorherrschende oder bevorzugte mentale Mechanismen zu ergründen und zu erkennen, wie diese im hypnotischen Prozess eingesetzt werden können. Daraus lassen sich drei Fragen für die Planung der Arbeit in Trance ableiten:

1. Wie kann man die speziellen mentalen Mechanismen und assoziativen Prozesse des Klienten für die Entwicklung einer für diesen Klienten passenden Induktionsmethode nutzen?
2. Wie kann man diese mentalen Mechanismen und assoziativen Prozesse so für den Klienten nutzen, dass er alle klassischen hypnotischen Phänomene erfahren kann?
3. Wie nutzt man diesen Hintergrund des hypnotischen Trainings, um dem Klienten dabei zu helfen, seine Problemlösungen zu entdecken?

Trotz dieses für Erickson typischen Schemas für seine klinischen Explorationen vertrat er den Standpunkt, dass jeder Klient einzigartig ist, und er erkannte darin grundsätzlich die experimentelle Natur jeder einzelnen Bemühung. Jeder Fall hat seine eigenen explorativen und experimentellen Sei-

ten, dennoch bietet das Drei-Stufen-Schema einen methodischen Rahmen für die hypnotische Arbeit (Erickson, Rossi, 1981, S. 236).

Viele unserer modernen und teilweise überintellektuellen Klienten bringen eine Menge erlernter Einschränkungen mit, die den hypnotischen Prozess durch Missverständnisse stören. Sie wollen zwar therapeutische Trance erleben, bauen aber gleichzeitig Hindernisse auf. Hier ist der indirekt-permissive Weg ein guter Ansatzpunkt, solche Störungen im Prozess zu nutzen. Auf dem Landsiedel-Kongress im Juli 2017 demonstrierte ich mit einem mir unbekannten Workshopteilnehmer die folgende Induktion nach Erickson (Erickson, 1978, S. 21).

Indirekt-permissive Tranceinduktion

Zunächst kurze Vorstellung und Smalltalk mit dem Probanden zum Rapportaufbau.

1. Beobachtung

Schau doch bitte auf die entfernte obere Ecke dieser Tür.

Die entferntere obere Ecke dieser Tür.

Nun werde ich mit dir sprechen.

(Pause)

2. Frühe Lernhaltung

Als du zuerst in den Kindergarten, in die Grundschule gingst, schien das Erlernen von Buchstaben und Zahlen eine große Aufgabe zu sein.



Viele Klienten wollen Trance erleben, bauen aber gleichzeitig Hindernisse auf.

3. Gemeinplätze als Grundform der hypnotischen Suggestion

Den Buchstaben A zu erkennen.
Ein Q von einem O zu unterscheiden war sehr, sehr schwierig.
Und dann waren auch Geschriebenes und Gedrucktes so verschieden.
Aber du lerntest, dir irgendwie ein geistiges Bild zu machen.
Du wusstest es damals nicht, aber es war ein bleibendes geistiges Bild.
Kannst du die Augen schließen, wenn du möchtest? (Augen gingen sofort zu.)
Gut so!

4. Innere Bilder

Und später auf der Volksschule hast du andere geistige Bilder entwickelt von Wörtern, oder Bilder von Sätzen.
Du hast mehr und mehr geistige Bilder entwickelt, ohne zu wissen, dass du geistige Bilder entwickelt hast.
Und du kannst dich an all diese Bilder erinnern.

(Pause)

5. Beziehung von Bewusstsein und Unbewusstsein

Jetzt kannst du gehen, wohin du willst, und dich in jede Situation versetzen.
Du kannst Wasser fühlen.
Du willst vielleicht darin schwimmen.

(Pause)

Du kannst alles tun, was du willst.

6. Unbewusstes Funktionieren: es dem Bewusstsein erlauben, sich zurückzuziehen

Du brauchst nicht einmal meiner Stimme zuzuhören, weil dein Unbewusstes es hören wird.
Dein Unbewusstes kann alles, was es will, versuchen.
Aber dein Bewusstsein wird nichts Wichtiges tun.

7. Augenlidflattern: das Begrenzen innerer Reaktionen

Du wirst bemerken, dass dein Bewusstsein irgendwie beteiligt ist, da es deine Augenlider flattern lässt.

(Augenlider flattern.)

8. Einen veränderten Zustand beweisen

Aber du änderst deine Atmungsgeschwindigkeit.
Du hast deinen Puls geändert.
Du hast deinen Blutdruck geändert.
Und ohne es zu wissen, zeigst du die Unbeweglichkeit, die eine Versuchsperson zeigen kann.

(Hier wurde die Hand des Klienten am Gelenk angehoben und mit Impulsen so überladen, bis sie kataleptisch in der Luft schweben blieb. Dauer ca. 30 Sekunden! Kein Dialog in dieser Zeit. Der Klient war nun vollständig kataleptisch.)

9. Das Bagatellisieren von Ablenkungen

Es gibt nichts wirklich Wichtiges ... außer der Aktivität deines Unbewusstes ...

10. Implikation und illusorische Freiheit in der Dynamik der Suggestion ... und das kann sein, was immer dein Unbewusstes wünscht.

11. Nichts wissen, nichts tun

Jetzt herrscht körperliches Wohlbefinden,
aber du brauchst nicht einmal auf deine Entspannung ...
und dein Wohlbefinden zu achten.

12. Implikation

Ich kann deinem Unbewusstsein sagen,
dass du eine ausgezeichnete Versuchsperson bist,
und wann immer du musst oder willst,
wird dein Unbewusstsein dir erlauben es zu gebrauchen.

13. Implikation und Zeit

Und es kann Zeit brauchen, seine eigene Zeit,
dich in eine Trance fallen zu lassen,
dir zu helfen, alles Bedeutungsvolle zu verstehen.

14. Rapport

Ich kann zu dir sprechen oder zu jemand anderem, den ich wähle,
aber nur wenn ich zu dir spreche, musst du zuhören.
Ich kann meine Stimme woandershin richten
und du wirst wissen, dass ich nicht zu dir spreche,
deshalb wirst du nicht aufpassen brauchen.

(Hier wandte ich mich an das Plenum und gab Gelegenheit zum Fragenstellen.)

15. Körperorientierung beim Erwachen aus der Trance

Möchtest du jetzt aufwachen?

Gibt es etwas, dass du sagen möchtest?

Proband: „Nein.“

16. Wahrnehmungsänderungen

Du kannst jetzt erzählen, was sich während der Trance verändert hat.

Anschließend wurde der Prozess kurz besprochen.

Der vorliegende Prozess macht die hypnotische Induktion und das Vorgehen des Coaches bzw. Thera-

peuten zur Induktion einer Trance auf dem indirekt-permissiven Weg transparent und klärt die „Warum-Fragen“. Im Rahmen des Workshops konnten die Teilnehmer im Anschluss mit dieser Induktion das Ergebnis bei ihren Übungspartnern wiederholen.

In diesem Sinne wünscht der Autor der geneigten Leserin, dem geneigten Leser viel Erfolg beim Üben dieses Vorgehens, z.B. in einer Übungsgruppe oder Experimentalgruppe, und ist sich gleichzeitig sicher, dass dieses beständige Üben zum Quell sagenhafter hypnotischer Erfahrungen wird, nicht wahr? ◀◀



Zum Autor

Alexander Almstetter

MA, Wirtschafts- und Organisationspsychologe, Lehrtrainer und Lehrcoach (DVNLP), NLP-Berater (DVNLPt), Hypnosis Master Trainer.

www.nlpinaugsburg.de

LITERATUR

Milton H. Erickson, Ernest L. Rossi: Hypnose erleben. Klett-Cotta, 2004 (2. Auflage)

Milton H. Erickson et al.: Hypnose. Pfeiffer, 1978 (4. Auflage)

MANCHE NENNEN ES EIN WUNDER!

NEUE COACHING- UND THERAPIEMETHODE MIT EXZELLENTE ERGEBNISSEN!

In ein bis vier Coachingstunden

- Ängste wie z.B. Sprechen vor Gruppen
- Blockaden wie Leistungsblockaden in Business und Sport
- Prüfungsängste
- Geringes Selbstvertrauen

sowie mit Therapiezulassung

- alle Formen von Ängsten (auch schon lang existierende)
- Panikstörungen
- Phobien
- Posttraumatische Belastungsstörungen (PTBS)

nachhaltig beseitigen.

Es handelt sich um ein 7-stufiges Vorgehen, dass sich um die Neuentdeckung „REM-Stimulationen“ dreht.

Erweitern Sie Ihr Coaching- bzw. Therapieportfolio um eine äußerst wirksame Methode.



„i-balancing“ ist ein Produkt von

i-balancing®



AUSBILDUNGSSTART

10.11.2017 (4Tage)

Sie werden zertifiziert zum „i-balancing-Coach“ oder „i-balancing-Therapeuten“

Weitere Ausbildungstermine sowie mehr Informationen und Feedbacks unter:

www.i-balancing.de



NIMM PLATZ!

... doch mach es dir nicht zu bequem. Design Thinking sorgt derzeit für das innovative Momentum. NLP kann dabei helfen.

VON ELSA WORMECK

Richard Bandler und John Grinder begannen in den frühen 70er-Jahren in Santa Cruz, Kalifornien, die Fähigkeiten von Fritz Perls, Milton H. Erickson und Virginia Satir zu modellieren. Zur gleichen Zeit schraubten Steve Wozniak und Steve Jobs gewissermaßen um die Ecke, in Los Altos, in einer Garage am Modell des ersten Personal Computers. Beide Ansätze – NLP und das, was wir heute Design Thinking nennen – entstanden durch Modellieren. Die einen zogen aus, sich die Strategien und Fähigkeiten von Menschen zu erschließen. Die anderen, um Lösungen für tiefliegende, unerfüllte Bedürfnisse des Menschen zu schaffen.

Beide Ansätze gingen um die Welt und etablierten sich dank ihrer offenen Systeme in unterschiedlichen Anwendungs- und Forschungsfeldern: NLP als wirksames Konzept für persönliche Kommunikation und Veränderung im privaten Bereich und im Business. Design Thinking als effektive Denk- und Arbeitsweise im Innovationsprozess sowie bei der Bewältigung sozialer wie struktureller Herausforderungen. Hier meine Gedanken und Erfahrungen zu beiden Ansätzen.

Inspiration auf dem Weg durch den Schlamm

„Wir begeben uns in die Situation des Nutzers, um seine Probleme und

Bedürfnisse besser zu verstehen“, sagt Philipp Schaefer, damaliger Geschäftsführer der Münchner Zweigstelle von IDEO, die ich im Frühjahr 2010 besuche. „Dafür schnallen wir uns auch schon mal einen dicken Bauch um. So versetzen wir uns in die schwangere Frau hinein, die sich mit ihrer Körperlast zwischen den Betten einer Krankenstation entlang bewegt.“

IDEO hat Design Thinking praktisch erfunden. Die kalifornische Design- und Innovationsberatung mit Hauptsitz in Palo Alto betreibt heute elf Studios in den USA, in Europa und Asien. Seine Designer verantworten Produkte wie die erste Apple-Maus und den preisgekrönten intelligenten Zähler

des Stromanbieters Yello Strom. Sie kümmern sich heute um neue Lösungen für Transportsysteme, Lernumgebungen und Organisationen bis hin zu Geschäftsmodellen und sozialen Hilfsprojekten.

Wir laufen durch große, offene Arbeitsräume mit Computerplätzen und Werkbänken. Industriedesigner, Ethnologen, Marketingleute und Softwareingenieure arbeiten hier. Design-Thinking-Teams sind interdisziplinär. An den Wänden lehnen großflächige Tafeln, über und über mit bunten Post-its, Fotos und Informationsgrafiken bedeckt. Dort sammeln die Teams aktuelle Arbeitsstände. „Visualisierung im Raum hilft dabei, die Daten zu verstehen“, erläutert Philipp Schaefer. Regale mit bunten Schachteln, Dosen, seltsamen Objekten, Spielzeug säumen unseren Weg. Sie dienen zur Inspiration im Prototyping und dazu, Kunden ins Boot zu holen.

Ein Unternehmen für Reinigungsmaschinen z.B. wollte das Design seines Industriestaubsaugers überarbeiten. Vor dem ersten Meeting kippten die Gestalter eine Ladung Schlamm in ihr Foyer und drückten den Kunden das aktuelle Modell des Industriesaugers in die Hand. So bahnten sich die Kunden ihren Weg durch den Schmutz und erlebten selbst die Vor- und Nachteile ihres Saugers.

Damit erfuhren sie das Kernprinzip von Design Thinking: sich mit Empathie in den Nutzer hineinzusetzen. Und über dessen Bedürfnisse ihren Weg zu Lösungsprototypen zu finden, die wiederum durch den Nutzer getestet werden. Der Prozess wiederholt sich in mehreren Schleifen so oft, bis der Prototyp den Bedürfnissen des Nutzers entspricht. Erst dann geht er in Produktion.

Aus den kalifornischen Studios wanderte Design Thinking zu Beginn des neuen Millenniums in die Top Level Etagen des internationalen Business. In Kombination mit den Ideen des Lean Startup und agilem Projektmanagement revolutioniert es seit einigen Jahren die Arbeitswelt. Firmen

wie SAP, IBM, IKEA und Procter & Gamble nutzen Design Thinking für innovative Entwicklungen. Der Klötzchenhersteller LEGO hat sich durch intensives „Zusammenspiel“ mit seinen Fans vom Rande der Pleite zu einer der kreativsten und erfolgreichsten Marken der Welt hochgebastelt.

Für das innovative Momentum führen Designteams Gespräche mit den Kunden und beobachten Nutzer in ihrem Umfeld. Eine ältere Dame wurde einmal von einem Designteam zur Nutzung ihrer täglichen Medizin befragt. Nein, sie habe kein Problem mit dem Flaschenverschluss, alles funktioniere bestens. Bei ihrem Be-

such der alten Dame zu Hause machten die Designer eine kuriose Beobachtung: Die Frau sägte die Kappe der Flasche kurzerhand mit ihrer Brotschneidemaschine ab. Auch die Schöpfung von Personas, Customer Journeys und eine Vielzahl weiterer Methoden helfen Designteams, verdeckte Bedürfnisse aufzuspüren. Aus meiner eigenen Erfahrung kann ich sagen: Es hilft auch die Kenntnis des Metamodells der Sprache.

Im Team

Forschungen des Hasso-Plattner-Instituts in Potsdam und des Stanford Design Thinking Research Programs zufolge setzen erfolgreiche Innovationsprojekte einen Wandel im gesamten Unternehmen voraus: ein Anders-Denken und Anders-Machen, das mit bekannten Strukturen bricht, Ungewissheit zulässt und neue Perspektiven umsetzt. Im Frühjahr 2016 z.B. stellte sich ein Pharmaunternehmen einem solchen Wandel und ließ sich von der Frage leiten, wie es die Mitarbeiterschaft erreicht, so zusammenzuarbeiten, dass sie die Innovati-

onschancen stärker als bisher wahrnimmt.

Ich durfte als Design Thinking Coach das Unternehmen durch den Prozess mit begleiten. Zunächst ging es darum, das Verständnis für Design Thinking zu schärfen. Flache Hierarchien und Führung ohne Weisungsbefugnis, das Experimentieren und Testen mit Prototypen zur Risikominderung – dies ist für Unternehmen ungewohnt. Mit Experimentierfreude, Neugier und Fehlerfreundlichkeit verbinden viele Dilettantismus und Versagen. Eine gelungene Beratung sollte den Kunden auch darüber informieren, wie man diesen Themen begegnen

Das Kernprinzip: Empathie für den Nutzer.

kann. Begleitendes Coaching ist dabei empfehlenswert.

Eine gelungene Fragestellung für diesen Prozess gibt zwar ein Ziel vor, nimmt das Ergebnis aber nicht vorweg. Sie ist so weit gefasst, dass sie einen Ideenraum öffnet, aber auch nicht zu weit, um nicht im Allgemeinen zu versanden. Eine optimale Formulierung beginnt mit der Frage „Wie schaffen wir es ...?“

Die Personal-Leitung des Pharmaunternehmens findet führende Köpfe für die Bildung von interdisziplinären Teams. Menschen aus allen Abteilungen und Hierarchieebenen kommen hier zum Zuge. Ein eintägiges Intensivtraining vermittelt zwanzig Auserwählten die wichtigsten Kenntnisse über die Arbeitsweise und den Prozess. Das Training dieser führenden Köpfe funktioniert gleichzeitig als Prototyp. Schon im Training übernehmen diese sogenannten Team-Leads die Federführung für den bevorstehenden Arbeitertag, an dem alle hundertsechzig Beschäftigten zusammenkommen, um die Fragestellungen gemeinsam mit Design Thinking zu bearbeiten. ►

Das Team ist auch mit eigenen ungewohnten Denkmodellen gefordert.

Position beziehen

Die Tagung findet in einem Parkhotel statt. Auf dem großen Hof installiert die Agentur zwanzig Bereiche aus Metaplanwänden. Dort verteilen sich die Teams nach einer kurzen Einführung im Auditorium. Die Team-Mitglieder interviewen sich gegenseitig zu den Fragestellungen und dokumentieren ihre Erkenntnisse auf den Wänden. Im Design Thinking modellieren die Teams zu ihren Ideen entweder schon früh im Prozess grobe Prototypen für ein konkretes Produkt oder sie bauen etwas, das es ermöglicht, einzelne Aspekte einer Lösung zu testen.

Für das aktuelle Kick-off hatten wir nur einen Tag, und in den Vorgesprächen entschied der Kunde, dass die Gruppen ihre Ideen aus dem Brainstorming in selbstgebaute Stühle umsetzen und dafür alte Stühle bzw. Stuhlgestelle nach ihrem Gusto umbauen. Der Stuhl ist eine Metapher. Er symbolisiert z. B. ein Verhalten, mit dem jemand Position bezieht und sich Klarheit über den Team-Aspekt „mein Platz/dein Platz“ verschafft.

Zur tatkräftigen Unterstützung rückt ein Team von Handwerkern an und errichtet eine Werkstatt mit Materialdepot. Mit Stichsäge, Tacker und Bohrer gehen die Mitarbeiter zu Werke. Auch der CEO macht mit. Am Ende des Tages sehen wir Stühle in den verschiedensten Farben, auf Rädern und Kufen (Agilität vs. Bequemlichkeit) und zusätzlichem Interieur wie Regenschirm (gegenseitiger Rückhalt) und Telefon (kurze Leitung zur Chefetage) etc. Dies alles steht für Einsichten und Erkenntnisse zu der Frage, wie die Zusammenarbeit im Sinne des neuen Leitbildes

verbessert werden könnte. Funktionsweisen, Metaphern und Symbole stehen für Bedürfnisse und Lösungsideen. Es sind Stühle, auf denen eine aufksamere Kommunikation möglich wird. Wenn ich mich auf einem solchen Sitzmöbel niederlasse, werde ich unweigerlich mit anderen Augen auf denjenigen blicken, der mich dazu eingeladen hat. Ein Anfang ist gemacht.

Zum Abschluss präsentiert die gesamte Mannschaft anhand ihrer Stühle ihre Erkenntnisse. Die meisten stehen das erste Mal auf einer Bühne und genießen die Möglichkeit, gesehen und gehört zu werden.

Ein Ergebnis dieses Arbeitertags war, dass die Vertriebsmitarbeiter des Pharmaunternehmens einen besonderen Platz in diesem Design-Thinking-Prozess erhielten. Über die klassische Marktforschung hinaus ermöglicht der direkte Kontakt mit Ärzten und Patienten einen tieferen Zugang zu Nutzerbedürfnissen.

Mit NLP zum Design Thinking

Eine der größten Herausforderungen für Design-Thinking-Teams ist es, die Komplexität der Informationen in der frühen Explorationsphase zu bewältigen. Das Team ist nicht nur gefordert, sich in Nutzer hineinzuversetzen und eine Fülle entsprechender Daten auszuwerten, sondern ist auch mit gewohnten Denkmodellen im eigenen Team konfrontiert.

Hier setze ich mit NLP-Methoden an für Interviewleitfäden und Fragetechniken, konstruktives Feedback und motivierende Reframes. Das braucht Übung. Es geht dabei auch um die Rolle von eigenen Bedürfnissen als Mitar-

beiter und von Gefühlen und Emotionen, über die sich die Bedürfnisse zeigen. Manchen fällt es zum Beispiel schwer, ihren Posten des Bedenkenträgers zu verlassen. Andere fliegen vor lauter Kreativität davon. Nach meiner Erfahrung hilft NLP dabei, im kreativen Chaos einen praktikablen Weg zur jeweiligen Lösung zu finden. Und Fehler nicht als Scheitern zu verstehen, sondern als Indikatoren für Lern- und Entwicklungsprozesse. «



Zur Autorin

Elsa Wormeck

Beraterin und Design Thinking Facilitator mit eigener Firma – corecreate | communications – in Berlin.

www.corecreate.de

LITERATUR

Eric Ries: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business, 2011

Jan Schmiedgen, Holger Rhinow, Eva Köppen & Christoph Meinel: Parts Without a Whole? – The Current State of Design Thinking Practice in Organizations. Hasso Plattner-Institut für Softwaresystemtechnik at the University of Potsdam, 2015

Michael Lewrick, Patrick Link, Larry Leifer: Das Design Thinking Playbook: Mit traditionellen, aktuellen und zukünftigen Erfolgsfaktoren. Verlag Franz Vahlen, 2017

Tom & David Kelley: Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All. Crown Business, 2015

Bill Burnett & David Evans: Designing Your Life: How to Build a Well-Lived, Joyful Life. Knopf, Random House LLC, 2016

Entdecke, was
Dich weiterbringt.

In Kooperation mit



IHK

Akademie
München und Oberbayern

Die neue Weiterbildungsmesse



Weiterbildung und Entwicklung

24.–25. November 2017
im MTC, München

www.myq-messe.de



#myQMesse



ALS FORSCHERIN IN AFRIKA

NLP in der Forschung: eine Feldstudie in Tansania.

VON STEFANIE DAIBER

„**S**chön, dass du da bist, Stefanie. Aber mit dir wird hier weder ein Patient noch ein Arzt reden wollen.“ Mit diesen Worten wurde ich in einer Psychiatrie in Tansania begrüßt. Seit fast zwei Jahren forsche ich im Rahmen meiner Promotion über den Umgang mit psychischen Erkrankungen in Tansania und führe dort qualitative Interviews mit dem Personal und den Patienten sowie mit Familienangehörigen. Ich weile in regelmäßigen Abständen an unterschiedlichen psychiatrischen Kliniken, die, weit entfernt

vom westlichen Standard, Psychosen und Schizophrenien behandeln. Auch die dominierenden Krankheitsbilder unterscheiden sich von denen in Deutschland. Es gibt in Tansania deutlich weniger Patienten mit Depressionen, die in den letzten Jahren allerdings zugenommen haben. Tansania ist ein Staat in Ostafrika, in dem ungefähr 125 Sprachen gesprochen werden. Die Verkehrssprache ist Englisch und Swahili, sodass die Kommunikation dort verhältnismäßig einfach ist. Die anderen Sprachen sind Arabisch, Indisch und sogenannte Bantusprachen, wie die afrikanischen Sprachgruppen bezeichnet werden.

