

# PRAXIS KOMMUNIKATION

3  
2018

ANGEWANDTE PSYCHOLOGIE IN COACHING, TRAINING UND BERATUNG



## WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

Die Sinnfrage in Coaching und Beratung



**Das Beste von dir** ///////////////  
Über die Berufung

**Wir Hochstapler** ///////////////  
Unser Comic

**NLP und Kohärenzgefühl** ////  
Eine Studie



wingwave®

Aktuelle  
Ausbildungs-  
Termine  
auf  
Seite: 61

Erfolge bewegen.  
Blockaden lösen.  
Spitzenleistung erzielen.



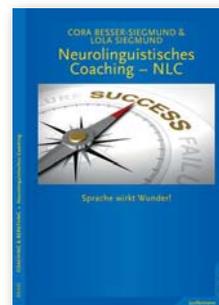
DAS KURZZEIT-COACHING FÜR  
MANAGER, SPORTLER, KÜNSTLER UND  
ALLE PRÜFUNGSKANDIDATEN

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

- Internationaler **Coachfinder**
- Deutschsprachige und internationale **Ausbildungen**
- Ausbildung zum **wingwave-Trainer**
- Mehr als **6500** Coaches weltweit!
- Anerkennung durch die **GNLC®**



€ 25,00  
ISBN 978-3-87387-758-0



€ 26,00  
ISBN 978-3-95571-446-8

**NLC**  
GESELLSCHAFT FÜR  
NEUROLINGUISTISCHES  
COACHING e.V.  
Die Abkürzung zur Lösung

DR. GERHARD SCHWARZ



**MONEY-COACHING**  
„RELIGION DES GELDES“

## Internationaler Coaching Congress 2018

SAVE THE DATE!  
FRÜHER SCHMETTERLINGSRABATT



**FOTO-COACHING**  
„SELBSTWERT MIT  
BELEUCHTUNG“

MARTINA & MARKUS JÄGER



BRITTA STEFFEN



**SPITZENLEISTUNGS-COACHING**  
„DIE SCHNELLSTE SCHWIMMERIN DER WELT –  
MIT COACHING ZUR SPITZENLEISTUNG“

Internationale wingwave- Jahrestagung und Vertiefungsseminar 3.- 5. November 2018

**HOTEL HAFEN HAMBURG**

**WERTE-COACHING**  
„WERTE-MANAGEMENT MIT  
WINGWAVE-COACHING“



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

OOO BESSER  
OOO SIEGMUND  
OOO 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

## WAS IST DER SINN?

Foto: Kairospress/Thomas Kretschel



**E**inen Eindruck davon, wie heilsam ein winziger Schritt sein kann, bekam ich in meiner NLP-Practitioner-Ausbildung. Wir legten in der Übungsgruppe Bodenanker aus, die wir mit „Ich“, „Du“ und „Meta“ beschriftet hatten, und begaben uns im Format „Drei Positionen“ mental in eine alte Konfliktsituation. Einer nach dem anderen stellte sich auf die Bodenanker, wo er sich in Gedanken an seinen Konflikt jeweils einzufühlen hatte: in die eigene Position (Ich), in die Position seines widerstreitenden Gegenübers (Du) und in die Position eines Außenstehenden (Meta). Als ich an der Reihe war, erlebte ich schon beim ersten Perspektivwechsel, dem Schritt von der Ich- in die Du-Position, ein Wunder.

Soeben hatte ich mein Gegenüber noch als einen böartigen Streithammel gesehen. Jetzt, auf seiner Position, spüre ich plötzlich seine Bedürftigkeit, ja Not. Und ich spüre beim Blick auf meine Ich-Position meine eigene Ungerechtigkeit. Ja, meinen Hochmut. Ich bin erschüttert. Und ich erfahre zugleich ein machtvolles Aha: Mein Gegenüber hatte gar nicht die Absicht mich zu erniedrigen! Er wollte etwas ganz anderes, etwas, das nur mit ihm selbst zu tun hat. Und darin ähnelt er mir sogar, wie ich einen Schritt weiter auf der Meta-Position erkenne. Ich

spüre noch heute die Erleichterung, mit der mein alter Groll schwand.