Die Geschichte der Psychiatrie in diesem Land ist noch recht jung. Es gibt kaum ausgebildete Psychiater und die geringe Anzahl an ausgebildetem Personal stößt auf einen großen Bedarf bei psychisch Erkrankten. Ungefähr 50 Prozent der Erkrankungen sind auf Rauschmittelkonsum zurückzuführen. Darüber hinaus sind Stress und Frustration aufgrund der wirtschaftlichen Lage ein Problem. Patienten, wie auch die behandelnden Ärzte, sind der Meinung, dass es für jedes psychische Problem ein passendes Medikament gebe. Gesprächstherapie und andere Formen der Behandlung sind noch weitestgehend unbekannt. Die Diag-

nose der Erkrankungen wird oftmals aufgrund von Erzählungen der Angehörigen getroffen, die den Patienten in die Klinik begleiten. Die standardisierte Anamnese steckt noch in den Kinderschuhen.

Die Landkarte ist nicht das Gebiet

Nach rund 20 Jahren Erfahrung mit NLP und seinen Grundannahmen stoße ich hier in der Arbeit deutlich an meine Grenzen. In der Forschungsarbeit muss ich meine eigenen Grundannahmen und die eigene Landkarte gravierend infrage stellen, um nicht vorschnell zu interpretieren, sondern in der Rolle der unbeteiligten Beobachterin zu bleiben.

Patienten berichteten mir immer wieder, dass sie sich nicht erinnern könnten, wie sie in die Klinik gekommen seien. Sie seien auf einmal dort gewesen. Erst später erfuhr ich von einer Pa-

tientin, dass sie von ihrer Familie betäubt worden sei und erst in der Klinik aufwachte. Sie sei nicht freiwillig hier. Sie schilderte dies sehr emotional. Beim Klinikpersonal fragte ich vorsichtig nach. Das bestätigte mir, dass dies durchaus üblich sei. Die Patienten würden meist von ihren Familienangehörigen mit Schlaftabletten ruhiggestellt und kämen unter Zwang. Das sei für das Klinikpersonal so normal, dass dies mir gegenüber niemand erwähnte. Aus europäischer Sicht ist dies massiv grenzüberschreitend.

Für die strukturierten Interviews mit den Patienten und Ärzten nutzte ich in erster Linie die Arbeit mit den Logischen Ebenen als Leitfaden. Um zu den Interviews weiteres Material zu sammeln, bot ich Patienten in den Drogenberatungsgruppen, die in den meisten Kliniken existieren, eine Werteübung an. Ich lud sie ein, aus einer Anzahl an Karten, auf denen

Werte formuliert waren, jene rauszusuchen, die ihnen wichtig waren. Und ich bat sie, diese Werte zu erklären.

Die Patienten gingen mit großem Interesse an diese Übung und absolvierten sie mit großer Ernsthaftigkeit. Sie bewegte vor allem das Gefühl, dass sich hier jemand für sie interessierte. Ich habe für diese Übungen die hohe Zahl an Werten eingeschränkt auf die im „Werte-Index 2016“ aufgezählten Begriffe.

Ambivalenz der Familie

Die von den Patienten gefundenen und diskutierten Werte weichen in der Rangfolge teilweise massiv von unserem Verständnis ab. Je nach Einbindung in das Familiensystem war entweder die Familie der wichtigs-

Viele Patienten kommen unter Zwang von der Familie.

te Wert oder die Familie wurde gar nicht benannt. Sie wird offenbar auch als starke Beschränkung der persönlichen Entwicklung empfunden. In noch sehr traditionellen Familien entscheidet der Familienrat über die Belange der Kinder und Jugendlichen. Dies klingt zunächst schlüssig. Jedoch wird so mit den Familienmitgliedern bis zu einem Alter von 42 Jahren verfahren. Bis zu diesem Zeitpunkt entscheiden in sehr konservativen Familien Eltern und Großeltern über das Leben der Heranwachsenden. Aktuell gibt es diesbezüglich jedoch Umbruchstendenzen, die Teil meiner Forschung sind.

In meiner Arbeit begegnete mir oft die Annahme, eine solche Forschung sei für eine Frau und Europäerin nicht machbar. Und doch konnte ich umfangreiches Material sammeln, allein während der letzten Reise ungefähr 25 Stunden leitfadenorientierter Interviews sowie rund 50 Befragungen zu



Typische Boote am Strand von Sansibar. Dieses Foto haben Patienten als Symbol für Veränderungen gewählt. Es hängt vergrößert in der Praxis der Autorin.

Foto: Daiber

den Werten und seitenweise Notizen. Der Kontakt zu Personal und Patienten ließ sich einfacher und unkomplizierter herstellen, als von den Krankenhausleitungen erwartet. Schon die Akzeptanz dieser ganz anderen Kultur, die Anerkennung, dass sie ihre eigene Geschichte hat und ihre eigenen Regeln öffnet die Türen zur einer leichten Kommunikation. Meine Haltung als Forscherin

ist: Ich bin dort, um zu lernen, und nicht, um zu kritisieren.

Bei aller Neugier und Forscherfreude erlebe ich dort auch die düsteren Gefühle und den Leidensdruck der Patienten. Wenn ich auf dem Rückflug in 10.000 Metern Höhe vor meinem inneren Auge plötzlich die Gesichter der Patienten sehe, die in der Morgenandacht um sieben Uhr im Frühstücksraum für ihre Genesung singen und beten und für einen Weg in eine schönere Zukunft, dann ist auch Raum für Gefühle und Tränen. Bei der wissenschaftlichen Auswertung im heimischen Büro wird wieder wissenschaftliche Distanz gefragt sein. ◀◀



Zur Autorin

Stefanie Daiber

Diplom-Pädagogin aus Unna, promoviert an der TU Dortmund.

www.stefaniedaiber.de



AUF EINER WELLENLÄNGE

Spiele lassen sich im Training sinnvoll platzieren.

VON STEFAN HELLER

Immer wieder einmal höre ich von Trainern oder auch Teilnehmern von vorangegangenen Schulungen, dass Spiele doch eher albern sind und allenfalls als willkommene Unterbrechung angesehen werden. Tatsächlich können beispielsweise Bewegungs- und Konzentrationsspiele etwa nach der Mittagspause oder bei schwindender Aufmerksamkeit die Teilnehmer wieder in Aktion bringen und fokussieren. Nach meiner Erfahrung lassen sich spielerische Mittel wunderbar mit einem Thema und seinen Inhalten ver-

knüpfen. Und immer wieder einmal gelingt es mir, diesen und jenen Kollegen mit Spielen positiv zu überraschen und eine andere Sichtweise zur Verfügung zu stellen. Im anschließenden Feedback, wenn es um die Erkenntnisse, den Transfer und Einsatz im Tagesgeschäft geht, ist die Wirkung der vorangegangenen Übung noch regelrecht zu spüren.

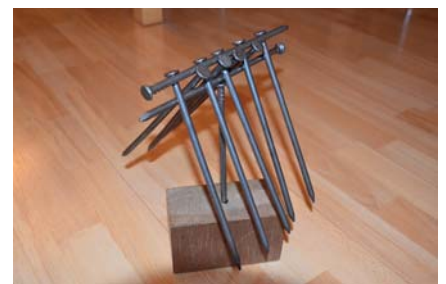
Ein Beispiel aus der Praxis: ein Führungskräfte-Training in Sachen Kommunikation, das die Potenziale der Teilnehmer stärken und sie für ein gedeihliches Miteinander mit Kollegen, Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kunden motivieren sollte. Dafür nutzte ich

gleich drei Trainingsspiele, die ich hier erläutere.

Das Nagelspiel

Das Nagelspiel setze ich gewöhnlich nach Vorstellungsrunde und Übersicht über den Trainingsablauf an den Beginn eines Seminars, da es einen Aha-Effekt vermittelt. Die Gruppe soll einen Nagel mit der Spitze in ein Bohrloch setzen und danach weitere Nägel ohne Hilfsmittel auf dem Nagelkopf positionieren. „Geht doch gar nicht!“, höre ich dann meist.

Im Spielverlauf setzt die Gruppe immer wieder neu an, versucht ein aktives Miteinander. Nach einigen Versuchen gelingt es den Teilnehmern einen Nagel querliegend auf dem senkrechten Nagelkopf auszubalancieren. Und auf dieser Basis geht es dann weiter. Wenn ich in der Gruppe eine Blockade spüre, unterstütze ich mit weiterführenden Fragen. Wie bekommen wir die anderen Nägel darauf? Wie lässt sich das Konstrukt stabilisieren? Welche Verknüpfungen zwischen den Nägeln sind möglich? Welche Funktion können z.B. die Köpfe übernehmen? Meist gelingt es der Gruppe tatsächlich. Und nachdem alle die Hände entfernt haben, steht das vollendete Ergebnis vor ihnen. Und sie haben erkannt: „Geht nicht gibt's nicht.“



So erhalte ich gleich zum Start einen Eindruck von der Verhaltensweise der Gruppe, und die Teilnehmer bekommen ein Feedback über ihr Verhalten! Wenn ich die Teilnehmer dann frage, was das mit dem Tagesgeschäft von Führungskräften zu tun haben könnte, höre ich von ihnen Stichworte wie

Entwicklung eines Teamgedankens, Akzeptieren anderer Meinungen, Lernen aus Fehlversuchen, Motivation und gemeinsames Erfolgserlebnis.

Gleich zu Anfang erfahren dabei die Anwesenden, wie es ist sich selbst einzubringen und auch anderen Raum zu lassen. Und wie wichtig die Fähigkeit ist Ideen zuzulassen und zu sammeln, bevor die Entscheidung für die Vorgehensweise fällt.

Wichtig ist auch die Erfahrung, wie viele wertvolle Ressourcen es innerhalb der Gruppe gibt und wie notwendig es ist, sich klar und verständlich auszudrücken, nachhaltig zu argumentieren und sich nicht von Denkblockaden („Kann nicht funktionieren!“) steuern zu lassen. Das macht die Teilnehmer gleich zu Beginn achtsamer und sensibler im Umgang mit sich selbst und anderen.

Tangram

In die Tangram-Übung führe ich am zweiten Schultag nach der Mittagspause ein. Es geht hier um Achtsamkeit im verbalen Umgang miteinander. Zwei Gesprächspartner sitzen (stehen) Rücken an Rücken. Einer der beiden erhält einen Plan, der andere Tangram-Steine. Der „Architekt“ mit der Zeichnung soll dem „Baumeister“ verbal vermitteln, wie er die Tangram-Steine zu legen hat, ohne dass der Baumeister erfährt, welche Figur letztlich entstehen soll. Es geht um präzisen Ausdruck, ebenso präzises Hören, auch um Zustandsmanagement, Geduld und Stressvermeidung.

„Hilfsarchitekten“, die die Bauzeichnung ebenfalls kennen, bekommen den Auftrag, beide zu beobachten und ebenso genau hinzuhören und das Ergebnis zu prüfen. Sie dürfen dabei nicht reden oder anderweitig kommunizieren, nur wenn etwas nicht funktioniert, sollen sie intervenieren. Auch kann ein Hilfsarchitekt den Architekten ablösen und den Baumeister mit seiner Methode der mündlichen Beschreibung anleiten. Der Architekt, der jetzt Hilfsarchitekt ist, darf sich später durch Ablösung wieder einbringen.

In einer ersten Runde entsteht die Figur. Es schließt sich die Frage an, was die Einzelnen aus dem Spiel mitnehmen und was es für das Tagesgeschäft aussagt. In einer zweiten Runde sollen die Erkenntnisse dann anhand einer neuen und schwierigeren Zeichnung umgesetzt werden. Die Teilnehmer machen als Architekten und Baumeister sehr spezifische Erfahrungen, denen sie durchaus auch im Alltag begegnen. So erkennt z.B. der Hilfsarchitekt, wie wichtig es ist, auch einmal spontan Verantwortung für einen Prozess zu übernehmen und einzugreifen. Seminarteilnehmer in der Rolle des Architekten thematisieren oft die Erfahrung des Loslassens.

Die praktische spielerische Übung stärkt das Bewusstsein dafür, dass ein aufmerksames Miteinander im Umgang mit dem Gegenüber oder mit anderen Teams Stress mindern und Ergebnisse verbessern kann. Es geht auch darum, eine gemeinsame Sprache zu finden und nicht aneinander vorbeizureden. Es geht um das genaue Beobachten und Beschreiben dessen, was ist, es geht darum, Bedeutungen zu erklären, nachzufragen oder mit anderen Worten zu wiederholen, was gemeint ist, sodass alle auf einer „Wellenlänge“ kommunizieren.

Die Teilnehmer reflektieren, wie sie in der Praxis ihr Gegenüber schon mal mit Redeschwall und Fachbegriffen überfordern. Fachidiot schlägt Kunden tot! – diese Gefahr ist sehr real. Die Teilnehmer in der Rolle des Baumeisters erleben oft genau diese Situation und berichten in der Auswertung dann darüber.

Tower of Power

Tower of Power passt gut in den dritten Trainingsblock. Etliche Turmteile sollen von den Teilnehmern mittels Seilzug und Kran so hoch wie möglich übereinandergestapelt werden. Alle stehen im Kreis und halten ein Seil, das mit dem Kran, einem Metallbügel, verbunden ist. Auch hier geht es um präzise Abstimmung. Durch den unterschiedlichen Blickwinkel

sind alle aktiv in ihrer Aufmerksamkeit gefordert.

Die Bauteile haben zum Teil eine schräge Boden- oder Deckseite, teils sind sie gerade zugeschnitten. Es sind Schnitte bzw. Einkerbungen angebracht, in die der von der ganzen Gruppe per Seilstränge geführte Metallbügel mit seiner Kranfunktion eingefädelt werden und somit das Bauteil gemeinsam angehoben werden kann. So muss Teil für Teil gemeinsam auf den Turm bugsirt werden, und zwar so hoch wie möglich.

In diesem Prozess zeigen sich deutlich Führungseigenschaften wie Kreativität, Motivation, Zielorientierung, Fokussierung sowie Verhandlungsgeschick und Überzeugungskraft. Die Teilnehmer können die neuerworbenen kommunikativen Fertigkeiten anwenden.

Fazit

Für mich selbst und auch für Teilnehmer und Trainerkollegen ist es immer wieder erstaunlich, wie gut Trainingsspiele angemessenes kommunikatives Verhalten fördern. Da sie auf Verhalten und Kommunikation zielen, sind die Tools nicht auf eine bestimmte Branche festgelegt, sondern vielfältig einsetzbar. Die Kombination von Trainerpräsentation, Gruppenarbeit samt Visualisierung und Spielen sorgt für ein nachhaltiges Lernen, erhöht den Spaßfaktor und entspricht dem Bedürfnis nach einem lebendigen und abwechslungsreichen Training. «



Zum Autor

Stefan Heller

Business- und Lehrtrainer, Personal Coach, Fachbuchautor, Leiter des Instituts für Kommunikation in Führung und Verkauf (IKFV).

OFFEN UND INNOVATIV



SEIEN SIE SPONTAN!

Authentizität geht vor Perfektionismus.

Drei Schritte zur erfolgreichen Online-Video-Plattform.

VON LAURA BAXTER

In einer Welt, in der technologische Fortschritte und Informationen leichter als jemals zuvor verfügbar sind, sind die Chancen für den Aufbau eines erfolgreichen Training- und Coaching-Business' größer denn je. Diese Fortschritte ermöglichen es uns, unser Geschäft zu erweitern, ein viel größeres Publikum als bisher zu erreichen und damit auch zusätzliche Einnahmequellen zu schaffen. Natürlich bleiben klassische Präsenztrainings und Coachings weiterhin wichtig. Und auf viele unter denjenigen, die dort erfolgreich sind, mögen die neuen Methoden eher abschreckend oder gar entmutigend wirken. Diese Menschen brauchen eine Ermutigung.

Von den neuen technologischen Möglichkeiten ist der Einsatz von Videos der effektivste und auch der persönlichste Weg, eine Botschaft auszusenden, ohne selbst anwesend zu sein. YouTube ist die zweitgrößte Suchmaschine im Internet und wird lediglich von seiner Mutterfirma Google übertroffen. Als Marketinginstrument ist dieser Kanal von unschätzbarem Wert. Eigene Videos lassen sich auch auf anderen Plattformen, z. B. Vimeo, hochladen, was noch mehr Menschen Ihre Botschaft zugänglich macht.

Videoaufnahmen können nach meiner Erfahrung eine sehr entmutigende Erfahrung sein, besonders für jene, die so etwas noch nie gemacht haben. Sobald Sie es allerdings ausprobieren, werden Sie merken, dass es viel leichter ist als gedacht. Den Anfang machen drei Schritte. Und das Wichtigste daran ist: Fangen Sie an!

Zu viele Trainer und Coaches zögern, weil sie fürchten, Fehler zu machen. Das ist verkehrt. Ein Online-Video ist eines der aufregendsten und lohnenswertesten Werkzeuge, die Fortbildner heute haben.

Schritt 1: Entwickeln Sie Ihren Plan

Als erstes ist es wichtig sich zu überlegen, wofür Sie diese Videos einsetzen wollen. Wollen Sie Ihre Online-Präsenz ausweiten, Ihre Mailingliste erweitern? Wollen Sie nach einer Live-Veranstaltung mit Ihren Kunden in Kontakt bleiben? Oder wollen Sie einen Online-Kurs entwickeln, um zusätzliches Einkommen zu generieren?

Die Erfahrung zeigt, dass die meisten Trainer und Coaches alle drei Fragen mit einem überzeugten: „Ja!“ beantworten. Doch das würde uns überfordern. Also, entscheiden Sie: Was braucht Ihr Geschäft zum jetzigen Zeitpunkt von den drei Themen am dringendsten?

1. **Ausweitung der Online-Präsenz.** Videos bieten eine großartige Möglichkeit, neue Kunden zu erreichen und mit bisherigen Kunden in Kontakt zu bleiben, indem Sie mit Video-Blogs (Vlogs) und Live-Video-Events (d. h. Facebook Live, Periscope, usw.) Ihre Botschaft verfeinern und einem großen Publikum zur Verfügung stellen.
2. **Eine Ergänzung zu Ihren Präsenz-Trainings.** Das wirkt wie ein Extra-Bonus auf potenzielle Teilnehmer und erweitert Ihre Mailingliste. Sie können kontrollieren, wer Zugang zu welchen Videos hat, und haben

somit die Chance, Teilnehmer auf einer tieferen und persönlicheren Ebene einzubinden. Durch Fragen und Umfragen können Sie herausfinden, was die Teilnehmer von Ihrem Präsenz-Training verstanden haben, und Sie können Ihre Botschaft so verfeinern, dass sie das nächste Mal noch besser und effektiver wirkt.

3. **Erstellung eines Online-Kurses.** So ein Kurs bietet Ihnen die Möglichkeit passiv Einkommen zu generieren. Das heißt, Sie brauchen, wenn der Kurs erst einmal fertig ist, nichts Weiteres zu machen. Er steht im Netz, und während sie schlafen, kann am anderen Ende der Welt jemand Ihren Kurs erleben.

Schritt 2: Entwickeln Sie den Inhalt

Nachdem Sie sich für einen Plan entschieden haben, ist es Zeit, sich über den Inhalt Gedanken zu machen. Das Nachdenken beginnt mit dieser Frage: Welches Problem lösen Sie für Ihre Kunden mit diesen Videos? Ich skizziere dies wieder für die drei Themen, die wir soeben erörtert haben.

Für die **Online-Präsenz** entwickeln Sie einen Plan. Am besten mit Hilfe einer Excel-Tabelle, in der Sie auflisten, welche Themen aus Ihrer Arbeit und welche Erfahrungen Sie mit Ihren Zuschauern teilen möchten und wann diese Themen online geschaltet werden sollen. Das können Tools oder Interventionen, also Vorgehensweisen beim Coaching sein (z. B. „Drei Schritte zu besserem Zeit-Management“) oder ▶

eine Geschichte aus persönlichen Lebensstationen (z.B. zu den Themen Umgang mit Rückschlägen oder mit „Chaos“) So ein Video sollte nicht länger als 10 Minuten sein. Manche empfehlen sogar die Videos unter drei Minuten zu halten. Ich empfehle meinen Kunden ein ein- bis dreiminütiges Video als Köder und zusätzlich ein längeres von rund 10 Minuten, das etwas ausführlicher ist.

Sie können das Video als Video-Blog auf YouTube veröffentlichen, es mit Ihrer Website und anderen Plattformen verlinken und das Audio als Podcast herausgeben.

Zur Ergänzung von **Präsenz-Veranstaltungen** sollte sich der Inhalt der Videos konkret auf diese Seminare und Kurse beziehen. Und es sollte sich auf jeden Fall um einen Mehrwert für Ihre Zuschauer handeln, z.B. in Form einer zusätzlichen Übung als Ergänzung zu denen im Seminar oder durch die Vorstellung eines neuen Werkzeugs oder Ergebnisse einer aktuellen Studie. Je mehr Wert Sie schaffen, desto dankbarer und treuer werden die Zuschauer sein.

Für **Online-Kurse** bestimmen die Kursunterlagen die Länge und den Inhalt. Es bietet sich an, den Lernstoff in kleine Einheiten zu unterteilen. Der Kurs sollte nicht mehr als 12 Module umfassen. Und jedes dieser Module sollte nicht länger als 20 Minuten sein. Sehr komplexe Themen lassen sich auch in mehrere Kurse unterteilen.

Im Grunde präsentieren Sie den Stoff, den Sie auch als Trainer in einer Präsenz-Veranstaltung vermitteln, nur eben vor der Kamera. Bei diesem Training können Sie ein Flipchart oder PowerPoint benutzen, genau wie in einem Präsenz-Training. Die Unterlagen des Seminars können die Teilnehmer als PDF herunterladen und ausdrucken. So können sie üben, nachdem sie die zu den Modulen passenden Videos geladen haben.

Eine andere Form des Online-Seminars ist das sogenannte Webinar. Das Webinar ist kürzer als ein Online-Seminar – erfahrungsgemäß 45 bis 90 Minuten insgesamt – und entsprechend günstiger für die Teilnehmer. Das Webinar kann live erfolgen oder vorher aufgenommen sein. In der Live-Version treffen sich die Teilnehmer zu einer verabredeten Zeit vor ihren Computern und können während Ihrer Präsentation Fragen stellen und Feedback geben. Feedback von beiden Seiten ist der Vor-

Zuschauer helfen, ein Problem zu lösen und weil sie authentisch sind.

Zu häufig geraten wir ins Stocken, weil wir versuchen, das perfekte Video zu drehen. Dabei sind wir steif und wirken nicht authentisch. Es ist weitaus besser, ein Video zu haben, dass weniger perfekt, aber authentisch ist, als ein perfektes Video, in dem Sie nicht Sie selbst sind.

Wenn Sie zuhause ein Filmstudio einrichten wollen, können Sie das natürlich auch, die Investition bleibt unter 500 Euro.

Inhalt und Authentizität entscheiden. Die meisten Menschen schalten ein Video innerhalb der ersten Sekunden ab. Halten Sie sich nicht damit

Inhalt und Authentizität entscheiden.

teil des Live-Webinars. Der Vorteil eines vorher aufgenommenen Webinars ist es, dass Sie es mehrfach und rund um die Uhr anbieten können. Dies ist sinnvoll, wenn Sie Kunden haben, die in unterschiedlichen Zeitzonen wohnen. Webinare werden oft als Marketing-Tools eingesetzt.

Wir bieten zum Beispiel Online-Seminare an, bei denen zusätzliche Live-Coachingvideos das Seminar ergänzen. Bei diesen Live-Sessions stelle ich mich jenen Teilnehmern, die Zeit haben, für direkte Gespräche zu Verfügung. Live kann ich als Trainerin sofort Fragen beantworten und ich erfahre, wie es den Teilnehmern geht. Wenn ich merke, dass sie etwas nicht verstehen, biete ich weitere Erklärungen an. Für diese Live Sessions gibt es mehrere Plattformen, die man sogar kostenlos benutzen kann, etwa Facebook-Live, Zoom, Periscope.

Schritt 3: Nehmen Sie Ihr Video auf

Sie können einfach mit Ihrem Smartphone anfangen Videos zu produzieren. Es gibt so viele spontane Videos auf YouTube, die nicht unbedingt perfekt und dennoch sehr erfolgreich sind. Und zwar einfach, weil sie dem

auf, eine Video-Signatur oder ein Logo einzublenden. Gehen Sie direkt auf das Problem ein, das Sie in diesem Video lösen werden. Fangen Sie die Aufmerksamkeit ihres Publikums mit Ihrer Energie und Begeisterung ein, machen Sie ihm klar, dass Sie die Lösungen geben, die es braucht. In Ihrem Online-Kurs kann das etwas moderater erfolgen als für Ihre Online-Präsenz. Obwohl die Erfahrung zeigt, dass auch dort das Publikum wissen will, warum es seine wertvolle Zeit investieren soll, um dieses Video zu schauen.

Denken Sie an Ihr Publikum und wie Sie ihm helfen, den Alltag zu erleichtern. Und noch einmal: Das Wichtigste um erfolgreich zu sein ist es, anzufangen! ◀◀



Zur Autorin

Laura Baxter

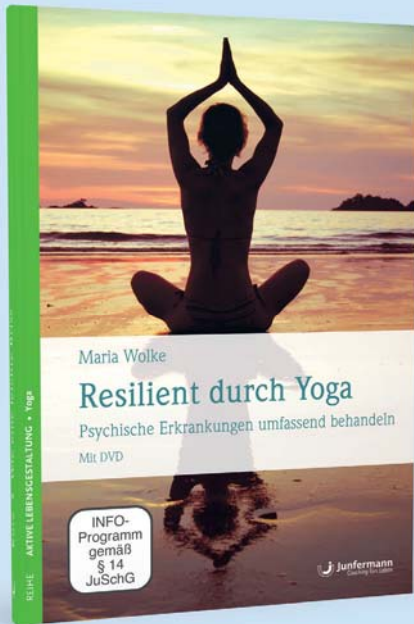
Opernsängerin, Dozentin und Performance-Coach.

Autorin des Buchs

„Dealing with Divas und anderen schwierigen Persönlichkeiten“ (Castle Mount Media, 2017).

www.voice4leadership.de

Neu bei Junfermann



Maria Wolke

Resilient durch Yoga

Psychische Erkrankungen umfassend behandeln. Mit DVD

Stress, Zeitdruck und überhöhte Erwartungen führen dazu, dass sich immer mehr Menschen überfordert fühlen. Yoga hilft dabei, seelische Erkrankungen bis hin zu traumatischem Erleben unterstützend zu behandeln und physische Anzeichen der Dauerbelastung behutsam zu reduzieren. Die in diesem Buch vorgestellten Meditationen, Atemtechniken und körperlichen Übungen kann jeder Interessierte lernen.

256 S., kart. • € 28,00 • ISBN 978-3-95571-566-3 • Auch als E-Book erhältlich.

Annette Bauer

Vielbegabt, Tausendsassa, Multitalent?

Achtsame Selbstfürsorge für Scannerpersönlichkeiten

Begeisterung, Hineinstürzen, Aufsaugen und Ausleben – so lässt sich der Kreislauf beschreiben, den sogenannte Scanner in einem fort durchleben. Diesen vielbegabten Menschen fällt es schwer, sich festzulegen, denn man könnte ja etwas Spannendes verpassen. Annette Bauer beschreibt, was Scannerpersönlichkeiten ausmacht. Wie denken und fühlen sie, welche Lebensaufgaben und Möglichkeiten haben sie? Als Ausgleich zur Unrast im Scannerleben bietet die Autorin die Lehre der Achtsamkeit an. Viele praktische Hinweise und achtsamkeitsbasierte Übungen verhelfen zu einem besseren Selbstverständnis und tragen zur mehr Selbstfürsorge bei.

160 S., kart. • € (D) 19,00 • ISBN 978-3-95571-675-2 • Auch als E-Book erhältlich.



Annette Auch-Schwelk

Mit Schmerzen leben

Das Übungsbuch bei akutem und chronischem Schmerz

Wer über längere Zeit Schmerzen hat, weiß, wie stark sie das Leben beeinträchtigen. Ganz selbstverständliche Aktivitäten werden erschwert oder unmöglich gemacht. In diesem Buch zeigt Ihnen Annette Auch-Schwelk, wie Sie unabhängig von Ihrem spezifischen Schmerz neue Räume für Lebensfreude und Lebenslust für sich schaffen können. Der Schwerpunkt liegt auf einer Vielzahl von Übungen, die Sie direkt umsetzen und in Ihren Alltag integrieren können. Das Spektrum reicht von Kreativitätstechniken über Achtsamkeit, Meditation und Arbeit an inneren Einstellungen bis hin zu Routinen für das tägliche Leben.

256 S., kart. • € (D) 25,00 • ISBN 978-3-95571-674-5 • Auch als E-Book erhältlich.





WIDER DIE INNERE KÜNDIGUNG

Einfach aufgeben?
Auch Selbst-
ständige sind
nicht davor
gefeit. Wie der
Schritt zurück
zu einem
Schritt nach
vorn wird.

VON RUTH URBAN

Montagsmorgen. Erster Kaffee und keine Lust den Rechner hochzufahren. Das Telefon klingelt, auch das kann warten. Das Gefühl, ein Drücken in der Magengegend, verdirbt jetzt schon seit Sonntagnachmittag die Stimmung. Wir kennen solche Wochenstarts – von Angestellten. Und wenn wir als Selbstständige so empfinden? Wenn wir aus unserem „Traumberuf“ aufschrecken und auf unsere Arbeit gar keine Lust mehr verspüren?

Der Kunde vor mir reflektiert, was ihm seit Wochen durch den Kopf geht. *Den Job habe ich mir doch selber ausgesucht. Was will ich denn mehr? Was werden die Geschäftspartner sagen?* Jetzt sitzt er hier und versteht, dass die gewünschte neue Positionierung, die er mit mir erarbeiten wollte, nur ein verdammt schmales (und teures!) Pflaster auf seiner Wunde wäre. Ich greife zu Stift und Papier: Knapp zehn Minuten später ist eine schlichte Plus/Minus-Liste gefüllt und wir sitzen beide schweigend und lassen das Ergebnis sacken. Nun hat er es erstmalig schwarz auf weiß vor sich. Er schaut mich an und ich sehe, wie die Entscheidung fällt.

Kein Luxusproblem

Was war geschehen? Mein Kunde hat gewissermaßen die „innere Kündigung“ eingereicht. Nach über 20 Jahren Erfahrung als Trainer und Coach erschienen ihm die Aufgaben immer sinnloser. Auftraggeber verstanden Training zunehmend als reine gewinnorientierte Optimierung ihrer Mitar-

beiter und Coaching als Instrument der Bevormundung. Das stieß sich mit dem beruflichen Ethos meines Kunden und sein Enthusiasmus schlug in Resignation und Verärgerung um. Dazu kam viel Zeiteinsatz fern von zu Hause, aber wenig Outcome und das alles für höchstens annehmbare Entlohnung.

Natürlich, mit neuen Kunden und neuen Angeboten wären neue Türen aufgegangen, aber dazu fehlte ihm inzwischen einfach die Kraft. Das Zeitfenster für eine Neupositionierung hatte sich geschlossen. Zumal seine Frau schwanger war, ein Nachzügler kündigte sich an und mit diesem Kind wollte er endlich einmal mehr Zeit verbringen.

Nachdem er erkannt hat, dass „Wegschauen“ keine Lösung mehr ist, meint er lakonisch: „Auch ein Coach darf sich verändern.“ Recht hat er. In Zeiten von Vollbeschäftigung und mit einer ausgezeichneten Qualifizierung, über die viele Coaches verfügen, können wir das auch ziemlich angstfrei in Angriff nehmen.

Mit der neuen Erkenntnis kommt das Lächeln in sein Gesicht zurück und es kann nun fast nicht mehr schnell genug gehen. Es entsteht ein kleiner Schlachtplan für die Klärung u. a. dieser Punkte: Wie schnell gelingt der Absprung ohne vertragsbrüchig gegenüber Auftraggebern zu werden? Und wie sage ich es meinen Kunden, die ich schon viele Jahre betreue? Seine Fairness gebietet es, sie vor allen anderen über seinen Schritt zu informieren. Er überlegt, für welche Kunden er einen geschätzten Mitbewerber als Alternative ►

Gerade Solo-Unternehmern fehlt oft der Austausch und eine Infrastruktur.

vorschlagen und wo er bei einer reibungslosen Übergabe helfen wird. Das wird für gutes Karma sorgen, sagt er lächelnd, und allen, Kollegen, Kunden und ihm selbst, die Sortierung erleichtern.

Welche Absprachen und Kündigungen sind mit wem nötig? Steuerberater, Versicherungsmakler und seine Assistenz – alle werden ins Boot geholt. Und dann kommen die Fragen zum „Rückweg“ in ein Angestelltenverhältnis: Wie lässt sich die Selbstständigkeit gut in den Lebenslauf integrieren? Welche Argumentation wird er im Gespräch für „den Schritt zurück“ wählen?

Zusammen mit etwas Coaching für die ersten Bewerbungsgespräche führt das schnell in eine gute Anstellung im alten Job. Und seit einer Weile mag mein Kunde dort auch sein Coaching-Wissen wieder einbringen ...

Der inneren Kündigung vorbeugen

Aufgeben ist am Ende ganz selten eine Option und der oben geschilderte Fall nach meiner Erfahrung eine absolute Ausnahme. Wenn die Selbstständigkeit an sich infrage steht, die Leidenschaft für den Job jedoch fast ungetrübt ist, dann sind die Gründe oft viel trivialer, als es zunächst aussieht.

Es ist die Einsamkeit, die vielen Selbstständigen das Leben schwer macht. Denn gerade Solo-Unternehmern fehlt oft lediglich der Austausch und eine Infrastruktur, sei es die Assistenz, die Papier bestellt, oder die gemeinsame Mittagspause. Co-Working oder eine gute Bürogemeinschaft können dieser Sorte Ein-

samkeit vorbeugen und sind leicht zu organisieren.

Noch häufiger treffe ich in meiner Praxis die Erkenntnis von Coaches und besonders vieler Trainer an, dass sie die Zielgruppe schlicht und ergreifend „nervt“. Oder dass die immer gleichen Themen (gerade im Business-Bereich) zu langweilen beginnen und nicht mehr als Herausforderung angesehen werden. Ältere Coaches berichten oft, dass sie gerne nochmal was Neues anstoßen würden, und für eine „Herzensaufgabe“ Wissen und Erfahrung aus der Fülle aktivieren wollen.

In solchen Fällen kann es durchaus eine gute Möglichkeit sein, ein funktionierendes Geschäftsmodell aufzugeben. Die Sehnsucht hinter den Aussagen, die ich höre, ist meist deutlich spürbar: *Ich kann einen gravierenden Teil meines Wissens nicht weitergeben. Die passende Zielgruppe dafür ist einfach speziell und auch zahlenmäßig klein. Dabei würde mir das so richtig Freude bereiten!*

Manchmal blockieren da nur noch ein paar Glaubenssätze: *Fachwissen führt zum Nerd-Dasein. Nur eine große Zielgruppe verleiht Sicherheit.* Das ist dann Aufgabe für ein Coaching und schon steht der neuen Ausrichtung nicht mehr viel im Wege. Sie hat große Auswirkungen nicht nur auf die Zufriedenheit, ich erlebe auch erhöhte Einkommen und neue Perspektiven bzw. Entwicklungsmöglichkeiten.

Statt sich nur der Risiken bewusst zu sein, empfehle ich den eigenen Stärken zu vertrauen und die Lust des Neuanfangs zu zelebrieren. Ob nun mit oder ohne Arbeitsvertrag. <<



Zur Autorin

Ruth Urban

Expertin für authentisches Marketing in Strategie und Text, mit dem Schwerpunkt „Positionierung“ für Coaches, Trainer und Berater.

BUCHTIPPS

Tanja Klein, Ruth Urban: Erfolg durch Positionierung. Junfermann, 2016

Simon Sinek: Start with Why. Portfolio, 2011

Richard K. Bolles: Durchstarten zum Traumjob. Campus, 2012

Tim Clark, Alexander Osterwalder und Yves Pigneur: Business Model You. Campus, 2012

Reinhard K. Sprenger: Das anständige Unternehmen. DVA, 2015

ÄLTER WERDEN heißt:
endlich nichts mehr müssen. Diese Freiheit
MACHT GELASSEN.



AUCH ALS
APP

DAS BEWEGT MICH!
**PSYCHOLOGIE
HEUTE**

WWW.PSYCHOLOGIE-HEUTE.DE



WAS BEWAHRT UNS VOR DESTRUKTIVEM DENKEN?

Weltkonferenz der Positiven Psychologie: Martin Seligman zieht sein Fazit aus 40 Jahren Forschung.

VON DANIELA BLICKHAN

Martin Seligman gilt als einer der am häufigsten zitierten Psychologen unserer Zeit. Er blickt nun, mit 75 Jahren, auf mehr als vier Jahrzehnte Forschung zurück. In seiner Eröffnungsansprache auf der 5. Weltkonferenz zur Positiven Psychologie in Montreal im Juli 2017 fasste er vor 1300 Zuhörern sein Lebenswerk in fünf zentralen Themen zusammen:

- Erlernte Hilflosigkeit
- Preparedness (Voreinstellung aufgrund von Vorannahmen)
- Erlernter Optimismus
- Homo prospectus (der zukunftsorientierte Mensch)
- Positive Psychologie

Seligman würdigte den Beitrag seiner Forschungskollegen explizit und bezeichnete sie als „Schwergewichte“ (*heavy lifters*), als wolle er seine eigene Leistung im Vergleich dazu relativieren. Eine

solche Demut erlebt man bei Seligman eher selten. Zu jedem Forschungsgebiet schätzte er Erkenntnisse aus heutiger Sicht und ihre Bedeutung für die künftige Forschung ein. Drei von diesen fünf Themen sollen hier skizziert werden.

Erlernte Hilflosigkeit

Das war das erste Forschungsthema, mit dem er weltweite Beachtung erlangte. Seligman ging damals der Frage nach, wie sich lang anhaltende Er-

Seligmans Erkenntnisse legten den Grundstein für die moderne Behandlung depressiver Symptombilder.

fahrungen von Hilflosigkeit angesichts unangenehmer, schmerzhafter oder bedrohlicher Erfahrungen auf Verhalten und Denkmuster auswirken.

Die ersten Erkenntnisse dazu stammten aus Experimenten mit Hunden, die wiederholten schwachen Stromreizen ausgesetzt waren, denen sie nicht entfliehen konnten (Gruppe 1). Im Vergleich zu Artgenossen, die diese Stromreize durch eigenes Verhalten beenden konnten (Gruppe 2), zeigten die Hunde der Gruppe 1 schnell ein Verhalten „erlernter Hilflosigkeit“: Am nächsten Tag verließen nur 30 Prozent von ihnen den Versuchskäfig, obwohl die Möglichkeit dazu bestand. Die Hunde der Gruppe 2 nutzten ihren Fluchtweg dagegen zu 90 Prozent, ebenso eine Kontrollgruppe von Hunden, die gar keine Stromreize erhalten hatte.

Eine Wiederholung solcher Versuche mit Ratten führte zu ähnlichen Ergebnissen, ebenso eine Versuchsanordnung, bei der Menschen extrem starkem Lärm ausgesetzt wurden. Da man sie nach ihren Gedanken während des Experiments befragen konnte, wurde die Erforschung von Denkmustern der Hilflosigkeit möglich. Seligman brachte diese Erkenntnisse in Verbindung mit dem bereits bekannten Konzept der Ursachenzuschreibung (Attribution, Weiner) und legte so den Grundstein für die Theorie der erlernten Hilflosigkeit als Grundlage depressiver Entwicklungen.

Wie sieht dieses Feld heute aus? Die erlernte Hilflosigkeit lässt sich im Gehirn lokalisieren, genauer gesagt im Hirnstamm, den Seligman *rat brain* nennt (DRN: Dorsal Raphe Nucleus). Zwischen dieser Struktur und dem Großhirn (PFC: Präfrontaler Cortex) existiert ein Schaltkreis, der wie ein „Schalter“ für die erlernte Hilflosigkeit wirken kann (Maier & Seligman). Bei Versuchen mit Ratten stellte sich Folgendes heraus:

- In einer Versuchsanordnung nach dem Muster der erlernten Hilflosigkeit (s. o.) zeigten die Ratten schnell das erwartete Reaktionsmuster: Sie verhielten sich hilflos.

- Wurde jedoch der Schaltkreis zwischen Großhirn und Mittelhirn (PFC – DRN) aktiviert, lernten die Ratten kein hilfloses Verhalten, auch wenn sie zu der Gruppe der „Hilflosen“ zählten.
- Wurde der Schaltkreis zwischen Großhirn und Mittelhirn (PFC – DRN) deaktiviert, lernten die Ratten hilfloses Verhalten, auch wenn sie der Kontrollgruppe angehörten.

Seligman bezeichnet den Schaltkreis deshalb als „Hope Circuit“, auf Deutsch am besten übersetzt mit „Zuversichts-Schaltkreis“.

Die WHO erwartet, dass sich depressive Erkrankungen bereits 2020 zur häufigsten Volkskrankheit entwickeln werden. Wäre es möglich, diesen Schaltkreis beim Menschen gezielt zu stimulieren (was allerdings derzeit noch nicht machbar ist), so könnte dies zu einer Heilung der Depression auf neurophysiologischer Basis führen.

Erlerner Optimismus

Seligman zitiert für dieses Feld eine ganze Reihe an „Schwergewichten“ seiner Forscherkollegen, z. B. Peterson, Abramson, Garber, Lyubomirsky. Depressive Denkmuster zeichnen sich dadurch aus, dass negative Erfahrungen auf eigenes Verhalten bzw. Verschulden zurückgeführt werden („Es liegt an mir.“), für die Zukunft in gleichem Maß erwartet werden („Das wird auch künftig so passieren.“), und zwar bezogen auf weitere Lebensbereiche („Es wird überall so sein.“).

Wenn ein Mitarbeiter zum Beispiel bemerkt, wie sein Vorgesetzter wort-

los an ihm vorbeigeht, wäre eine Interpretation im Sinne der erlernten Hilflosigkeit: „Mein Chef hat mich keines Blickes gewürdigt. Wahrscheinlich war ihm mein letzter Bericht wieder nicht gut genug. Sicher überlegt er auch schon, wann er mir die Kündigung überreicht. Was soll ich nur tun?“ Ein anderer Kollege kann stattdessen dies denken: „Meine Güte, der Chef wirkte heute abwesend. Wahrscheinlich hat er wieder Druck von oben bekommen – er hat ja nichts um sich herum wahrgenommen. Ob ich ihm zum nächsten Meeting einen Kaffee mitbringe?“

Seligmans Erkenntnisse legten den Grundstein für die moderne Behandlung depressiver Symptombilder. In der kognitiven Verhaltenstherapie etwa werden solche destruktiven Denkmuster analysiert und durch angemessene bzw. konstruktive Interpretationen ersetzt. Da es sich um Denkgewohnheiten handelt, braucht es neben dem Erkennen der Muster auch Training für realitätsgerechte Bewertungen und konstruktive Gedanken. Dieses Einüben neuer Denkmuster macht einen großen Teil der therapeutischen Arbeit aus (vgl. z. B. Ellis).

Neben der Behandlung depressiver Erkrankungen rückt heute mehr und mehr ihre Prophylaxe in den Blickpunkt. Welche Übungen, welches Training bewahren Menschen davor, solche destruktiven Denkgewohnheiten zu entwickeln? Was schützt vor Depression? Hier nennt Seligman das Feld der Resilienztrainings, in dem er selbst mit seinem Projekt bei der U.S. Army einen weit über die Fachgrenzen hinaus bekannt ▶

Im Fokus der Positiven Psychologie stehen heute Familien und Schulen. Wie können wir früh den Grundstein legen für ein gelingendes Leben?

gewordenen Beitrag geleistet hat, der allerdings nicht unumstritten ist.

Aus medizinischen Studien ist Pessimismus mittlerweile als ernstzunehmender Risikofaktor für Herz-Kreislauf-Erkrankungen bekannt. Die schädliche Wirkung einer pessimistischen Grundhaltung entspricht laut Seligman etwa der von 2,5 Packungen Zigaretten täglich. Seligmans Vision beinhaltet deshalb, dass alle Herzpatienten spätestens nach dem ersten Infarkt nicht nur Beratung in Bezug auf Ernährung und Bewegung bekommen, sondern auch ein explizites Resilienztraining.

Positive Psychologie

Für seine Amtszeit als Präsident der APA, der Vereinigung der amerikanischen Psychologen, hatte Seligman 1998 als Motto ausgegeben: Die Psychologie solle sich nicht nur darum kümmern, Störungen zu erkennen und zu lindern, sondern stattdessen positive menschliche Eigenschaften auf- und ausbauen. Im Wortlaut: „*It is not about correcting what's wrong – it is about building what's right.*“

Damit wurde die moderne Positive Psychologie aus der Taufe gehoben, und sie ist mittlerweile eines der Forschungsgebiete der wissenschaftlichen Psychologie, das am schnellsten gewachsen ist. Kein anderer Bereich der Psychologie hat so rasch den Weg von der Forschung in die Praxis geschafft – und genau hier teilen sich auch die Meinungen etablierter Forscher. Konservative unter ihnen fordern, dass noch viel mehr empirische Belege gesammelt werden sollen, bevor das neue Wissen Eingang in die Praxis an Schu-

len, in Firmen, Familien und in der Gesellschaft findet. Fortschrittliche Forscher fordern genau das Gegenteil. Die Menge an empirischen Belegen habe sich in den letzten 20 Jahren vervielfacht, nun sei es an der Zeit, das Wissen denen zugänglich zu machen, die damit arbeiten können.

Im Fokus der Positiven Psychologie stehen heute Familien und Schulen. Wie können wir früh den Grundstein legen für ein gelingendes Leben? Was fördert die Entwicklung von Kindern zu gesunden, leistungsfähigen, glücklichen Erwachsenen? Martin Seligman hat weiterhin den Anspruch, die Welt zu verändern. Sein Ziel ist es, Erziehung und Schule zu verändern, und er ist nach wie vor an bahnbrechenden Projekten beteiligt wie dem Schulentwicklungsprojekt in Peru, in dem mehrere zehntausend Schüler auf Basis Positiver Psychologie unterrichtet werden. Für die Zukunft spannt er den Rahmen sogar noch weiter: Wie würde eine Religion ohne das Konzept des Leidens und der Sünde aussehen?

Fazit

Diese Keynote von Martin Seligman war in vielerlei Hinsicht besonders. Die Zusammenfassung seiner zentralen Forschungsthemen war neu, wegweisend und beeindruckend – auch der Demut wegen, die er angesichts der Forschungsleistungen seiner vielen Kollegen zeigte. ◀◀

Der Text ist die gekürzte Fassung eines Online-Artikels, abrufbar unter <https://www.inntal-institut.de/seligman>.



Zur Autorin

Dr. Daniela Blickhan

Psychologin, Trainerin und Coach. Leiterin des Inntal Instituts, 1. Vorsitzende des Verbandes DACH-PP, Autorin des Handbuchs „Positive Psychologie“ (Junfermann, 2015).

LITERATUR

Albert Ellis: Overcoming destructive beliefs, feelings, and behaviors. New directions for rational emotive behavior therapy. Amherst: Prometheus Books, 2001

Steven F. Maier, Martin E.P. Seligman: Learned helplessness at fifty: Insights from neuroscience. Psychological Review, 123 (4), 2016, 349–367

Bernard Weiner: An attributional theory of achievement motivation and emotion. Psychological Review, 92 (4), 1985, 548

Lerne dich jetzt noch besser kennen!



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



REIFEZEIT

Philosoph oder Rampensau? Trainer sind von sehr unterschiedlicher Persönlichkeit. Ihre Ausbildung kann dem gerecht werden: auch durch Mentoren.

VON **ANDREAS BUHR**
UND **STEFAN PENTENRIEDER**

Zum Trainer geboren – so kommen uns manche Zeitgenossen vor, etwa jene, die das „J“ im Vornamen tragen: José Mourinho, Jürgen Klopp, Julian Nagelsmann, Jack Nasher oder Jochen Hinkel. Trainer, die auf sehr unterschiedliche Weise Menschen führen. „The Normal One“ (Mourinho) führt mit der Empathie; Klopp, „The Special One“, mit der Zielsetzung; Nagelsmann mit Inspiration. Ihnen gemeinsam ist, dass sie so nicht auf die Welt kamen. Sie haben sich ihre Welt erobert. Und am Anfang

ihrer Trainerlaufbahn stand eine Ausbildung. Das klingt wie eine Binsenweisheit und gilt als Selbstverständlichkeit für wohl jeden Berufsweig – nur nicht für die Weiterbildungsbranche. Unsere Branche lebt von Quereinsteigern, Exoten, Berufswechslern und Experten jeglicher Couleur. Und so mancher heftet sich nach gewisser Zeit das Label z.B. des Business-Trainers an – ohne dafür eine Ausbildung absolviert zu haben. Dabei gibt es deutschlandweit hunderte einschlägige Akademien und Institute mit fundierten Curricula. Darunter auch Einrichtungen, die sich auf diese bunt gemischte Klientel einstellen.

Ideal und Wirklichkeit

Wir haben uns in der Buhr & Team Akademie, Düsseldorf, auf diese „Suchenden“ spezialisiert, auf Menschen, die sich in einer Umbruchphase befinden oder die den Wunsch spüren sich zu verändern. Es sind sowohl Neulinge als auch erfahrene Coaches unter ihnen, Vertriebler und Personalverantwortliche, die ihre Position verändern möchten, Führungskräfte, die eine zusätzliche Trainerrolle lockt. Ihnen gemeinsam ist eine aktuelle Lebensphase, die sie nach ihrer Identität und ihrer Rolle fragt. Reifezeit gewissermaßen.

Wie sieht die ideale Trainerpersönlichkeit aus? Sie reißt zum einen Menschen mit, wirkt spontan und stets zugewandt. Sie geht zum anderen strukturiert vor, kniet sich in die Dinge hinein, um sie zu verstehen und einordnen zu können. Sie ist gewissermaßen Philosoph und Rampensau in einem, zwei fast diametrale Charaktere, die uns im Leben eher getrennt begegnen. Wie können wir die Stärken dieser beiden in uns vereinen? Durch jahrelange Praxis natürlich. Und: Wir nähern uns dem Ideal, wenn wir uns selbst gut kennen.

So dreht sich das erste unserer fünf Module in der Trainerausbildung vor allem um die Ich-Beziehung. Warum bin ich hier? Welche persönlichen Stärken bringe ich für den Trainerberuf mit? Wie halte ich es mit dem Visualisieren? Auf welche Art und Weise gebe ich Feedback? Auf diese Fragen hat nach den ersten drei Tagen ein jeder, eine jede der insgesamt zehn Teilnehmer pro Kurs eine sehr persönliche Antwort.

Schon beim Meet & Greet vor dem Start der Module haben wir uns als Trainer ein Bild von den unterschiedlichen Persönlichkeiten gemacht. In der Ausbildung selbst bieten wir den Teilnehmern die Möglichkeit der individuellen Motivstrukturanalyse (MSA), die ihre Persönlichkeit genau erfasst. Sie erfahren da gewissermaßen, mit wem sie es bei sich selbst zu tun haben. Und im zweiten und dritten Modul, in dem es um praktische Methodik und Didaktik der Wissensvermittlung geht, bekommen sie Gelegenheit, sich mit mehreren Trainingssequenzen zu präsentieren und auch ihre Kollegen in so einem Probe-Training zu erleben. Inhaltlich kann das der Einstieg in ein Seminar sein, die Aktivierung nach der Pause oder der Tagesabschluss. Die Teilnehmer bereiten sich hierfür im Selbststudium alleine oder in Paaren vor.

Vorzüge und Gefahren

Schon dabei offenbaren die Teilnehmer ihre Persönlichkeit und ihr Trai-

Wir nähern uns dem Ideal, wenn wir uns selbst gut kennen.

nernaturell. Der eher bedacht agierende Experte ebenso wie der Entertainer, der frischen Wind produziert. Ziel ist es u. a. in den Vorzügen, die ein jeder fürs Trainerleben mitbringt, die Gefahr zu erkennen, die sich spätestens in einem „Zuviel“ der Tugend zeigt. Die Rampensau hält sich nicht lang am Komplizierten eines Themas auf und tendiert damit auch zur Oberflächlichkeit. Dafür vermag sie das Naheliegende, Unmittelbare des Themas zu greifen und so ihre Teilnehmer gut bei der Stange zu halten. Etwas von dieser Gabe könnte der Philosoph dringend gebrauchen, bei dem wiederum die Rampensau ihr Lernfeld erkennen wird. In der Art und Weise zum Beispiel, wie er einer Sache auf den Grund geht und sie verstehen will, bevor er sie seinen Teilnehmern vermittelt – was auch für Langeweile sorgen kann. Dafür bringt der Philosoph Ruhe in die Gruppe und strahlt durch sein unerschütterliches Wissen Autorität aus. Was für eine Gabe!

Die Ausbilder halten die Teilnehmer dazu an, ihren Kollegen im Feedback eine Idee davon zu geben, was der andere braucht, um sich zu entwickeln. Dieses Feedback wiederum wird durch die Lehrtrainer reflektiert. Die Teilnehmer erhalten somit eine profunde Reflexion ihres Fremdbildes, ohne ihr Selbstbild zu verlieren. Der leise Philosoph wird sich am Ende „nach vorne“ wagen, die lärmende Rampensau nicht mehr Gefahr laufen, zu „überziehen“. Im zweiten Modul bekommen die Teilnehmer eine Methodenbox an die Hand, deren Tools sie teils schon im Training kennengelernt haben oder noch kennenlernen werden. Sie bekommen nach dem Modul 1 die Aufgabe, sich zu Hause ein Thema für ihren Trainerleitfaden zu überlegen, der den Ausgangspunkt für ein eigenes zweitägiges Trainingskonzept darstellt. Das schriftliche Konzept wächst

parallel zu den Lehrinhalten, verbunden mit viel Herzblut und eigenem Fleiß. Im fünften Modul präsentieren sie es in einer Prüfung.

Diese anspruchsvolle Arbeit fördert die trainerische Entwicklung sehr stark. Sie führt den Teilnehmer in eine tiefe Auseinandersetzung darüber, was er schon umsetzen kann und wo noch Feinschliff und Lernen notwendig ist. Die Themen sollten in seinen Kompetenzbereichen liegen: IT oder Vertrieb, Finanzen, Führung, Kommunikation im Allgemeinen, alles ist möglich.

Die Besonderheit unserer Ausbildung ist unser Mentorenprogramm. Spätestens mit dem Trainerleitfaden sind wir hauptverantwortlichen Trainer auch als Mentoren gefragt. Denn in dieser Lernphase kommen oft persönliche Fragen auf. Jemand fühlt sich zeitlich überfordert, ein anderer hat so viele Ideen, dass er sich für kein Thema entscheiden kann. Als Mentoren coachen und beraten wir. Wir geben dem Unentschiedenen schon einmal einen Themen-Impuls als „Anschubhilfe“. Oder wir helfen jemandem, der es sehr genau nimmt, Pflicht und Kür gut zu trennen. Wir betreuen die Teilnehmer während der gesamten Ausbildungsdauer individuell. Dieses Mentorenprogramm ergänzt die fünf Präsenzmodule, zwischen die wir übrigens Live-Online-Seminare schalten, um den Praxistransfer zu fördern.

Mit dem Trainerleitfaden in die Praxis

Im vierten Modul geht es uns um die Steuerung von Gruppen, um „schwierige“ Situationen, den Umgang mit Störungen sowie um das Marketing. Denn erfahrungsgemäß steigen unsere Absolventen mit ihrem Trainingskonzept, das sie sich erarbeitet und erfolgreich verteidigt haben, sofort ▶

Die Erstellung des Trainerleitfadens fordert jeden Teilnehmer zu einer tiefen Auseinandersetzung mit den eigenen Fähigkeiten, Stärken und Inhalten heraus.

in die Praxis ein: bieten es im Unternehmen als Inhouse-Weiterbildung an oder machen daraus das erste Produkt ihres Geschäfts als Freiberufler. Und wer einmal einen solchen Leitfaden für ein Seminar entwickelt hat, der wird viele weitere Seminare zu beliebigen Themen konzipieren können.

Die Erstellung des Trainerleitfadens fordert jeden Teilnehmer zu einer tiefen Auseinandersetzung mit den eigenen Fähigkeiten, Stärken und Inhalten heraus. Will er begeistern, will er Wissen transferieren, will er erfrischen – oder alles zusammen? Und womit will er das umsetzen – Mini Lecture, Gruppenarbeit, Teilnehmeraktivierung, Dynamisierung, Vortrag? Für das Trainerzertifikat schlüpft der Teilnehmer im „Prüfungsmodul“ nochmals in die Trainerrolle und wählt dazu aus seinem detailliert konzipierten Ablauf eine Sequenz von 45 Minuten aus. Das ist der praktischste Schritt der Reifeprüfung zum Trainer. Die Ausbildungskollegen fungieren während der Prüfungsphase als Publikum und anschließend letztendlich als Feedbackgeber.

Sein Zertifikat erhält der Trainer nicht nur für die mündliche Abschlussprüfung, sondern auch für das schriftliche Konzept und für seine Gesamtleistung während der Ausbildung. Als externen Experten für die Prüfungskommission verpflichten wir stets einen Hochschullehrer und Berater aus Düsseldorf. Inzwischen sind

mehr als 75 Trainerinnen und Trainer aus unserer Düsseldorfer Akademie hervorgegangen! Und bisher hat noch kein Teilnehmer die Ausbildung abgebrochen. Vielleicht werden wir nicht als Trainer geboren. Doch wir können für Einrichtungen sorgen, in denen Trainer geboren werden. ◀◀



Zu den Autoren

Andreas Buhr

Unternehmer, Redner, Autor, Gründer und CEO der Buhr & Team Akademie für Führung und Vertrieb AG.

www.buhr-team.com



Stefan Pentenrieder

Senior-Trainer und Trainerausbilder der Buhr & Team Akademie für Führung und Vertrieb AG.



"Was die Raupe Ende der Welt nennt,

nennt der Rest der Welt
Schmetterling."

Laozi



AUF DEM ABSTELL- GLEIS

Keine Reform des Psychotherapeuten-
gesetzes in dieser Legislaturperiode.

VON FRANZ-JOSEF HÜCKER

Der Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD für die 18. Legislaturperiode (2013–2017) ist überschrieben mit „Deutschlands Zukunft gestalten“ und beinhaltet das Versprechen: „Wir werden das Psychotherapeutengesetz samt den Zugangsvoraussetzungen zur Ausbildung überarbeiten.“ – Zudem liegt eine Beschlussempfehlung vor, die eine Änderung des Heilpraktikergesetzes und der Ersten Durchführungsverordnung bis Ende 2017 anstrebt.

Methodenarmut oder
Methodenvielfalt

Das Psychotherapeutengesetz (PsychThG) trat am 1. Januar 1999 in Kraft. Grundlage für dessen Novellierung sollte wohl insbesondere das im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit (BMG) verfasste und im April 2009 veröffentlichte „Forschungsgutachten zur Ausbildung von Psychologischen PsychotherapeutInnen und Kinder- und JugendlichenpsychotherapeutInnen“ sein. Das Ergebnis und Kernanliegen dieses Gut-

achtens ist es, die derzeit praktizierte postgraduale Ausbildung der Psychotherapeuten in eine Direktausbildung mit anschließender Weiterbildung umzuwandeln, und zwar angelehnt an die akademische und berufspraktische Ausbildung der Mediziner.

Die Präsentation dieses Gutachtens im Rahmen einer Tagung der „European Association for Psychotherapy“ (EAP) im April 2013 in Berlin mündete in einen Eklat zwischen dem Projektleiter Bernhard Strauß von der Friedrich-Schiller-Universität in Jena, der auf die wenigen von den Kostenträgern akzeptierten psychotherapeutischen Methoden fokussierte, und Volker Tschuschke von der Universitätsklinik Köln, der sich wohlbegründet für die unverzichtbare Methodenvielfalt aussprach. Denn diese Methoden würden mit Blick auf Wirksamkeit und Nachhaltigkeit nur unwesentliche Unterschiede aufweisen. Dass nicht jede Methode zu jedem Krankheitsbild und zu jedem Patienten passe, zeige sich unter anderem darin, dass Psychotherapeuten in der Regel in mehreren Methoden ausgebildet seien und sich unentwegt beruflich weiterbilden müssen. Die in diesem Rahmen von Volker Tschuschke in den Blick genommenen und heute mit den Kostenträgern grundsätzlich noch nicht abrechnungsfähigen Methoden wurden nicht allzu selten auf dem Fundament der Humanistischen Psychologie errichtet mit einem optimistischen und hoffnungsvollen Menschenbild, nach dem jeder Mensch über alle Ressourcen verfügt, um seine Lebensprobleme selbst zu lösen.

Novellierung abgesagt

Ende November 2016 wurden auf einem Fachsymposium der Bundes-

psychotherapeutenkammer (BPtK) erstmals die Eckpunkte des BMG für ein psychotherapeutisches Approbationsstudium vorgestellt und es wurde darauf hingewiesen, dass in dieser Legislaturperiode kein Gesetzgebungsverfahren mehr zu erwarten sei.

Dabei ist diese Reform der Psychotherapeutischen Versorgung überfällig, ihr Aussitzen zynisch. Allein der wirtschaftliche Schaden geht jährlich in die Milliarden Euro. Es ist schon erstaunlich, mit welcher unbestreitbaren Naivität die Bundesregierung auf die in den Eckpunkten durchscheinenden Psychologischen Psychotherapeuten setzt und in Kauf nimmt, dass sich nach einer sachverständigen Expertise infolgedessen die teils katastrophale psychotherapeutische Versorgung keineswegs verbessern, sondern für die zunehmende Zahl der Betroffenen noch weiter dramatisch verschlechtern wird.

Resümee und Ausblick

Das Fazit ist eine sichtbare Wegmarke für den Koalitionsvertrag der 19. Legislaturperiode, von der alle Akteure in diesem gesundheitspolitischen Segment in den Blick und in die Pflicht genommen werden sollten: Ärztliche Psychotherapeuten, Heilpraktische Psychotherapeuten und Psychologische Psychotherapeuten, und zwar samt ihren jeweiligen Zugangswegen. Für den Heilpraktischen Psychotherapeuten könnte das etwa das von der EAP ausgestellte „European Certificate of Psychotherapy“ (ECP) als Mindestanforderung für die benötigte Erlaubnis zur Ausübung der Heilkunde ohne Bestallung sein. Europaweit sind von der EAP grundlegende Ausbildungen einer Vielzahl psychotherapeuti-

scher Methoden anerkannt, was den Absolventen dieser Ausbildungsinstitute ermöglicht, das ECP zu beantragen. Damit würden sich für Betroffene künftig Wahlmöglichkeiten eröffnen. Und Wahlmöglichkeiten sind ein unverzichtbares Muss in diesem Segment des Gesundheitswesens.

Um die Überprüfungspraxis der Gesundheitsämter für die Erteilung der Erlaubnis zur Ausübung der Heilkunde ohne Bestallung zu verbessern und bundesweit zu vereinheitlichen, wird derzeit an der Änderung des Heilpraktikergesetzes (HeilprG) und der Ersten Durchführungsverordnung zum HeilprG gearbeitet (18/10510 vom 30.11.2016). Erwartet wird, dass nach diesen Änderungen in den erwähnten Regelwerken die gesundheitspolitisch begründbaren und rechtssicher definierten Zugangswege als verbriefte theoretische und berufspraktische Qualifikation des Heilpraktischen Psychotherapeuten aufscheinen.

Somit kann der Heilpraktische Psychotherapeut mit sämtlichen Rechten, Pflichten und Möglichkeiten der Ärztlichen und Psychologischen Psychotherapeuten ausgestattet auf der Rechtsgrundlage des reformierten Psychotherapeutengesetzes wirksam werden und die psychotherapeutische Versorgung in Deutschland nachhaltig qualitativ verbessern. ◀◀



Zum Autor

Dr. Franz-Josef Hücker
Wirtschaftspädagoge,
Kurzzeittherapeut (ECP),
freier Journalist in Berlin
und Autor des Longsellers
„Metaphern – die Zauberkraft des NLP“ (Akazien
Verlag, 2009).

WAS IST GERADE IM RAUM?

Wie mutig bin ich als Coach? Gedanken über eine unterschätzte Ressource in der Arbeit mit Menschen.

VON GRACIA THUM
UND JULIANE KLUGE

Roland, ein Klient, war ein sympathischer Mittfünfziger, der es mit Fleiß, Zuverlässigkeit und Können vom Auszubildenden zum Produktionsleiter geschafft hatte. Freundlich und offen schien er sich im Coaching gern auf neue und ungewohnte Methoden einzulassen und berichtete vom Erfolg des Ganzen. Und doch wirkte er oft müde und kaputt, und vor allem wenn es um eine klare Position gegenüber seiner Geschäftsführung ging, wich er mit seinen Antworten aus. Er versuchte mit allen Mitteln ein guter Klient zu sein. Doch setzte er seine Grenzen wirklich klarer? Verbrachte er wirklich mehr Zeit mit seiner Frau? Das Bauchgefühl seines Coaches sagte: Nein. Das Coaching ist einige Jahre her, sechs Monate nach dem ordnungsgemäßen Abschluss schied Roland mit einem Burnout aus seinem Job aus. Erst gut ein Jahr später wurde er mit deutlich geringerer Verantwortung wieder eingegliedert.

Diese Erfahrung bewog uns, uns mit dem Thema Mut als Coach intensiver auseinanderzusetzen. Lässt sich durch Konfrontieren und ehrliche Rückmeldung eines unguten Bauchgefühls auf Seiten des Coaches eine drohende Eskalation erkennen und womöglich ein Burnout vermeiden?

Coaches wünschen sich Mut

„Wann wünscht Ihr Euch als Coaches mutiger zu sein?“ Diese Frage stellen wir vor einigen Wochen in einem Workshop erfahrenen Coaches. Hier sind ihre Antworten:

- Ich wünsche mir mutiger zu sein, wenn die Antworten des Klienten oberflächlich wirken und mir die Tiefe fehlt.
- Wenn ich den Eindruck habe, dass der Klient nur Nettigkeiten austauscht und innerlich nicht beteiligt zu sein scheint.
- Wenn Klienten um den heißen Brei reden.
- Wenn ich eine „dunkle Seite“ des Klienten sehe.
- Ich wünsche mir Mut, eigene Empfindungen wie Langeweile, Müdigkeit, Ärger auszudrücken, wenn ich sie im Gespräch mit dem Klienten bei mir selbst wahrnehme.
- Mut, wenn ich mal nicht weiterweiß. Mut zur Stille.
- Mut, die Dinge, auch die unangenehmen, einfach einmal hochkommen zu lassen.

Allen diesen Mut-Momenten ist gemein, dass es darum geht, einen Sprung zu wagen und Unsicherheit auszuhalten. Eine Schwierigkeit ist, dass uns diese Mut-Momente überhaupt bewusst werden. Woran also erkennen wir, dass es wichtig sein könnte, mutig anzusprechen, was gerade im Raum ist? Wenn der Bauch grummelt, wenn eine plötzliche Müdigkeit über uns kommt, wenn negative und abwertende Gedanken auftauchen. Dann lohnt es sich innezuhalten und zu überprüfen, was gerade passiert. Auch die Reaktionen des Klienten können ein Hinweis sein. Ständige Terminverschiebungen, Nachverhandlungen oder nicht eingehaltene Vereinbarungen sind manchmal Symptome einer verdeckten Schwierigkeit. ▶

Vermeidungsmuster von Coaches

Oft übergehen wir diese Anzeichen und ziehen uns zurück. Das geschieht nach unterschiedlichen Verhaltensmustern der Vermeidung. Statt anzusprechen, was im Raum ist, passen wir uns zum Beispiel „flexibel“ den Erwartungen des Klienten an oder übernehmen unreflektiert dessen Annahmen. Das empathische Erspüren von Erwartungen des Gegenübers ist ja eine Stärke im Coaching! Doch diese spezifische Fähigkeit eines Coaches birgt eben auch die Gefahr, notwendigen Konflikten aus dem Weg zu gehen.

Zuweilen fehlt uns der Mut, eigene Grenzen in der Coaching-Arbeit anzuerkennen. Beispielsweise überfordern wir manchmal einen Klienten, indem wir zu viele Dinge gleichzeitig angehen oder zu schnell in die Tiefe wollen und die Bestandsaufnahme zur Situation des Coachees nur halbherzig absolvieren.

Und manchmal fehlt uns der Mut, eigene Gefühle, Unsicherheiten und unsere Intuition in den Coaching-Prozess einzubringen. Das kann dazu führen, dass wir am emotionalen Kern des Problems vorbei agieren. So werden wichtige Chancen im Coaching-Prozess vertan.

Was stärkt unseren Mut im Coaching?

Zu allererst: das Innehalten und Wahrnehmen von Symptomen wie oben beschrieben. Und dann, Achtung: Nicht immer ist es sinnvoll, mutig zu handeln.

Nicht immer ist die Entscheidung für eine Konfrontation oder ein Feedback wichtig oder wertvoll für den Klienten. Hat das, was wir wahrnehmen, wirklich mit dem Klienten zu tun? Ist es möglicherweise ein steuerungsrelevanter Impuls für das Coaching, dem wir nachgehen müssen? Oder meldet sich hier eine innere Resonanz, die

vornehmlich mit uns selbst als Coach zu tun hat? Dafür muss ich mich als Coach gut kennen und mir meiner persönlichen Fallstricke und Limitierungen bewusst sein.

Entscheide ich mich, mutig anzusprechen, was im Raum ist, gibt es dafür zahlreiche Wege, hier sollen nur einige wenige exemplarisch aufgezeigt werden.

Interventionen, die Mut erfordern

Eigene Intuition ins Spiel bringen.

In einer fragenden und forschenden Haltung kann der oder die Coach den Klienten früh im Prozess mit der eigenen Intuition konfrontieren: „Kann es sein, dass es eigentlich um ein anderes Thema geht?“ Dabei lohnt es sich, den Klienten genau zu beobachten. Wie reagiert er auf unser Angebot? Lange Pausen sind ein Hinweis, dass ein zentraler Punkt angesprochen ist. Häufig geht der Klient in Resonanz, dann spürt man förmlich die Erleichterung. Manchmal hören wir: „Ja, genau das ist der Punkt.“ Auch kann die eigene Intuition angesprochen werden: „Ich nehme jetzt mal meine Intuition mit rein und biete Ihnen diese an. Wenn es nicht passt, können wir das als Hypothese gleich wieder verwerfen.“

Folgendes beschreiben: Mein Klient strengt sich sehr an, sucht immer nach neuen Lösungen, springt oft hin und her, aber er scheint nicht wirklich im Kontakt mit seinen Gefühlen zu sein. Wir bleiben irgendwie an der Oberfläche. – Wie erleben Sie als Klient den Prozess?“

Eigene innere Anteile einführen. Eine andere Möglichkeit etwas Heikles oder Unerwartetes anzusprechen ist, die eigenen inneren Anteile des Coaches mit in den Dialog aufzunehmen und diese Anteile sprechen zu lassen. „Ich habe da so einen sehr kritischen und ergebnisorientierten inneren Anteil, der sagt dazu Folgendes: In dem, was Sie erzählen, ist viel Absicht und Betriebsamkeit und wenig Ergebnis. Und dieser Teil fragt sich gerade, was bringen die Aktivitäten am Ende?“

Wechselwirkung zwischen Klient und Coach

Manchmal entwickelt die Beziehung zwischen Coach und Klienten eine eigene Dynamik. Wir merken es bei uns an körperlichen Signalen, wir fühlen uns z.B. angestrengt, müde, spüren Kopfschmerzen. Dann kann es sich lohnen, auf die Beziehungsebene zwischen Coach und Klient zu blicken. Bei der Analyse der Wechselwirkung werden das Verhalten und die emotionalen Re-

aktionen auf das Gegenüber und die daraus resultierende Dynamik analysiert.

In einem Coaching, an das wir uns erinnern, verlief der Mut-Moment folgendermaßen:

Coach: „Wenn Sie von Ihrem schwierigen Chef berichten, werde ich so müde und schalte ab. Nehmen auch Sie das wahr, wie die Energie bei mir runtergeht?“

Klient: „Nein, aber ich strenge mich total an, noch deutlicher zu machen, dass es wirklich sehr schwer ist und es nicht an mir liegt. Wenn ich auf Arbeit

Manchmal fehlt uns der Mut, unsere Intuition in den Coaching-Prozess einzubringen.

Auf die Meta-Ebene gehen. Wenn ein Prozess schon eine Weile im Gang ist und der Klient nicht wirklich vorankommt, haben wir gute Erfahrungen damit gemacht, ihn einzuladen, gewissermaßen von oben auf das Coaching zu schauen. Hier hilft beispielsweise der Satz: „In der Supervision würde ich mit meinen Kollegen

bin, ist es die ganze Zeit anstrengend und keine Energie ist da.“

Coach: „Wären Sie neugierig zu erkunden, was hier genau zwischen uns geschieht? Und möglicherweise Rückschlüsse für den Konflikt mit Ihrem Chef zu ziehen?“

In dieser Erforschung der gegenseitigen Wechselwirkungen sowohl im Verhalten als auch in der jeweiligen Innenwelt zeigt sich folgendes Muster: Je mehr der Klient versucht zu überzeugen, desto deutlicher wird die andere Seite müde und verliert das Interesse. Je mehr Desinteresse im Raum ist, desto mehr bemüht sich der Klient zu überzeugen.

Coach: „Also kämpfen Sie die ganze Zeit auch mit Ihrem Chef?“

Klient: „Ja, doch ich will nicht mehr kämpfen, das hat ja keinen Sinn mehr, vielleicht müsste ich ihm mal zeigen, wie müde und enttäuscht ich bin. Oder ihn fragen, ob er des Ganzen müde ist.“

In diesem Fall war es wichtig, dass der Klient mit seiner persönlichen Erschöpfung und Grenze in Kontakt kommt, um die Situation zu verändern.

„Sie meinen, ich traue mich nicht ...?“

Vor einem Jahr gab es ein kleines Déjà-vu. Wieder ging es in einem Coaching um Abgrenzung, enttäuschte Erwartungen und ein drohendes Burnout des Klienten. Wieder war der Klient sehr freundlich, zugewandt und bereit, sich auf alles einzulassen. Das war ein unbewusstes, tief sitzendes Verhaltensmuster, und es zeigt sich meist auch im Coaching-Prozess: es allen recht machen und niemanden enttäuschen zu wollen, alle Erwartungen, selbst nicht offen geäußerte, zu erfüllen. Die Frage des Coaches, ob der Klient eine bestimmte „Reflexionsaufgabe“ mit in den Alltag nehmen würde, beantwortet er mit einem freundlichen Lächeln und bereitwilligen Ja. Auf die Frage, ob er die Aufgabe wirklich für sinnvoll hielt oder einfach nur versu-

che, es dem Coach recht zu machen, schweigt der Klient irritiert. Er wirkt verletzt.

Eine unangenehme Stille breitet sich im Raum aus. Im Bauch der Coach kribbelt es. Ist sie zu weit gegangen? Nach einer kleinen Weile bietet sie ihrem Klienten an, die Wechselwirkung zwischen beiden zu analysieren. Und sie benennt seine schnelle Anpassung, die in ihr als Coach ein Gefühl der Unsicherheit auslöst.

Klient, leicht aggressiv: „Sie meinen also, ich traue mich nicht, wirklich zu sagen, was ich denke und will?“

Coach: „Ja, genau, das meine ich und vielleicht kennen Sie dieses Verhaltensmuster der Anpassung auch aus anderen Bereichen in Ihrem Leben.“

Dies war der zentrale Moment im gesamten Coaching-Prozess.

Natürlich: Bei allen genannten Interventionen kann der Coach sich täuschen. Und es kann passieren, dass die eigene Intuition, innere Reaktion und Wahrnehmung des Prozesses nicht hilfreich sind für den Klienten. Dann braucht es den Mut, offen und neugierig zu bleiben und sich nicht dazu verführen zu lassen, recht behalten zu müssen. Der Klient entscheidet, was ihm hilft. Wir als Coaches unterbreiten ihm nur ein Angebot. Und manchmal eben mit einer Portion Mut. ◀◀

Der Klient entscheidet, was ihm hilft.



Zu den Autorinnen

Gracia Thum

Diplom-Kauffrau mit Aufbaustudium in Erwachsenenpädagogik und Philosophie.



Juliane Kluge

Diplom-Soziologin mit Vertiefung in Psychologie und Kommunikationswissenschaft.

Die Autorinnen sind Coaches und Trainerinnen für Führungskräfte, Team- und Organisationsentwicklung mit eigenem Institut in Dresden.
www.encourage-institute.de

DAS EI IST HART!

Loriot und die Sache mit dem Du-Ohr:
Warum wir häufig nicht hören, was wir hören sollten.



VON KLAUS-DIETER NEANDER

Wichtiger Aspekt gelingender Kommunikation ist die „respektvolle und einfühlsame Aufmerksamkeit“ (Rosenberg), die ich auch jemandem entgegenbringe, der sich möglicherweise gerade unfair oder verletzend mir gegenüber verhält. Warum klappt das so oft nicht mit dieser Aufmerksamkeit, und zwar in stressigen Situationen noch schlechter als in einem „normalen“ Gespräch? Was hindert Menschen daran, einander zuzuhören und wirklich zu verstehen, was der andere sagt und meint? Wie zollen wir uns gegenseitig Respekt, wenn wir einander nicht zuhören (können)? Auch wenn Rosenberg den Begriff Respekt selbst nicht definiert hat (Neander), durchzieht sein Werk gleichwohl dieser Aspekt der Kommunikation.

Wer professionell kommunizieren will, muss sich darüber Gedanken machen, wie das Gesagte bei dem anderen „angekommen“ ist. Coaching und Mediation leben von einem lebendigen Austausch und insbesondere von der Fähigkeit der „Profis“ sich so zu artikulieren, dass Coachees und Klienten dies auch „hören“. Die Frage lautet, ob es mir überhaupt möglich ist, so zuzuhören, dass ich alles erfasse, was mir gesagt wird.

Der Tübinger Medienwissenschaftler Bernhard Pörksen hat dazu faszinierende Überlegungen vorgelegt, die aus meiner Sicht elementar für jedwede Kommunikation sind, besonders aber für die Gewaltfreie Kommunikation (GFK) nach Rosenberg. Pörksen (Pörksen) beschreibt das Ich- und das Du-Ohr und legt mit diesem Konzept

offen, warum Kommunikation häufig nicht gelingt: Wir nutzen das Du-Ohr nicht!

Beratungskompetenz in der GFK

Als ich erstmalig mit dem Konzept der GFK nach Marshall B. Rosenberg in Kontakt kam, faszinierte mich die Aufforderung nur das zu benennen, was ich beobachte. Ähnlich einem Foto oder einer Tonaufnahme, die keine Gefühle und Bewertungen „transportieren“ können, soll ich das, was mich stört, so wertfrei wie irgend möglich benennen. Das ist wahrlich schwer.

Ich kann dieser Aufforderung leichter folgen, wenn ich ein „Bild“ beschreibe: „Ich habe gesehen, dass deine Stiefel im Flur liegen!“ Eine Beobachtung neutral zu formulieren ist einfacher, als etwas, das ich *hörte*: „Du hast gesagt: Klaus, du bist zu spät!“ Hat mein Gegenüber das Wort „zu spät“ benutzt oder habe ich nur herausgehört, dass er mich für unzuverlässig hält?

Friedemann Schulz von Thun hat sich ausführlich mit unterschiedlichen „Ohren“ als empfangende Kommunikationskanäle beschäftigt. Ende der 70er-Jahre definierten Wissenschaftler die Kommunikation noch vorwiegend mit Begrifflichkeiten der Übertragungstechnik (Sender – Nachricht – Empfänger). Schulz von Thun beschrieb sein berühmtes „Kommunikationsquadrat“ mit den vier Seiten einer Nachricht. Heute differenziert er mit dem Modell vier „Schnäbel“, mit denen wir sprechen, und vier „Ohren“, mit denen wir hören (Pörksen/Schulz von Thun). Nahezu jede Person, die sich auch nur andeutungsweise mit

Kommunikation beschäftigt, kennt das Modell (siehe Abb. 1).

Es macht deutlich, warum es so schwer ist Gesagtes neutral zu erfassen und zu bewerten. Bestimmte Äußerungen werden immer wieder „falsch“ verstanden. Selten wurde diese Vermischung von Informationen treffender und witziger dargestellt als von Loriot in seinem Sketch vom Frühstücksei: Auf eine im Grunde schlichte Beobachtung des Ehemanns („Das Ei ist hart“) reagiert die Gattin zunächst mit Belehrung („So viel Ei ist nicht gesund“), und auch im Weiteren reden die beiden völlig aneinander vorbei.

Die vier Ohren werden aus Sicht des Sprechenden definiert. Seine Aufgabe ist es zu überlegen, was sein Gegenüber „hören“ kann und wie er seine Formulierung so wählt, dass der andere die Botschaft versteht.

Filter zum Verständnis

Wie also kann ich eine Beobachtung respektvoll formulieren, wenn mindestens vier Ohren die unterschiedlichen Informationen „missverstehen“ können? Pörksen beschreibt in seinem Ohrenmodell eine andere Herangehensweise. Für ihn liegt der Fokus auf dem Beobachter: Entscheidend ist, ob der sein Ich-Ohr oder sein Du-Ohr auf Empfang gestellt hat, wenn er mit dem anderen spricht. Beide Ohren definiert Pörksen aus Sicht des Zuhörenden, der sich fragt: Wie höre ich eigentlich zu? Das Ich-Ohr hört nach Auffassung von Pörksen „entlang der eigenen Erfahrungen“, vergleicht also das, was es hört, mit dem, was die eigene Lebenserfahrung lehrte. Wir vergleichen jegliche Aussage eines Gegenübers ▶

mit unseren eigenen Erfahrungen, und die funktionieren quasi als Filter. Und auch als Verständnis-Barriere – nach dem Motto: Es kann nicht sein, was nicht sein darf! Gerade wenn es um grundsätzliche Fragen geht, die uns auch emotional bewegen, etwa Kindererziehung, Umgang mit dem Geld, Fragen der Moral, wirken diese Filter und – hier kommt nun GFK ins Spiel – sie hindern uns daran, empathisch zuzuhören.

Das Du-Ohr (siehe Abb. 1) hingegen versucht, zumindest für einen Moment von der eigenen Lebenserfahrung abzusehen. Stattdessen taucht der Zuhörende in die Welt des anderen ein. Pörksen schreibt: „Man fragt: In welcher Welt ist das, was der andere sagt, plausibel, sinnvoll, wahr? Mit dem Du-Ohr hören wir den anderen wirklich – in seiner Fremdheit, in seiner Schönheit, seinem Schrecken!“ Empathie setzt also das Du-Ohr voraus. Pörksen geht es nicht um die GFK, doch er fragt: „... wie ist die Welt des anderen, der da zu mir spricht!“

Das Zwei-Ohren-Modell

Es geht bei dem Zwei-Ohren-Modell nach B. Pörksen also um meine eigenen Ohren – während Schulz von Thun in seinem Kommunikationsmodell von den Ohren des Empfängers spricht. Ich kann vor allem dann

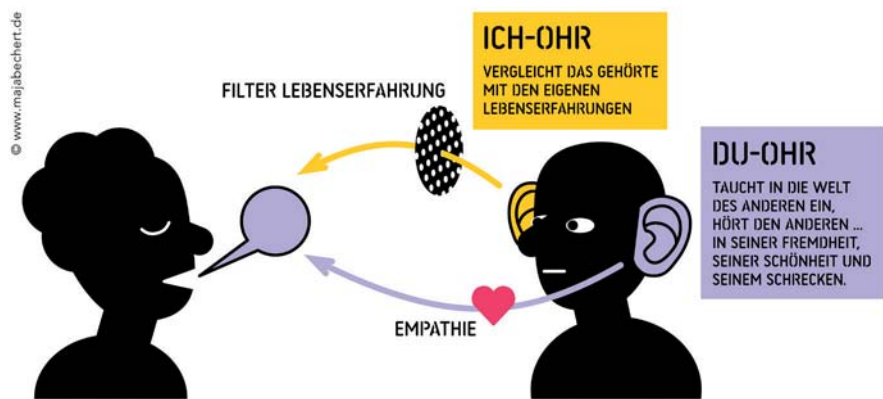


Abb. 1: Zwei-Ohren-Modell nach Pörksen

empathisch sein, wenn mein Du-Ohr funktioniert!

Zudem gibt es „Störgeräusche“, die das Du-Ohr daran hindern zu hören: Geräuschkulissen von klingenden Handys und geschäftiges Treiben übertönen das, was der andere mir sagen will. Und auch unsere Neigung zur „Wolfsshow“ verhindert das. Der Begriff stammt aus der GFK. Wir kennen die Wolfsshow als eine Situation, in der wir unfähig sind auf den anderen einzugehen, in der wir völlig blockiert sind und einfach nur „schreien“ oder „um uns beißen“ wollen. Eine Situation, in der es besser ist, erst einmal „runter zu kommen“, „Dampf abzulassen“. Wölfe – so behauptet der Volksmund (fälschlicherweise), sind aggressiv und darauf bedacht den anderen anzugreifen und zu vernichten.

Wenn ich die Störgeräusche dämme, wenn ich Stille zulasse und ertragen kann, wird mein Du-Ohr hören.

Kommunikation kann also dann gut gelingen, wenn das Du-Ohr aufnahmefähig ist, wenn ich mich als Zuhörender und Beobachtender auf mein Gegenüber einlassen kann. Dafür zum Schluss einige Tipps.

Faktoren, die das Du-Ohr behindern, sollten wir ausschließen und „Ruhe“ zulassen. Wie Klaus Mertes, Pater und Schuldirektor, können wir z. B. unsere Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmer dazu einladen Ruhe auszuhalten. Indem wir einen Ton mit der Triangel erzeugen als Signal für „JETZT RUHE!“. Und dann das Publikum spüren lassen, was die Stille mit jedem Einzelnen macht – nach einer, zwei oder fünf Minuten (Pörksen).

Hinter einer jeden Wahrheit, die wir für uns selbst gefunden haben, können wir ein kleines Fragezeichen setzen. Und wir können überlegen, welche anderen Wahrheiten in diesem Kontext noch gelten. Oder was gegen diese, unsere Wahrheit spricht.

Glauben Sie dem Clown! Pörksen bezieht sich auf ein Gleichnis von Søren Kierkegaard. „Ein Reisezirkus war in Dänemark in Brand geraten. Der Direktor schickte daraufhin den Clown, der schon zur Vorstellung gerüstet war, in das benachbarte Dorf, um Hilfe zu holen, zumal die Gefahr bestand, dass über die abgeernteten, ausgetrockneten Felder das Feuer auch auf das Dorf übergreifen würde.

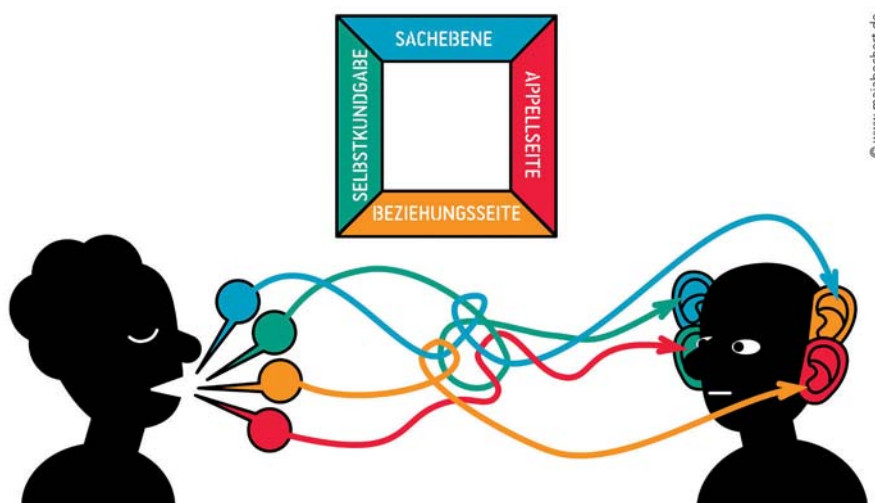


Abb. 2: Kommunikationsquadrat nach Schulz von Thun

Der Clown eilte in das Dorf und bat die Bewohner, sie möchten eiligst zu dem brennenden Zirkus kommen und löschen helfen. Aber die Dörfler hielten das Geschrei des Clowns lediglich für einen ausgezeichneten Werbetrick, um sie möglichst zahlreich in die Vorstellung zu locken; sie applaudierten und lachten bis zu Tränen.“ Kurz und gut: Der Clown vermochte ihnen die Gefahr nicht klarzumachen, am Ende verbrannten Dorf und Zirkus (Cox). Die Dorfbewohner hatten den Clown nur mit dem Ich-Ohr gehört und sie hatten gelacht und gejoht. „Das Ich-Ohr Ihrer eigenen Überzeugung“, schreibt Pörksen, „bestimmt, was Sie hören!“ ◀◀



Zum Autor

Klaus-Dieter Neander

Hamburg, Pflegedienstleiter und Berater.

Mediator in Ausbildung,
2. Vorsitzender von
Trans*Beratung Nord e.V.
newsneander@gmx.de

LITERATUR

Marshall B. Rosenberg: Gewaltfreie Kommunikation – Eine Sprache des Lebens. Junfermann 2013, 11. Auflage

Bernhard Pörksen: Man kann Menschen zum Schweigen bringen, sie doch niemals zum Zuhören zwingen. Echtes Zuhören ist ein Geschenk. DIE ZEIT vom 11. August 2016

Bernhard Pörksen, Friedemann Schulz von Thun: Kommunikation als Lebenskunst – Philosophie und Praxis des miteinander Redens. Heidelberg: Carl Auer 2016, 2. Auflage

Harvey Cox: Stadt ohne Gott? Stuttgart: Kreuz Verlag 1967, 2. Auflage

Klaus-Dieter Neander: Der Begriff „Respekt“ im Modell GFK nach Marshall B. Rosenberg. Empathische Zeit (4), 2016

Flipcharts ansprechend und einfach gestalten ...



**Der Tages-
workshop
zum Bestseller
Buch**

11.11.2017	Frankfurt
14.12.2017	Köln
09.02.2018	Berlin
05.04.2018	Köln
23.04.2018	Berlin

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



KOMMT DAS PROBLEM WIEDER?

Über die Frage, wie dauerhaft Veränderungen sind, die unsere Kunden durch das Coaching erfahren.

VON SUSANNE LAPP

Regelmäßig kommt es vor, dass mich Klienten nach einer erfolgreichen Coaching-Einheit fragen: „Kann es sein, dass das Problem wiederkommt?“ Die Antwort auf diese Frage kann die Beziehung zwischen Klient und Coach und auch die Wirkung des Coachings beeinflussen. Die Dauer der erzielten Veränderungen ist zum einen abhängig von der Art und Methodik der Intervention und zum anderen da-

von, aus wie vielen Quellen sich das Problem speist.

Ein Manager leidet unter Redeangst und nimmt deshalb die Unterstützung eines Coaches in Anspruch. Die Umsätze seines Bereiches stimmen, die Atmosphäre in seinem Team ist gut und sein Vorgesetzter hält große Stücke auf ihn. Doch jedes Mal vor dem monatlichen Meeting schließt er in der Nacht kein Auge und leidet unter Herzrasen. Während der Präsentation selbst fühlt er sich äußerst gehemmt und weit entfernt von der Höhe seines Wissens und Könnens.

Die verfügbaren Ressourcen steigern

In einem ersten Schritt ließe sich an dieser Redeangst mithilfe eines ressourcenorientierten Verfahrens arbeiten. Ich kann ihm beispielsweise einen Anker für Gelassenheit setzen. Den Anker könnte er dann unmittelbar vor seinem Vortrag im Board-Meeting auslösen. Sehr wahrscheinlich wird er sich dadurch kurzfristig gelassener fühlen und seinen Vortrag besser bewältigen. Der Anker würde

ihm das Gefühl vermitteln, seinen eigenen Zustand beeinflussen zu können.

Auf der neuronalen Ebene sind durch das Setzen des Ankers neue, zusätzliche Verbindungen entstanden, die Erinnerungen an einen Zustand der Gelassenheit so einbeziehen, dass sie – quasi auf Knopfdruck – abgerufen werden können. Wir haben jedoch nichts an jenen neuronalen Verbindungen verändert, in denen die Ursache für die Aufregung gespeichert ist. Nach einer rein ressourcenorientierten Intervention lautet also die Antwort auf die Frage „Kommt das Problem wieder?“. „Ja, doch du wirst besser darauf vorbereitet sein.“

Die Symptome lindern

Die Symptome der Redeangst zeigen sich bei der Führungskraft durch Herzrasen und dadurch, dass in seinem Inneren ein Film läuft, wie seine Zuhörer sich nach seinem Vortrag abfällig über das Gesagte austauschen. Dazu eine Stimme, die sagt: „Das schaffst du sowieso nicht.“

Die Arbeit mit symptomorientierten Verfahren bedeutet, diese inneren Bilder, Stimmen und Körperempfindungen des Klienten so verändern zu helfen, dass es für ihn angenehmer wird. Wir können diese innere Vorstellung verkleinern: von Kinoleinwandgröße auf Postkartenformat. Und die innere Stimme klingt jetzt wie die Stimme von Willi, dem Freund der Biene Maja, und kann nicht mehr wirklich ernstgenommen werden.

Bei seiner Vorbereitung auf die Business-Präsentation kann der Manager nun seinen Ressource-Anker auslösen und die einschränkenden inneren Bilder und inneren Stimmen verändern. Allein dieses verbesserte Selbstmanagement wird ihn deutlich gelassener machen.

Endgültig überwunden sind sowohl die Aufregung als auch die innere Stimme jedoch noch nicht. Sie können sehr wohl wiederkommen, doch sie werden bereits an Kraft verloren haben.

Du wirst besser auf das Problem vorbereitet sein.

Den Ursachen auf den Grund gehen

Bei ursächlich-aufdeckenden Verfahren geht es darum, die Wurzel des Problems zu finden. Im Beispiel des Managers könnte es sich zeigen, dass er als Fünfjähriger auf dem 50. Geburtstag von Onkel Erwin ein Gedicht vortragen sollte. Das hatte er mit seiner Mutter im Kinderzimmer eingeübt und dort auch perfekt beherrscht. Er war aber nicht darauf vorbereitet einer 60-köpfigen Geburtstagsgesellschaft gegenüberzustehen, die bereits deutlich alkoholisiert war. Manche redeten während seines Vortrags einfach weiter, andere scherzten und lachten. Der Junge verstand nicht, worüber.

Wenig überraschend verhedderte er sich und brachte keinen Ton mehr heraus. Unter dem betrübten Blick seiner Mutter und dem Kopfschütteln seines Vaters schlich er von der Bühne. Keiner bemerkte die Not des Kindes. Bei solchen Ereignissen aktiviert unsere Psyche ein Selbstschutzprogramm. Und zwar nach dem Motto: „Ich weiß ohnehin nicht, wie ich im Moment damit angemessen umgehen soll. Also tilge ich die Sache mal besser aus meiner bewussten Erinnerung.“ So entsteht ein abgespaltenen Anteil. Die Erinnerung, zumindest der damit verbundene emotionale Schmerz, ist uns nicht mehr bewusst zugänglich.

Wohl aber unbewusst. Situationen, die an diese beschämenden Umstände erinnern, aktualisieren die abgespaltenen Anteile, auch wenn sie nur im weitesten Sinne der Ursprungssituation ähneln. Steht nun also der Manager 43 Jahre nach Onkel Erwins Geburtstagsparty wieder vor einer Versammlung, um etwas vorzutragen, schlägt sein Unbewusstes Alarm: „Verdammt, da war doch was“. Binnen Sekunden wechselt der 48-jährige Manager in der Vorstandsrunde zum Fünfjähri-

gen, der vor einer Geburtstagsgesellschaft scheitert.

Integration des abgespaltenen Anteils

Im Rahmen des Coachings geht es nun darum, mit diesem abgespaltenen kindlichen Anteil Kontakt aufzunehmen. Ihm wird, vereinfacht gesagt, erläutert, was damals, auf der Geburtstagsfeier des Onkels, passierte. Und dem inneren Kind wird versprochen, dass es heute, anders als damals, vom realen Erwachsenen geschützt und unterstützt werden kann.

Das nächste Ziel ist es, dieses innere Kind innerlich erwachsen werden zu lassen. Wenn dies geschehen ist, hat sich der abgespaltenen Anteil reintegriert. Es sind neuronale Verbindungen zu Anteilen entstanden, zu denen es vorher kaum Kontakt gab.

Das Ergebnis ist mehr Stabilität im Alltag. Und wenn der Coaching-Klient nun fragt, ob das Problem wiederkommt, lautet die Antwort: „Sehr wahrscheinlich nicht.“ Es gibt eben kein fünfjähriges Kind mehr in ihm, das schlotternd vor der Geburtstagsgesellschaft steht.

Der Klient kann dann fortan aus seinem Erwachsenen-Ich heraus den Vortrag halten, ohne dass er mehr verspürt als eine leichte, situationsangemessene Nervosität. Je öfter er in der Zukunft angstfrei und erfolgreich Vorträge halten wird, umso selbstbewusster wird er an vergleichbare Aufgaben herangehen. Sein Selbstbewusstsein wird sich stabilisieren und sein beruflicher Aufstieg in greifbare Nähe rücken.

Selbst-Sabotage und Familiensystem

Durch die neue Möglichkeit beruflichen Erfolgs kann es sein, dass die Redeangst plötzlich wieder ▶

Das Unbewusste löst einen inneren Loyalitätskonflikt – und sabotiert den Klienten.

auftaucht. Wie kommt das? Nehmen wir an, sein Vater hat es – trotz intensiver Bemühungen – nie weiter als bis zum stellvertretenden Gruppenleiter gebracht. Dann würde sich beruflicher Erfolg für die Seele des Sohnes vermutlich anfühlen wie Verrat: „Wer bin ich denn, dass ich einen Aufstieg genieße, der Papa immer verwehrt war?“

Um diesen inneren Loyalitätskonflikt zu lösen, kann sich sein Unbewusstes nun daran erinnern, wie gut Aufregung vor wichtigen Präsentationen funktioniert hat, um Anerkennung zu verhindern. Selbst wenn er sich in seinem Bewusstsein als Versager fühlt, wird sein Kinderherz zufrieden sein, wie elegant es diesen Loyalitätskonflikt gelöst hat. Man kann sagen, dass er sich aus Liebe und Loyalität zu seinem Vater unbewusst selbst sabotiert. In diesem Falle ist es wichtig, ihm den Loyalitätskonflikt bewusst zu machen. Der Klient kann dann entscheiden, ob er aus Rücksicht auf seinen Vater auf Karriere verzichtet. Das kann vollkommen okay sein. Dann wäre er frei von weiteren Anstrengungen in diese Richtung und könnte aufhören, sich selbst Vorwürfe zu machen. Falls er jedoch nicht auf berufliche Anerkennung verzichten möchte, bedarf es auch dazu einer bewussten Entscheidung. Wenn diese kongruent getroffen ist, wird auch die Redeangst verschwinden. Mit Ende dieser Selbst-Sabotage sind die erzielten Veränderungen in aller Regel bleibend.

Dauerhafte Veränderungen sind möglich

Gelegentlich bedarf es also einiger Anstrengung, um ein einschränkendes

Anliegen auf Dauer zu überwinden. Insofern sind Versprechungen unseriös nach dem Motto: „Nach diesem einstündigen Online-Seminar sind Sie Ihre Ängste für immer los“.

Gleichzeitig gibt es eine gute Nachricht: Nach meiner Erfahrung ist die Anzahl der abgespaltenen Anteile und der systemischen Verstrickungen in uns begrenzt. Probleme, die uns in Beruf und Privatleben einschränken, lassen sich also durchaus auf Dauer überwinden. Der Zugewinn an innerer Ruhe und Handlungsfreiheit ist die Mühe wert. Das ist jedenfalls das Feedback, das mich regelmäßig von Coaching-Klienten erreicht. ◀◀



Zur Autorin

Dr. Susanne Lapp

Executive Coach,
Lehrcoach und Lehr-
trainerin. Inhaberin von
WildWechsel – Institut
für Persönlichkeits-
entwicklung.

www.wildwechsel.biz



wingwave®

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

Die Ausbildung zum wingwave-Coach 2017 / 2018

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

Termine: wingwave®-Coach-Ausbildung:
11.-14.12.2017 + 07.-10.05.2018
Lehrtrainer: Claudia Simmerl,
Werner Simmerl

Berlin/Wiesbaden/ Dortmund/Düsseldorf

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

Termine: Berlin: 17.-20.01.2018,
15.-18.02.2018 + 15.-18.03.2018,
07.-10.06.2018 + 26.-29.07.2018,
22.-25.09.2018

Wiesbaden: 05.-08.04.2018

Düsseldorf: 16.-19.08.2018

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: 04.-05.11.2017 + 15.-18.02.2018
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: 16.-19.11.2017,
07.-10.12.2017 + 08.-11.03.2018,
07.-10.06.2018

Harz / Ilseburg: 31.05.-03.06.2018

Supervision für wingwave®-Coaches:
23.02.2018

Lehrtrainerin: Stefanie Jastram-Blume

Bremen/Eszen/Kassel

a.k.demie für Mediation und Training,
Nienburger Str. 3, D-28205 Bremen,
Tel.: +49 421 5578899,
info@a-k-demie.de, www.a-k-demie.de

Termine:
Bremen: 2x2 Tage
10.-11.02.2018 + 10.-11.03.2018,
Supervision für wingwave®-Coaches
am 26.06.2018

Kassel: 04.-07.06.2018,
Supervision für wingwave®-Coaches
am 08.06.2018 (alle 5 Tage zus.
als Bildungsurlaub möglich)

Eszen: Supervision für wingwave®-Coaches
am 01.07.2018

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:
30.11.-3.12.2017 + 15.-18.02.2018,
5.-8.04.2018 + 12.-15.04.2018 (Englisch),
07.-10.06.2018 + 13.-16.09.2018
wingwave®-Trainer-Ausbildung:
23.-27.04.2018

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: 23.-26.11.2017,
11.-14.01.2018 + 08.-11.03.2018

Landshut: 01.-04.02.2018

Willich: 30.11.-03.12.2017,
22.-25.02.2018

Konstanz: 22.-25.03.2018

Freiburg: 05.-08.04.2018

Paris: 25.-28.01.2018

Lehrtrainer: Reinhard Wirtz

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: Supervision für wingwave®-
Coaches am 09.02.2018**

Wingwave®-Schnuppertag am 10.02.2018

wingwave®-Coach-Ausbildung:
12.-15.07.2018

Lehrtrainer: Jan Schlegtendal

Regensburg/Kassel/Kuba

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

Termine: Regensburg:

wingwave®-Coach Ausbildung:

08.-11.02.2018 + 30.08.-02.09.2018

Kassel: 03.-06.05.2018

Kuba: 06.-09.03.2018 im

INTAKA-Caribbean-Center, Baracoa, Kuba

Lehrtrainer: Gerhard Gigler

Basel/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: 15.-18.11.2017,
14.-17.03.2018 + 06.-09.06.2018,
19.-22.09.18

Zürich: 30.11.-03.12.2017

Lehrtrainer: Roger Marquardt

Zürich (Schweiz)

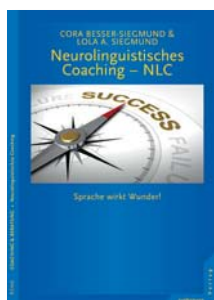
NLP-Akademie Schweiz,
Buckstr. 13, CH-8422 Pfungen,
Tel. +41 52 3155252, info@nlp.ch, www.nlp.ch
Termine: 23.-26.11.2017 + 05.-08.07.2018

Lehrtrainer: Arpito Storms

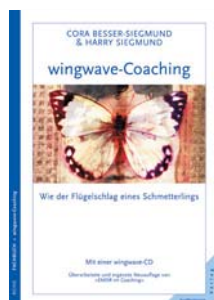
Vertiefungsseminare für wingwave-Coaches zu folgenden Themen:

- 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- und Burnout-
Prophylaxe (Konsum rückwärts)
- Interkulturelle Kompetenz
- wingwave im provokativen Coaching

Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema



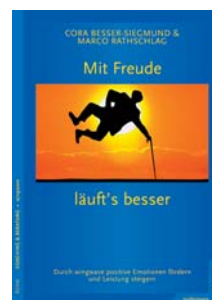
€ 26,-
ISBN 978-3-95571-446-8



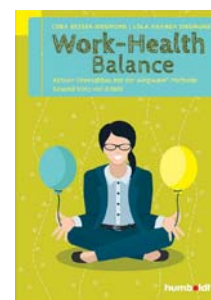
€ 25,-
ISBN 978-3-95571-415-4



€ 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



ICH SEHE BLAU

Coaching und Beratung mit dem integralen Ansatz.

VON SANDRA HORN

Komplexität, Schnellebigkeit und Veränderungsdruck prägen den Alltag unserer Kunden und legen die Messlatte der Ansprüche an uns als Berater entsprechend hoch. Am Ende soll es ein messbares Ergebnis geben, das die Situation der Kunden auch subjektiv verbessert. Die Effekte sollen nachhaltig sein und die Maßnahmen für die Beteiligten nachvollziehbar.

Meine Kollegin Heike Kuhlmann von Future Excellence und ich nutzen dazu als Beraterinnen und Coaches den integralen Ansatz von Ken Wilber. Er ermöglicht uns „das ganze Bild zu sehen“ und gleichzeitig auf

Details zu fokussieren. Das Modell liefert dem Berater ein „Navigationssystem“ für den Prozess und dem Kunden Transparenz und die Möglichkeit der Selbstverantwortung. Mit seinen fünf Betrachtungskriterien Quadranten, Linien, Ebenen, Typologien und Zustände (siehe Kasten S. 63) bietet er Möglichkeiten zur Analyse, Bearbeitung und Evaluation. Der Ansatz ist für uns gleichzeitig visionär und pragmatisch und wir bilden darin auch Coaches und Führungskräfte aus.

Blick in die Praxis

Frau Schwarz, Assistentin des Geschäftsführers eines kleinen IT-Unter-

nehmens, hat den Auftrag, jemanden zu finden, der zwei Mitarbeiter wieder arbeitsfähig macht und auch etwas gegen das schlechte Betriebsklima tun kann. Die beiden Fachkräfte hätten sich total verkracht, und das ging in einer kleinen Firma wie ihrer natürlich nicht. Wir vereinbaren einen persönlichen Termin, um den Auftrag zu klären. Die Ursache eines Symptoms, wie ein Konflikt zwischen Mitarbeitern, hat viele Facetten.

Bei unserem ersten Treffen berichtet der Geschäftsführer, Herr Möller, dass das Betriebsklima und die Zusammenarbeit nicht gut seien. Fehler würden auf andere geschoben, statt gemeinsam nach Lösungen zu suchen. Zu geplanten Teamaktivitäten sei nur

die Hälfte der Mitarbeiter erschienen. Er habe wöchentliche Führungsmee-tings angesetzt, um Gemeinsinn und Transparenz zu fördern, doch wenn er nicht da ist, würde nur gelästert und nicht gearbeitet. Deshalb stelle er sich einen gemeinsamen Teamtag vor, zu dem alle Mitarbeiter kommen und die Möglichkeit haben zu sagen, was sie stört, was sie vermissen etc. Herr Möller betont, wie viel Mühe er sich gibt, neue Kunden aufzutun. Da brauche er eine Mannschaft, die hinter ihm stehe und seine Bemühungen zu schätzen weiß.

Für den Konflikt vereinbaren wir kurzfristige Klärungsgespräche, um die angespannte Situation zwischen Einkauf und Vertrieb zu entspannen. Für die Betrachtung der Gesamtsituation kann ich auf Basis des integralen Ansatzes und speziell der Werte-Ebenen und des Quadrantenmodells bereits erste Hypothesen bilden.

Ich beschreibe Herrn Möller in Kurzform die drei Werte-Ebenen, die wir üblicherweise in Organisationen antreffen. Menschen verhalten sich unterschiedlich entsprechend zugrunde liegender Werte- und Bewusstseins-ebenen. Sie haben unterschiedliche Ziele und Bedürfnisse und benötigen unterschiedliche Arbeitsbedingungen, Strukturen, Prozesse, aber auch eine unterschiedliche Ansprache durch die Führung, um effektiv und effizient zu sein. Im Berufsleben treffen wir meist Menschen mit folgenden Werte-Schwerpunkten an, die auch nach Farben unterschieden werden:

Blau (konservativ): Sicherheit, Stabilität, Struktur, Ordnung und Regeln, Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft. Menschen mit diesen Werten wünschen sich ein geregeltes Umfeld, klare Vorgaben und sie benötigen zur Umsetzung auch Unterstützung beim „Wie“.

Orange (rational): Erfolg, Autonomie, Leistung, Fortschritt, monetäre Anerkennung, Ursache-Wirkungs-Prinzip. Wer diese Werte lebt, wünscht sich ein ziel- und ergebnisorientiertes Arbeitsumfeld, in dem er selbstbestimmt arbeiten und Erfolge erzielen kann.

Ziel: Ein messbares Ergebnis und nachhaltige Effekte.

Grün (pluralistisch): Gleichberechtigung, Selbsterfahrung, Ökologie, systemisches Denken, nach Gefühlen und Intuition leben. Menschen mit diesen Werten brauchen viel Freiraum, mögen komplexe Aufgaben, suchen den Input aller anderen und den Konsens, möchten nachhaltige Lösungen entwickeln.

Quadrantenmodell als Metalandkarte

Schon während der Ausführungen von Herrn Möller skizziere ich das Quadrantenmodell und verfolge, über welche Bereiche Herr Möller ausführlich spricht und welche Bereiche er auslässt. So kann ich während eines Gesprächs gezielt alle relevanten Aspekte hinterfragen und dem Kunden eigene blinde Flecken aufzeigen.

Eine kurze Beschreibung: Das Quadrantenmodell (siehe Abb. 1) nimmt Menschen einerseits als Individuen mit beobachtbarem Verhalten und Fähigkeiten wahr, andererseits auch

mit einem „inneren“ Teil, der nicht sichtbar und nur durch Befragung erfahrbar ist: Gedanken, Gefühle, Identität, Erfahrungen, Ziele, Werte etc. Gleichzeitig ermöglicht das Quadrantenmodell, das Individuum in seinem Kontext (System) zu erfassen. Das ist wichtig, denn unser Verhalten ist immer kontextabhängig. Auch hier gibt es wieder ein „Äußeres“ des Systems, im Unternehmen z. B. Strukturen, Abläufe, Hierarchien, Arbeitsbedingungen etc. Das Innere des Systems bildet ab, *wie* die Menschen zusammenarbeiten, wie die Kommunikation funktioniert und welche Vision, welche Kultur das Unternehmen zusammenhält.

Wir verabreden, dieses Thema im nächsten Gespräch zu vertiefen. Im Nachgang skizziere ich für mich meine Eindrücke:

– Herrn Möller schätze ich bezüglich der Werte-Ebenen „orange-grün“ ein. Er ist an materiellem Erfolg interessiert und versteht nicht, warum manche Mitarbeiter mehr ▶

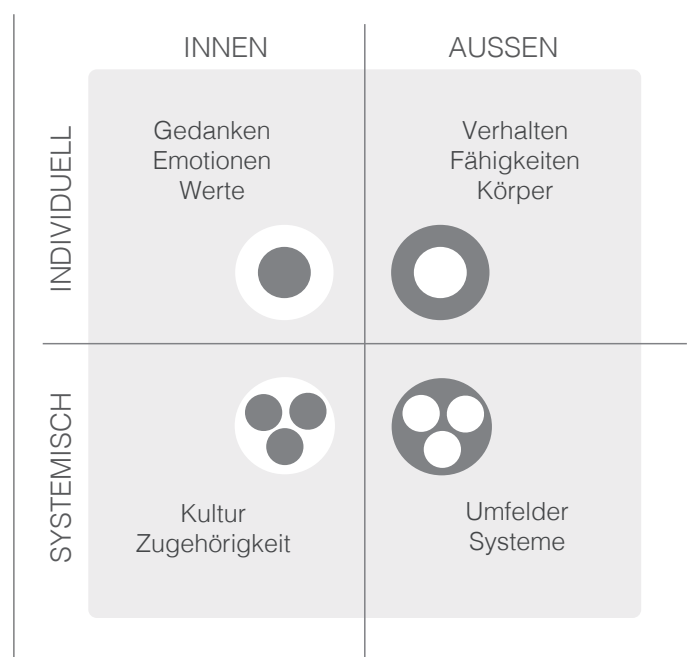


Abb. 1: Aspekte des Quadrantenmodells

Das Modell ermöglicht es dem Klienten auf einen Blick, seine Ressourcen zu erkennen.

als ein Ziel brauchen, um zu wissen, was zu tun ist. Gleichzeitig denkt er mit Weitblick und wünscht sich eine Gemeinschaft ohne Hierarchie, dafür mit Kreativität und Verbundenheit der Kollegen und Mitarbeiter.

- Aufgrund der Beschreibungen der Menschen und Situationen vermute ich bei den Mitarbeitern einen großen Anteil an „blauer“ Bewusstseinsebene.

Der Erkenntnisgewinn liegt in der Systematik, der Meta-Landkarte, die das Modell zur Verfügung stellt. Das Modell ermöglicht es dem Klienten auf einen Blick, seine Ressourcen zu erkennen und die vernachlässigten Felder. Dem Berater liefert es neben der Selbstkontrolle ein Tool, um die Komplexität der Wirklichkeit abbildbar zu machen.

Modell und Struktur

Für unseren nächsten Beratungstermin bereite ich zwei kleine Präsentationen vor. Das Ebenenmodell in ausführlicher Variante sowie das Quadrantenmodell mit Ist-Analyse zur Ableitung weiterer Maßnahmen. Doch zunächst möchte ich das Organigramm der Organisation sehen, um meine Hypothesen des ersten Kontaktes zu überprüfen.

„Nach unserem letzten Gespräch haben wir uns ein paar Gedanken gemacht!“, überrascht mich Herr Möller und präsentiert ein perfektes Organigramm mit allen Stellen und Namen. Ich bin erstaunt, denn nach den Ausführungen im ersten Gespräch hatte ich fehlende Verantwortliche und zu-

mindest in Teilen unklare Strukturen erwartet.

Herr Möller beginnt zu erläutern: „Aufgrund Ihrer Beschreibung der Werte-Ebenen von Menschen sind wir unsere Mitarbeiter einmal durchgegangen und haben festgestellt, dass wir wohl noch sehr viel *Blau* in der Organisation haben. Wenn deren Bedürfnisse so sind, wie Sie es beim letzten Mal beschrieben haben, dann fehlt ihnen vor allem eine feste Struktur. Und beim Durchgehen der einzelnen Mitarbeiter konnten wir uns plötzlich vorstellen, was sie brauchen. Daraus ist dann das Organigramm entstanden. Ich fand das immer altmodisch“, sagt Herr Möller noch, „aber ich sehe auch, dass den Mitarbeitern die Struktur fehlt und sie das verunsichert.“ Mit dieser Wirkung unseres ersten Gesprächs hatte ich nicht gerechnet.

Doch sie zeigt mir, wie nachvollziehbar, praxistauglich und vor allem effizient das Modell ist. Mit der sichtbaren Struktur fiel es dem Geschäftsführer plötzlich leicht, seine Anforderungen und Wünsche an die Stelleninhaber zu formulieren. Doch konnten und wollten die Mitarbeiter den neuen Anforderungen auch gerecht werden? Ich begleite die Überlegungen von Herrn Möller und Frau Schwarz zu den Mitarbeitern in den Schlüsselpositionen. Stoff für die ersten Gespräche.

Da die Ferienzeit naht, wird es bis zum Teamtag noch drei Monate dauern. Das hat sein Gutes. Die Mitarbeiter können sich auf die Veränderungen innerhalb der Firma einstellen. Sie bekommen in einer ausführlichen Einladung Informationen zu Sinn und Zweck des Prozesses,

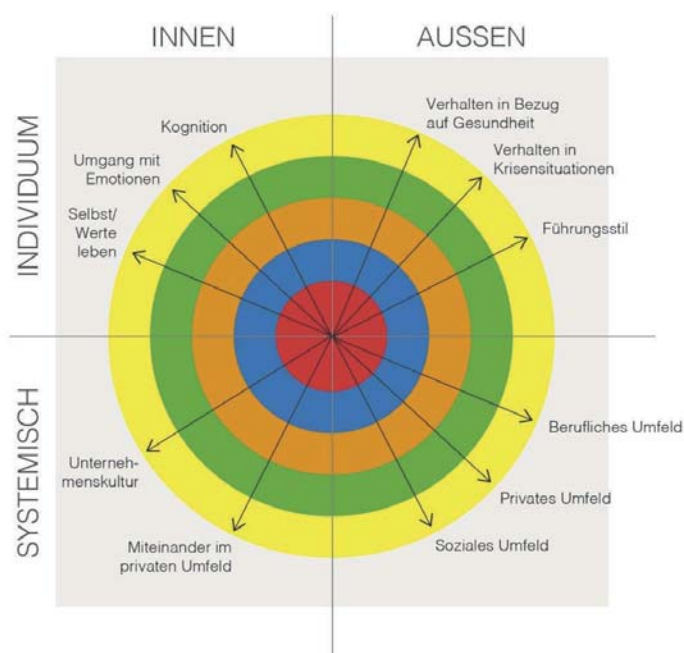


Abb. 2: Integrum

Wilbers Modell: AQAL

Integral ist im Sinne Ken Wilbers eine Betrachtungsweise dann, wenn sie alle fünf Komponenten einbezieht, die nachfolgend erklärt werden. Ken Wilber gab dem Modell den Namen AQAL (Akronym: All Quadrants, All Levels).

Quadranten. Sie stellen vier Dimensionen des Menschen in seinen Kontexten dar. Innerlich und äußerlich sowie individuell und systemisch (s. Abb. 1 und 2).

Linien. Bestimmte Intelligenz und Kompetenzen, entwicklungspsychologisch z. B. emotional, kognitiv, interpersonell, beschreibt das Modell als *Linien*. Sie lassen sich den Quadranten zuordnen.

Ebenen. Das Modell geht davon aus, dass jeder Mensch in seiner persönlichen Entwicklung verschiedene hierarchisch aufgebaute Bewusstseins-ebenen durchläuft. Auf jeder Ebene stehen unterschiedliche Werte im Vordergrund. Der integrale Ansatz bezieht sich hier auf das Modell *Spiral Dynamics* von Clare Graves.

Typologien. Sie erfassen unterschiedliche, doch gleichwertige Erscheinungsformen wie männlich und weiblich, introvertiert und extrovertiert etc.

Zustände. Sie beschreiben im Modell konkrete individuelle Gefühle und Emotionen wie Freude, Trauer, Angst, Glück, Trägheit usw. bis hin zu allgemeineren Zustandsbereichen, etwa Wachen, Träumen und traumloser Tiefschlaf, die wir alle 24 Stunden durchlaufen. Auch im Team oder Unternehmen erleben wir unterschiedliche Zustände, wie Flow- oder Stuck-Zustände, und können diese auch bewusst beeinflussen.

zum Organisatorischen und zum Inhalt sowie Informationen über mich. Sie haben die Möglichkeit zu Rückfragen. Diejenigen, für die sich in Position oder Tätigkeit schon etwas verändert hat, sammeln erste Erfahrungen damit für eine Auswertung auf dem Teamtag.

Linien, Typologien und Zustände

Mit Herrn Möller werfe ich in dieser Zeit für ein umfassendes Bild und eine „integrale“ Vorgehensweise einen genaueren Blick auf Linien, Typologien und Zustände (siehe Kasten). Auf dieser Basis und mit den Erkenntnissen der Werte-Ebenen, Quadranten und Linien können wir schließlich Entwicklungsprofile erstellen – im ersten Schritt für die Führungskräfte, im zweiten Schritt für die individuellen Mitarbeitergespräche. Das Zusammenspiel von Quadranten, Linien und Ebenen ist „in einem Bild“ – dem Integramm – darstellbar (s. Abb. 2). Darin werden auf den Linien die für die Organisation relevanten Aspekte eingetragen. Die Führungskräfte werden darin

geschult, das Integramm für ihre Mitarbeiter zu erstellen und sie dementsprechend zu führen. Des Weiteren konzipieren wir für die Zeit nach dem Teamtag ein Seminar zum Thema „Effektiv zusammenarbeiten“ mit den Schwerpunkten: Zustandsmanagement in Gruppen, Nutzen von Typologien.

Mein Fazit zum integralen Ansatz: Es ist ein Meta-Modell, das mir als Beraterin einen größeren Überblick als bisher, mehr Verständnis für das Gesamtsystem und gleichzeitig für einzelne Beteiligte ermöglicht. Es liefert eine leicht verständliche „Logik“, zu der Kunden schnell Zugang finden. Dadurch bleiben sie handlungsfähig, treffen eigene Entscheidungen und erleben sich selbst als aktiver und steuernder Teil der Lösung. Maßnahmen lassen sich leicht und eindeutig ableiten: persönlich und systemisch, kurz-, mittel- und langfristig. Für mich als Beraterin heißt das: Ich brauche weiterhin alle meine Methoden und Kompetenzen, kann meine Kunden mit dem integralen Ansatz jedoch effektiver und effizienter begleiten. ◀◀



Zur Autorin

Sandra Horn

Betriebswirtin (BA), Supervisorin, integraler Coach, Organisationsberaterin mit eigener Praxis in Köln. Gemeinsame Buchveröffentlichung mit Heike Kuhlmann: „Integrale Führung“ (Springer Gabler 2016). www.integral-fuehren.com.



STANDHAFT UND BEWEGLICH WIE EIN BAUM

Sicherheit und Balance durch Imaginationen.

VON ANTJE ABRAM

Die Vorstellungskraft ist ein überaus wichtiges Hilfsmittel für Menschen, denn sie kreiert innere Bilder des nicht wirklich Realen. Das mag vielleicht erst einmal selbstverständlich klingen, ist es aber nicht! Die allermeisten Lebewesen nehmen mit ihren Sinnesorganen auf, was gerade in der Realität passiert. Der Mensch hingegen kann alles Mögliche imaginieren, von umfassenden Fanta-

siewelten bis hin zu komplexen Konstruktionen. Im Coaching und in der Therapie werden Imaginationen dazu genutzt, mental zu „trainieren“, sei es, um sich besser zu entspannen, mehr Sicherheit zu entwickeln, den Umgang mit Ängsten oder Trauer zu erlernen oder auch um Selbstheilungskräfte bei Krankheit zu fördern.

Bäume sind für mich sehr faszinierend, denn sie vereinen in hohem Maße Stabilität und Flexibilität. Betrachten Sie doch einmal einen Baum bei starkem

Wind, wie er sich wiegt und geschmeidig mit der Kraft des Windes „mitschwingt“, und wie gleichzeitig eine tiefe Verwurzelung mit der Erde existiert, mit einer sicheren Verbundenheit mit dem Boden. Es handelt sich für mich um den Idealzustand des Seins – für Bäume und Menschen!



Dies hat mich zu dem Workshop „Standhaft und beweglich wie ein Baum“ inspiriert, eine Kombination von Körperübungen und Imaginationen.

Die Basis bildet die Standhaftigkeit, die Erdung, die Verwurzelung. In der Bioenergetik wird es „grounding“ genannt. Die Erde vermittelt Sicherheit, sie trägt uns. So verweise ich einige Zeit mit den Teilnehmern darauf, die eigenen Füße zu spüren: im Stand und in Bewegung. Welche Teile des Fußes sind direkt mit dem Boden verbunden? Welche Region des Fußes trägt das meiste Körpergewicht?



Wie verändert sich meine Balance, wenn die Beine durchgedrückt sind oder, zum Vergleich, die Knie leicht gebeugt sind? Wie wirkt sich die gesamte Körperhaltung auf den Stand und die Füße aus?

Nachdem alle Teilnehmer einen guten Kontakt zu ihren Füßen und dem Boden gefunden haben, kann die Imaginationenübung im Stand beginnen:

„Spüre den Kontakt zum Boden mit deinen Füßen.

Deine Füße, die dich gut und kraftvoll tragen.

Stelle dir nun vor, aus deinen Füßen heraus wachsen Wurzeln in den Boden, genau wie ein Baum Wurzeln hat, die ihn fest und sicher in der Erde verankern.

Lasse die Wurzeln immer tiefer in den Boden hineinwachsen. Vielleicht wachsen deine Wurzeln auch mehr in die Breite. Wo die Wurzeln auch immer sein mögen, sie geben dir Stabilität und Sicherheit. Und sie versorgen den Baum mit Nährstoffen.

Fange nun an, dich sehr sanft zu wiegen,

wie ein Baum im Wind. Nimm dabei deine Wurzeln wahr, deine Verbundenheit mit dem Boden.

Spüre die Sicherheit, die deine Wurzeln dir geben, und die Kraft, die du als Baum hast.

Wenn du dich gut verwurzelt fühlst, dann lasse deine Bewegungen größer werden. Stelle dir dabei vor, wie mehr Wind aufkommt und an deinen Ästen und Zweigen zieht. Nimm wahr, was du für ein Baum bist: groß oder klein, ein Laubbaum oder ein Nadelbaum, mit Knospen oder Früchten ausgestattet, vielleicht mit Tieren, die auf dir wohnen? Spüre dich als Baum in der Bewegung des Windes. Nimm gerne

deine Arme hinzu, die die Äste und Zweige symbolisieren können.

Und vielleicht kommt noch mehr Wind auf, er zerrt regelrecht an dir. Du spürst die Wichtigkeit deiner Wurzeln, deine Standhaftigkeit.

Du spürst ebenso die Flexibilität des Holzes, die Fähigkeit, sich mit dem Wind zu biegen, deine Geschmeidigkeit. Es ist fast wie ein Fließen im Wind, eine Einheit mit den Elementen der Natur.

Und jetzt wird der Wind wieder weniger, deine Bewegungen beruhigen sich.

Wenn du magst, dann tritt innerlich aus dir selbst als Baum hinaus und gehe in deiner Vorstellung einige Schritte zurück. Du schaust dir diesen Baum genau an, so, als würdest du innerlich ein Foto davon machen. Dieses Foto zeigt aber nicht nur, was du sehen kannst, sondern auch, was du hörst. Vielleicht ein

leises Knarren des Holzes oder das Rauschen der Blätter im Wind. Und auch Gerüche kommen in diesem Foto vor, dem Foto der Sinne. Wie riecht dieser Baum? Und jetzt nimmst du auch wahr, in welcher Umgebung du stehst, wie sieht es dort aus? Gibt es noch andere Bäume oder Pflanzen? Existieren irgendwelche besonderen Dinge um dich herum?

Und nun gehst du in deiner Vorstellung wieder zu deinem Baum zurück, zu dir zurück, und wirst wieder eins mit ihm. Du fühlst wieder deine verwurzelten Füße, du nimmst wieder wahr, wie es sich anfühlt, ein Baum zu sein.



Und wieder beobachtest du die Ausgewogenheit von Stabilität und Flexibilität in dir.

Mache nun freie Bewegungen als Baum, was immer du möchtest. Spüre tief hinein. Vielleicht möchtest du auch deinen Platz hier im Raum verändern, beispielsweise näher an andere Bäume heran, oder auch weiter weg. Folge ganz deinen Impulsen.

(Einige Minuten Zeit lassen)

Und pendele dich nun wieder in der Mitte ein, lass die Bewegungen ausklingen und spüre nach.

Wenn du gleich die Augen öffnest, werde ich dir Papier und Stifte geben, und du hast Gelegenheit deinen Baum zu malen. Wenn du mit dem Malen nicht so viel anfangen kannst, dann besteht auch die Möglichkeit, den Baum mit Worten zu beschreiben, vielleicht auch mit Geräuschen oder einer Melodie. Finde deine individuelle Ausdrucksmöglichkeit.“

Anschließend malen die Teilnehmer in Ruhe ihre Bäume. Danach besprechen wir die Bilder. Bei allen ist innerlich einiges in Bewegung gekommen! ◀◀



Zur Autorin

Antje Abram

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

www.gestalttherapie-antje-abram.de



HILF ÜBER DIE SCHWELLE!

Dein kostenloses Teaserprodukt.

VON DANIEL MELLE

Falls du dich schon ein bisschen mit diesem Thema beschäftigt hast, werden dir wahrscheinlich schon ganz unterschiedliche Namen untergekommen sein, die verwirren können, aber alle das Gleiche meinen. Sie heißen Freebie, Leadmagnet oder Teaser und sie bezeichnen nur unzureichend, was sie bedeuten. Nämlich eine Kostprobe deiner Arbeit, einen Einblick in dein Können und Wirken. Und wenn ich ganz ehrlich bin, geht es hier auch mehr um ein Meisterstück als um eine Kostprobe. Die Idee ist, dass dein Kunde mit dem, was du kostenlos herausgibst, direkt loslegen kann. Und damit eine Veränderung erfährt. Oder inspiriert wird.

Ein kostenloser Teaser übernimmt für dich das Kennenlerngespräch. Wenn der Besucher deiner Homepage von dir als Person angetan ist, wenn du deinem zukünftigen Klienten die richtigen Fragen gestellt hast, dann brauchst du ein Lockmittel, um ihn zu binden. Das ist der Teaser. Du brauchst ihn, weil du Menschen in deiner Newsletter-Liste haben willst. Deine Newsletter-Liste wiederum ist deine Bank, mit der du Vertrauensmarketing betreibst. Von hier aus gewinnst du deine neuen Kunden. Die meisten Menschen entscheiden sich ab dem siebten Kontakt mit einer Dienstleistung oder einem Produkt für den Kauf. Das ist der Grund, warum viele Anbieter einen regelmäßigen Newsletter schreiben.

Vor wenigen Jahren hat es noch genügt zu schreiben: „Bitte tragen Sie sich in meinen Newsletter ein“. Heute zuckt man nicht mal mehr, wenn man das liest. Der Zusatznutzen, einen Newsletter zu erhalten, ist weit in den Hintergrund gerückt. Das Freebie steht im Vordergrund und muss überzeugen. Wer viel im Internet unterwegs ist,

weiß wo er oder sie den Austragen-Button aus einer E-Mail-Liste findet. Darum muss dein Freebie deinen Klienten wirklich überzeugen. Auch hier kann der Inflation wegen nur noch hohe Qualität überzeugen. Es genügt nicht, ein paar Einstein-Zitate in ein Worddokument zu kopieren. Du bist nicht Einstein.

Was hast du zu sagen?

Was kannst du bei deiner Zielgruppe sofort bewirken, mit ein paar Sätzen, einem kleinen Video, mit einem Ritual, das du verschenkst? Du kennst doch deine Zielgruppe. Du kennst ihre Wehwehchen. Vor welcher Schwelle stehen deine Klienten täglich? Hilf ihnen drüber weg.

Das können die Fragen sein, wie du sie deinen Klienten in der Praxis auch immer wieder stellst. Die Fragen der Kraft, wie jene, die Tony Robbins empfiehlt. Zum Beispiel: *Wofür lohnt es sich für dich morgens aufzustehen?* Etwas, das den Geist vom Mangel zum Haben lenkt. *Wofür bist du dankbar?* Du kannst aus diesen Fragen einen kleinen Ad-hoc-Videokurs machen. Sieben kleine Erinnerungen, die deine Klienten dazu verführen, sich diese Fragen jeden Abend zu stellen. Und es muss wirklich keine preisverdächtige Videokunst sein. Beginne mit deiner Webcam. Wichtig sind der Inhalt und qualitativ guter Ton.

Man muss sich gar nichts Neues ausdenken. Ein befreundeter Coach bietet „Visionssuchen“ an. Die kleinste Form davon ist es, mit einer persönlichen Fragestellung für ein paar Stunden in die Natur zu gehen, auf alles zu achten, was einem auffällt, und es als Teil der Antwort zu betrachten. In jedem seiner Seminare erklärt er diesen Vorgang. Das Ganze als PDF im Look einer Schatzkarte und mit einem Video, in dem er zusätzlich erklärt. Das ist ein guter Anfang und eine Möglich-

keit, einen Einblick in die eigene Arbeitsweise zu geben und schon einmal eine konkrete Lösung anzubieten.

Was könnte es bei dir sein? Etwas, das dir selbstverständlich ist und dennoch deinen neuen Kunden schon bei dieser ersten Begegnung einen Schatz in die Hand legt?

Eine andere Kollegin hat unter dem Namen „Nüchtern zu schüchtern?“ ein Soforthilfe-Programm entwickelt, das junge Männer ermutigt, unter Menschen ein Gefühl der Selbstsicherheit zu entwickeln. Ohne Alkohol. Mit ihren sechs Schritten kann ein Abend im Club zum Versuchsfeld werden, auf dem man sich nicht alleingelassen fühlt, und von dem weder Kopfschmerzen noch schaler Geschmack zurückbleiben, dafür vielleicht das gute Gefühl, mit ein paar Leuten in echtem Kontakt gewesen zu sein.

Der Vorteil von kleinen Online-Kursen gegenüber einem einmaligen Download ist, dass du über einen längeren Zeitraum im Gedächtnis deiner Interessenten bleibst. Ein E-Book, egal wie viel Liebe du hineingesteckt hast, kann nach dem ersten Überfliegen irgendwo im Ordner für Downloads landen. Mit einem Minikurs von mehreren Lektionen schaffst du dir die Möglichkeit, öfter auf der Bühne deiner zukünftigen Kunden zu erscheinen. ◀◀



Zum Autor
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

DER ABLÖSUNGSPROZESS

Der Flipchart-Coach: Kreatives Arbeiten mit einem ablösbaren Klebestoff erleichtert die Chart-Gestaltung.

VON **AXEL RACHOW** UND **JOHANNES SAUER**

Viele Plakate will man mehrfach in Präsentationen oder Seminaren einsetzen – sie jedes Mal neu zu entwerfen kostet allerdings die meist knappe Vorbereitungszeit. Die Lösung kommt in Form eines unscheinbaren Klebesticks daher.



„Kleben ist das neue Präsentieren“ könnte man über diese Beispiele schreiben. Wenn die Zeichnungen einmal vorbereitet sind – werden sie immer wieder verwendet und dazu neu aufgeklebt. Dadurch erspart man sich Aufwand und auch den Stress des Live-Moments, denn das Zeichnen in der konkreten Seminar-Situation und vor aller Augen ist immer anstrengend.



Auch hier: Flexibilität des Präsentierenden durch Vorbereitung und Aufkleben in der Situation. So lässt sich ein Thema entwickeln.



Gerade wenn Sie mit einem Modell oder System arbeiten, lohnt es sich genau hinzuschauen, ob und, wenn ja, wie einzelne Elemente vorbereitet werden können.

Wenn eine aufwendige Zeichnung zum Thema dazugehört, wird der Klebestift zum sinnvollen Helfer.



Mit diesem Stift angeklebte Zeichnungen lassen sich gut wieder ablösen. Wir verwenden ihn lieber als den herkömmlichen Sprühkleber, weil er sauberer (ohne Klebstoffteilchen in der Luft) und einfacher zu verwenden ist.



Schritt 1: Bereiten Sie die Zeichnung in aller Ruhe zu Hause vor.



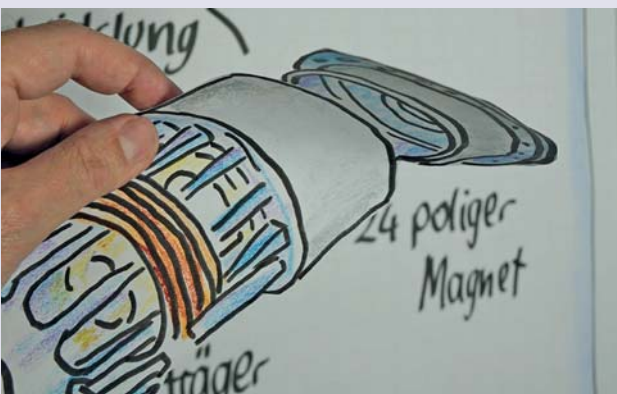
Schritt 2: Die Handhabung ist bestechend einfach – mit raschen Bewegungen bestreichen Sie die Rückseite. Sofort ist die Klebewirkung da. Sollte die nach mehrmaliger Benutzung nachlassen, wiederholen Sie den Vorgang einfach.



Schritt 3: Für den Transport kleben Sie das Motiv auf eine Kunststofffolie und nehmen es mit weiteren Materialien sicher mit an den Ort der Präsentation.



Schritt 4: Am Flipchart sind Sie dann schnell fertig: Als klebefertige Einzelteile wurden hier die Zeichnung des Nabendynamos, die Überschrift und eine Leitfrage aufgeklebt, ein Rahmen drumherum gezogen und ein wenig coloriert.



Schritt 5: Nach der Präsentation lösen Sie die montierten Teile vom Plakat. Erneut auf Kunststofffolie aufgeklebt, sehen sie gut geschützt ihrem nächsten Auftritt entgegen.



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

Lassen Sie uns schwarzmalen!

„Brauchen Sie mich noch?“ – Eine solche Frage als Therapeut am Beginn einer Therapiestunde dem Patienten zu stellen ist ungewöhnlich. Sie passt auch nur dann, wenn Therapiefortschritte nicht zu übersehen sind. Und sie wird etwas auslösen: eine Suche nach dem, was alles schon gut läuft. Oder die – vielleicht bange – Frage, was wäre, wenn es wieder einmal schief läuft. In beiden Fällen werden sich Therapeut und Patient ohne kunstvolle Einlaufkurve darüber verständigen können, wie es „dann“ weitergeht.

Ein guter Einstieg ist die halbe Therapie, lautet die Erfahrung von Thomas Prünke. Der Autor breitet 44 Möglichkeiten für die Gestaltung der ersten zehn Minuten einer Therapiestunde vor seinen Lesern aus, erklärt Vorteile und Ausschlusskriterien und illustriert seine Ideen mit Dialogen aus seiner Praxis. Es geht um Naheliegendes („Wie gut haben Sie hierher gefunden?“), das sich eignet, mit einem neuen Patienten warm zu werden. Es geht um Smalltalk. Und es geht um Abwegiges: „Lassen Sie uns schwarzmalen ...“ Herr Q. ist deprimiert und wagt nicht, sich für ei-

nen begehrten Job zu bewerben. Der Therapeut fragt nach den schlimmsten Befürchtungen. Okay, er könnte eine Absage bekommen – was wäre dann? Dann, sagt Herr Q., würde er in seinem jetzigen Job versauern. Und was wäre dann? Und weiter, was dann? Und siehe, Herr Q. denkt, in der tiefsten Talsohle angekommen, an die Konzerte seiner Lieblingsband und daran, wie sehr er sich auf die nächste Fußballeuropameisterschaft freut. Vielleicht sollten wir öfter einmal einen pessimistischen Gedanken konsequent zu Ende denken.

Viele der vorgeschlagenen Einstiege sind systemische Fragen, auf die Therapeuten – und natürlich auch Coaches – in ihrer Arbeit gern zurückgreifen: Ein wie guter Freund sind Sie sich selbst? Oder: „Stellen wir uns einmal vor, Ihr Problem wäre die Lösung.“ An den Anfang gestellt, geben Sie der Sitzung Halt und Rahmen. Es ist wie ein Ruf, auf den es ja stets ein Echo gibt. Die Therapeuten-Frage „Wie geht es mir heute?“ wird denjenigen höchst irritieren, der einen ausgeprägten Rededrang besitzt und den Therapeuten gewöhnlich kaum zu Wort kommen lässt.

Übrigens lautete die erste Reaktion auf Thomas Prünkes Frage, ob sein Klient ihn überhaupt noch brauche:

„Das habe ich mich auch gefragt“. Wenn das nicht der Anfang eines guten Endes ist!

Regine Rachow ◀



Wie geht es mir heute?

44 mögliche und unmögliche Arten, eine Therapiesitzung zu beginnen

Thomas Prünke

Klett-Cotta 2017 | 25,00 €



Change

Wie Wandel gelingt

Klaus Doppler

Campus 2017 | 28,00 €

Als „kompakte Ein-Tages-Lektüre“ präsentiert der Verlag die Wandel-Erfahrungen

von Klaus Doppler, einem Pionier der Change-Beratung. Für den Wandel selbst empfiehlt Doppler, sich ausreichend Zeit zu nehmen. Eine Empfehlung, die ich auch für die Lektüre aussprechen möchte. Die Informationsdichte ist hoch, wenn auch viele Inhalte nicht grundsätzlich neu sind.

Drei Grundsätze führt der Autor an, die für ihn zu einer „neuen Ordnung“ gehören: ganzheitliche (Unternehmens-)Führung, Handeln im experimentellen Modus, Verknüpfung von Zerstörung und Innovation. Einer der wichtigsten Sätze im Buch lautet: „Change ist kein Wert an sich, ebenso wenig wie Kontinuität.“ Für meinen Geschmack hätte der Autor die Balance von Kontinuität und Wandel noch deutlicher herausarbeiten können, um diesen Gedanken zu untermauern.

Durch mehrfache Betonung des „agilen Unternehmens“ stellt sich leicht der Gedanke ein, Wandel sei eben doch der Kontinuität vorzuziehen.

Im zweiten Teil des Buches finden sich allgemeine Hinweise zur Prozessgestaltung. Dazu gehören „Gesetzmäßigkeiten der Kommunikation“, „Spielregeln der Macht“ und die „Kunst der Visualisierung“. Das Strategiehaus, die Weterkarte oder das Kräftefeld können wirkungsvoll die Komplexität reduzieren helfen ... wenn man sich durch die Erklärungen durchgearbeitet hat. Was ebenfalls Zeit braucht. Bisschen viel Lektüre für einen Tag. Das ist ja kein schlechtes Argument für ein Buch! Nur fürs Marketing.

Horst Lempart ◀



Bitte schlafen!

Klopfen als Selbsthilfe bei Schlafstörungen

Gudrun Klein, Michael Bohne

Carl Auer 2017 | 9,95 €

Erstaunlich, wie schnell sich die 16 Klopfpunkte an Hand, Gesicht und Oberkörper einprägen. Die Lektüre hält mich mit theoretischen Überlegungen rund um den Schlaf gar nicht erst auf. Ich vergegenwärtige mir entsprechend der Anleitung im Buch eines der unangenehmen Gefühle während nächtlicher Schlaflosigkeit (Ärger!), und schon geht's los: klopfen. Kleine Hürde: Es ist schwerer als gedacht, sich während des Klopfens

präzise auf den Ärger zu konzentrieren. Ich brauche zwei, drei Anläufe. Gudrun Klein und Michael Bohne geben uns ein wirklich brauchbares Büchlein zum Selbstcoachen in die Hand. Natürlich lese ich dann gern auch ein paar grundsätzliche Überlegungen zum Schlafen und Wachen. Ich lese alles über die inneren Blockaden, an denen es liegen könnte, wenn das Klopfen die unangenehmen Gefühle nicht zu mildern vermag. Die Autoren nennen sie die „Big-Five-Lösungsblockaden“ und sie empfehlen, die mittels

persönlicher Checkliste zu entlarven und zu entrümpeln. Ich erkenne für mich die Blockaden 1 bis 3: Selbstvorwürfe, Vorwürfe anderen gegenüber sowie Erwartungen an andere. Logisch, dass die einen beschäftigen! Die wichtigste Erkenntnis lautet so: Eine gute Nacht fängt am Tage an. Das betrifft auch das Üben. Nach zwei, drei Tagen, so schreiben die Autoren, beherrscht man das Klopfen „wie im Schlaf“. Ich kann nur sagen: Es geht schneller. Schon nach dem ersten Übungstag registriere ich, dass ich nächtens zwar wieder wach werde, doch ich gerate gar nicht erst ins Grübeln und schlafe ohne zu klopfen wieder ein. Mal schauen, wie lang das anhält.

Regine Rachow ◀

Mehr Trennungskompetenz, bitte!

Anzutreffen ist das Phänomen des Nachstellens, neudeutsch Stalking genannt, in „der Mitte der Gesellschaft, im Alltag, im Bekanntenkreis“, wie Herausgeber Wolf Ortiz-Müller schreibt. Und es scheint schier unmöglich, einen Stalker, eine Stalkerin von ihrem Tun abzubringen. Betroffene spüren – neben der vorherrschenden Angst – Ohnmacht und Hilflosigkeit. Das macht das Vorwort von Spiegel-Chefredakteur Dirk Kurbjuweit deutlich, dessen Familie einmal Stalking-Opfer geworden war.

Was haben Beratungspraxis und Psychologie sowie Strafrecht, Strafverfolgung, Psychiatrie und Sozialarbeit zu diesem Phänomen zu sagen? Ortiz-Müller, Psychologe und Psychotherapeut, Leiter der von ihm mitbegründeten Beratungsstelle Stop-Stalking Berlin, versammelt in seinem Band Expertenwissen und Überlegungen aus all diesen Bereichen. Und zwar vorbildlich strukturiert, gleichermaßen mit Blick auf Theorie und Praxis sowie auf den Veränderungsbedarf bzw. die Kritik am aktuellen Stand. Beneidenswert knapp und präzise vermag Ortiz-Müller das Phänomen

sozialpsychologisch herzuleiten: beginnend beim Mythos von Apollon und Daphne über die Emanzipation der Frau bis zum Zeitalter der „seriellen Monogamie“, in der Intimität scheinbar beliebig verfügbar ist. In einer solchen Zeit wird „Trennungskompetenz“, so nennen es die Autorinnen und Autoren, offenkundig zur entscheidenden Voraussetzung, um angemessen mit den Folgen gescheiterter Partnerschaften umgehen zu können: Verletzung, Schmerz, Verlust, Trauer und oftmals auch Abwertung und Selbstzweifel.

Die Experten präsentieren ihre Erkenntnisse und Schlussfolgerungen mit großer Redlichkeit dem Gegenstand und den Beteiligten gegenüber. Sie beschreiben ohne Lamento Sachstand und Lücken, letztere vor allem in der Beratung – da zeige sich Deutschland als „eine große weiße Fläche“. Sie blicken auf aktuelle Studien, ohne den Leser, die Leserin zu überfordern. Und sie beziehen die Perspektive der stalkenden Personen mit ein, ohne deren Opfer zu denunzieren. Denn auch „Täter*innen“ – so sieht, mit dem Bemühen um Gerechtigkeit, die Schreibweise im Buch aus – bedürfen der Beratung und Unterstützung, bis sie erkennen, wie sehr sie den ande-

ren und sich selbst mit ihrer Strategie schädigen und wie sie aus diesem Verhalten aussteigen können. Ihnen ist das letzte Kapitel im Buch gewidmet, es beleuchtet die Begleitforschung in der Täterarbeit und zieht u. a. das Beispiel einer Frau heran, die ihre ehemalige Therapeutin stalkte.

Das einzige, was mich in der Lektüre leicht überforderte, war das Gender-Sternchen.

Regine Rachow ◀



Stalking – das Praxishandbuch

Opferhilfe, Täterintervention, Strafverfolgung

Wolf Ortiz-Müller (Hrsg.)

Kohlhammer 2017 | 49,00 €



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

OOO BESSER
OOO SIEGMUND
OOO INSTITUT

wingwave®

Besser-Siegmund Institut

Mönckebergstraße 11

D-20095 Hamburg

Fon: 040 3252849 0

Fax: 040 3252849 17

info@besser-siegmund.de

WWW.BESSER-SIEGMUND.DE

WWW.WINGWAVE.COM



DR. PETRA DANNEMEYER RALF DANNEMEYER

NLP LEHRTRAINER,
LEHRCOACHS (DVNLP, ECA)

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.

Dirk W. Eilert
Der Gesichterleser

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

EXPLORERS' AKADEMIE IM KLOSTER ILBENSTADT:

Ausbildungsreihen: Practitioner, Master, Coach, Master-Coach, Trainer, DVNLP, Systemischer Business-Coach, Emo-Code-Coach, Wingwave-Coach, Business-Coach, Teamcoaching, Dialogos, Großgruppenprozesse, Führungskräftecoaching

Bühnenpräsenz
Gewaltfreie Kommunikation
NLP Basic, DVNLP

24. bis 26. November
01. bis 03. Dezember
03.–04.02. plus 08.–11.02.2018

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 Partnerunternehmen in
Mobil: 0171 12 64 13 5 
info@sjb-beratung.de Bundesverband mittelständische Wirtschaft
WWW.WINGWAVE-INSTITUT-BREMEN.DE



DR. GUNDL KUTSCHERA

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

WIR BIETEN IN A/D/CH:

- Kutschera-Resonanz® Aus- und Weiterbildungen (Practitioner, Coach, Master, Trainer)
- Mediation, Supervision, Lebens- und Sozialberatung
- Europaweite Zert.: ISO 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

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.

Besser-Siegmund-Institut

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

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

10. – 11.02.2018 Systeme
21. – 22.04.2018 Ressourcen
16. – 17.06.2018 Euphorie

Voraussetzung für die Teilnahme ist der wingwave®-Coach. Alle Seminare sind ab jetzt auch einzeln buchbar!

Alle Infos auf www.besser-siegmund.de

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 Prac-

tioner inklusive Steinbeis Hochschul-Zertifikat (SHB).

Basismodule:

16./17. Februar 2018

(NLP-Basisseminar) für Teilnehmer ohne Vorkenntnisse.

29./30. Juni 2018

(NLP-New Generation) für Teilnehmer mit Vorkenntnisse in NLP oder systemischem Coaching.

Aufbaumodule:

Start ab 08. Dezember 2017

(Aufbaumodul NLP-Practitioner)

Start ab 29. September 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

Ausbildung zum NLP-Business Trainer, DVNLP: 26.01. – 23.09.2018 in Bonn und Berlin

Das individuelle Trainerprofil entwickeln – Menschen für Themen begeistern – professionell trainieren

Entwickeln Sie Ihre Trainerpersönlichkeit gekonnt weiter! Lernen Sie, als Trainer den Gesamtprozess kreativ zu gestalten, Gruppen für Ihre Themen zu begeistern, Ihre Teilnehmer aktiv einzubinden sowie den Lernerfolg zu steigern und auch mit Störungen professionell umzugehen.

Die Ausbildung wird von dem Trainerteam Thomas Biniasz, Barbara Knuth und Ekkehart Padberg geleitet. Sie sind Unternehmensberater, Trainer und Coaches mit langjähriger Businesspraxis im nationalen und internationalen Kontext.

Termine:

26. – 28.01.2018 Berlin

02. – 04.03.2018 Bonn

13. – 15.04.2018 Berlin

31.05. – 03.06.2018 Bonn

22. – 24.06.2018 Berlin

21. – 23.09.2018 Bonn

Kosten:

4.499,- € inkl. MwSt.

padberg | beratung
management training coaching

NLP-Akademie

Kölustraße 103
53111 Bonn-Zentrum
Tel. 0228/2424-854
www.padberg-beratung.de



biniasz und partner

Akademie Beratung Coaching

Thomas Biniasz

Landauer Strasse 2
14197 Berlin
mobil: +49 172/306 66 85
www.biniaszundpartner.de

IHR EINTRAG

Ein Eintrag kostet € 110,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf www.pkmagazin.de.
Ein großer Eintrag kostet € 250,- zzgl. MwSt., inkl. Online-Veröffentlichung auf www.pkmagazin.de.

Ansprechperson: Monika Köster – Telefon: 05251-1344 14 – koester@junfermann.de

NLP-AUSBILDUNGEN/COACHINGS/WEITERE

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 **04./05.11.2017**, **09./10.12.2017** und **03./04.02.2018** statt.

Die Ausbildungsgruppe „NLP & Process Utilities *individuals*“ (für die Arbeit mit Einzelnen; 12 WE-Seminare) startet am **17./18.03.2018**.

Die nächste Ausbildungsgruppe „NLP & Process Utilities *systems*“ (Prozesskompetenz Mediation und Partner-Coaching; 4 WE-Seminare) startet am **07./08.04.2018**.

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

Die nächsten Aufstellungsabende in Hamburg am **07.11.**, **05.12.2017** und **09.01.2018**.

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)

COACHINGS

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

Das besonders gut beforschte Kurzzeit-Coaching.

Termine 2017/2018:

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

Die myQ Messe für Weiterbildung und Entwicklung startet vom 24. – 25.11.2017 in München durch.

Parallel zur myQ findet der www.coachingtag.com der ICF Deutschland statt.

Auf der myQ Messe finden Sie:

- Anbieter berufsbegleitender Weiterbildung für Weiterbildungsinteressierte, Personaler und Entscheider, sowie Fachverbände wie Gabal e.V., DVNLP, dvct, ICF
- Spezieller Bereich für und von Coaches & Trainer: die myQ Coaching Zone
- Top-Redner zu Themen wie „Coaching vs Beratung“ oder „systemisches Konsensieren“

Weitere Termine:

16. – 17.03.2018 Düsseldorf

16. – 17.11.2018 München

Exklusives Angebot für Leser der Praxis Kommunikation: mit Gutscheincode PK1-MYQ **25% Rabatt** auf den Ticketpreis!

myQ 

Weiterbildung und Entwicklung

Exhibit One GmbH

Corneliusstr. 16-18
40215 Düsseldorf
Tel.: 0211-30139140
hello@exhibit.one



SEMINARE UND AUSBILDUNGS- ANGEBOTE

WEITERE

Ausbildung SocialMediator® mit Zertifikat – einmalig in Deutschland

Social Mediator ist die soziale Entsprechung zum Wirtschaftsmediator. Er kommt vor allem in sozialen Berufen wie auch bei betrieblichen und privaten Konflikten zum Einsatz. Grundlage der Ausbildung ist die GFK – Gewaltfreie Kommunikation. Der Social Mediator erlernt zahlreiche Methoden, um seine Kompetenzen in unterschiedlichen Konfliktsituationen auch außerhalb der Mediation einzusetzen.

Diese Ausbildung incl. der Module berechtigt zur Lizenzierung zum Mediator BM®. Sie umfasst 130h aufgeteilt in mehrere Blöcke. Die Gebühren variieren je nach Ausbildungsort und starten bei 1600.– €.

Ausbildungen in 2018:

Bamberg 19.02. – 14.07.2018

Passau 26.02. – 24.10.2018

Nürnberg 05.03. – 28.09.2018

Freiburg 04.06. – 20.10.2018

Aufbaumodule:

Gruppenmediation, Familienmediation, Humor in der Mediation, Interkulturelle Mediation

Ausbilder:

Thomas Jennrich
lizenzierter Mediator und Ausbilder BM®

Viele weitere Infos und Anmeldung:

SocialMediator®

Tel: 08504/957 89 04

mail@socialmediator.de

www.socialmediator.de



active-books.de

überarbeitet in Funktion & Design

Kostenlose Premium-eBooks für alle!

Angewandte Psychologie
Kommunikation
Aktive Lebensgestaltung
Coaching & Beratung
Fachbuch

HORST LEMPART

DER
PERSÖNLICHKEITS
STÖRER

**FÜR DIE EINEN BIN ICH ERMUTIGUNG,
FÜR DIE ANDEREN EINE ZUMUTUNG.**

Wir neigen dazu, uns stabil zu halten, Ruhe zu bewahren. Das scheint ökonomisch sinnvoll, denn Veränderungen sind wahre Energiefresser.

Allerdings verfolgen wir dieses Prinzip auch, wenn die Kacke bereits heftig am Dampfen ist. »Scheiß-Balance« könnte man sagen.

Als Persönlichkeitsstörer unterstütze ich Sie dabei, Ihr Modell der Welt neugierig von allen Seiten anzusehen.

Hilft es Ihnen bei Ihrer Problemlösung oder ist es eher Teil Ihres Problems? Finden wir es heraus.

WWW.HORSTLEMPART.DE



IM NÄCHSTEN HEFT

06 | 2017

SCHWERPUNKT



Bruch? Umbruch!

Kränkung, Krankheit, Verluste aller Art – kein Leben ohne Brüche. Sie nehmen uns ein Stück vom Glauben an das Glück. Und was geben sie uns?

THEMEN



Die Krone richten

Und dann? Dann gilt es nach der Erfahrung von HARALD BERENFÄNGER innzuhalten und zu akzeptieren. Vom Umgang mit Brüchen.



Gewusst wie

INKE JOCHIMS berichtet über Freuden und Fehler beim Aufbau eines eigenen Business' auf der Basis von Online-Kursen.



Passt NLP zur Kirche?

Ja, lautet die Erfahrung von RENATE BIEBRACH. Von neuen Einsichten und dem Nutzen der Meta-Ebene für die eigene Weltsicht.



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, Fotolia und pixabay:
archideaphoto, zimmytws, GeorgeRudy, grivalds, AVTG, trpoicalpixsingapore, tab62, Choat, brudertack69, Kerrick, pong6400, Gearst d, People Images, Radachynskyi, alphaspirt, franckreporter, Juanmonino, Dieter Meyrl, Mapodile, EasyBuy4u, piskunov, blackred, ferrantraite, mazzzur, nerudol

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:

- Perspektiven-Institut Ralf und Petra Dannemeyer
- Sebastian Mauritz – Resilienz, Empathische Kommunikation
- Junfermann-Sparbücher 2017

Heft 6/2017 erscheint am 22. Dezember 2017

Anzeigenschluss für Heft 6/2017 ist der 23. November 2017.

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)

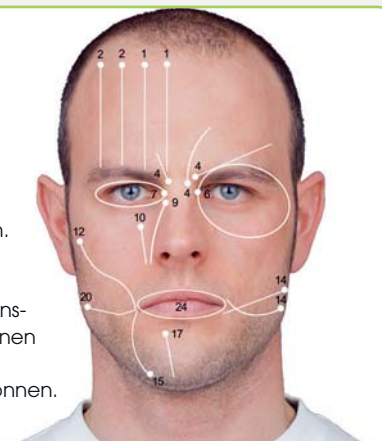
Für eine flexible Methoden-
kompetenz können Sie zusätzlich
verschiedene wingwave®-
Vertiefungsseminare besuchen.

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

Neurolinguistisches Coaching - NLC®

Sprache wirkt Wunder

Start der
Ausbildung zum
NLC®-Practitioner

19.01.2018

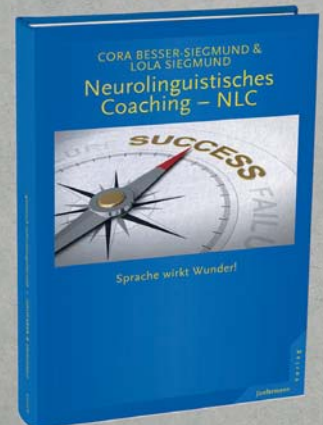
in Hamburg

NLC®-Practitioner – Coaching von Anfang an, effektiv in jeder Sprache!

Die Ausbildung zum NLC®-Buch über 9 Wochenenden beinhaltet:

- ✓ NLP-Practitioner DVNLP (130 Stunden)
- ✓ plus die Ausbildung im Neurolinguistischen Coaching – Anerkennung durch die Gesellschaft für Neurolinguistisches Coaching - GNLC®
- ✓ plus Supervision und Testing

**Start für die einjährige Ausbildung -
in Hamburg: 19.01.2018**



**Mental-Coach für systemische
Kurzzeit-Konzepte ***

Zusätzlich kann der obige Abschluss NLP/
NLC®-Practitioner im laufenden Ausbildungs-
jahr mit folgenden Ausbildungsmodulen
kombiniert werden:

- + **Ausbildung zum wingwave®-Coach** –
wingwave® zählt weltweit zu den am
besten beforschten Coaching-Methoden
- + **Ausbildung zum Magic-Words-Trainer**

Und noch ein Buch!

mit einem Beitrag des Besser-Siegmund-Instituts
über wingwave und Neurolinguistisches Coaching.

Mit weiteren Artikeln von
Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth,
Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer,
Prof. Dr. Gerald Hüther
und weiteren Top-Autoren.



**OOO BESSER
OOO SIEGMUND
OOO INSTITUT**

www.besser-siegmund.de

Mönckebergstraße 11
20095 Hamburg
Tel. +49 (0)40-3252 849-0
Fax: +49 (0)40-3252 849-17
info@besser-siegmund.de


wingwave®
www.wingwave.com

NLC GESELLSCHAFT FÜR
NEUROLINGUISTISCHES
COACHING e.V.
Die Abkürzung zur Lösung
www.nlc-info.org