Warum fällt mir das jetzt ein, beim Nachdenken über den „Sinn“? Vielleicht darum: Menschen sind auf so grundlegende Weise individuell und unterschiedlich, dass es schier unmöglich erscheint, zusammen zu sein und zu kommunizieren ohne den anderen zu verletzen. Und wenn es wirklich unabweichlich ist, dass wir all das erleben und anderen antun: den Schmerz, das Leid und all das Böse, das sich im Großen wie im Kleinen zeigt, – wo liegt dann der Sinn des Ganzen?

Bei Douglas Adams' „Per Anhalter durch das Universum“ benötigte der Supercomputer *Deep Thought* sieben-einhalb Millionen Jahre Rechenzeit für die Antwort. Sie lautete: „42“. Und am Ende wusste niemand mehr die Frage, die *Deep Thought* damit beantwortet hatte. Sagen wir es so: Sinn ist nicht ohne weiteres zu haben, anders als etwa der Anblick von etwas Schönerem, für den wir nur in eine Galerie zu gehen brauchen.

Doch es gibt den Moment der Offenheit und der Einsicht, in dem wir in unserem Widersacher eine bedürftige Seele, ja uns selbst erkennen. Es ist der Moment, in dem wir eigenen Hochmut und Groll loslassen. Und ich glaube, dass wir dazu bestimmt sind, auf diese Weise Heilung zu erfahren. Das ist der Sinn.

Viel Freude und Erkenntnis bei der Lektüre dieser Ausgabe von PRAXIS KOMMUNIKATION!

Ihre

*Regine Radlow*

*Neu bei  
Junfermann*



Edel Maex  
**Mindfulness –  
Gelebte Achtsamkeit**  
*Das 8-Wochen-  
Übungsprogramm*  
*Mit einem Vorwort  
von Jon Kabat-Zinn*

Manchmal ist das Leben wie eine Achterbahnfahrt! Die verschiedenen Hoch- und Tiefphasen erfordern gute Nerven und ein gewisses Maß an Resilienz. Fachlich fundiert, einfühlsam und nah am Leben begleitet dieses Buch den Leser in seiner täglichen privaten Achtsamkeitspraxis. Es vermittelt ein 8-Wochen-Programm, das auch in Stresszeiten gut und einfach umzusetzen ist. Schön bebildert und Schritt für Schritt führt Edel Maex tiefer in die Thematik ein und vermittelt die wohltuende Wirkung von Achtsamkeitsübungen auf Körper und Seele.

224 S., kart. • € (D) 20,00 • ISBN 978-3-95571-671-4  
Auch als E-Book erhältlich

# IN DIESEM HEFT

03 | 2018

## TITEL

- 08 Das Beste, das du zu geben hast**  
Wenn der Beruf zum Problem wird, ist es Zeit über die Berufung nachzudenken.  
VON HEIKE ENGEL-WOLLENBERG
- 12 Führung, die Sinn macht**  
Manager und ihr KAARMA. Eine Studie.  
VON NICO ROSE
- 16 Die letzte Freiheit**  
Über Sinn und Geist. Franks Logotherapie und ihre Anwendbarkeit in der Praxis.  
VON CORNELIA SCHENK
- 20 Und dafür habe ich studiert?!**  
Coachingprotokoll zum Umgang mit einer Entscheidungsfrage.  
VON GABRIELE LÖNNE
- 24 Autisten kriegen keine Läuse**  
So viel ist sicher. Vom Sinn im Unsinn – Erfahrungen einer Mutter besonderer Söhne.  
VON EVI ANDERSON-KRUG
- 28 Allzu viel macht auch keinen Sinn**  
Wir brauchen keinen Bauchladen an Werten.  
VON HORST LEMPART
- 30 Das Universum träumt mit**  
Residential Coaching: Mit Hilfe des Unbewussten zum Sinn allen Tuns und Nichttuns.  
VON PETRA UND RALF DANNEMEYER
- 34 Mit Absicht ans Ziel**  
Was war zuerst da, die Absicht oder das Ziel? Im Coaching lohnt es sich, beides zu unterscheiden.  
VON MARIA FAHNEMANN
- 38 Ich kauf mir einen Porsche**  
... alles andere ist sinnlos! Mit Clare Graves zur Erfüllung in jedem Lebensabschnitt.  
VON ADRIAN SCHWEIZER
- 42 Leben als Balanceakt**  
Kombination von Coaching und Yoga für eine ganzheitliche Veränderung.  
VON ANDREA KÖNIG-WENSKUS



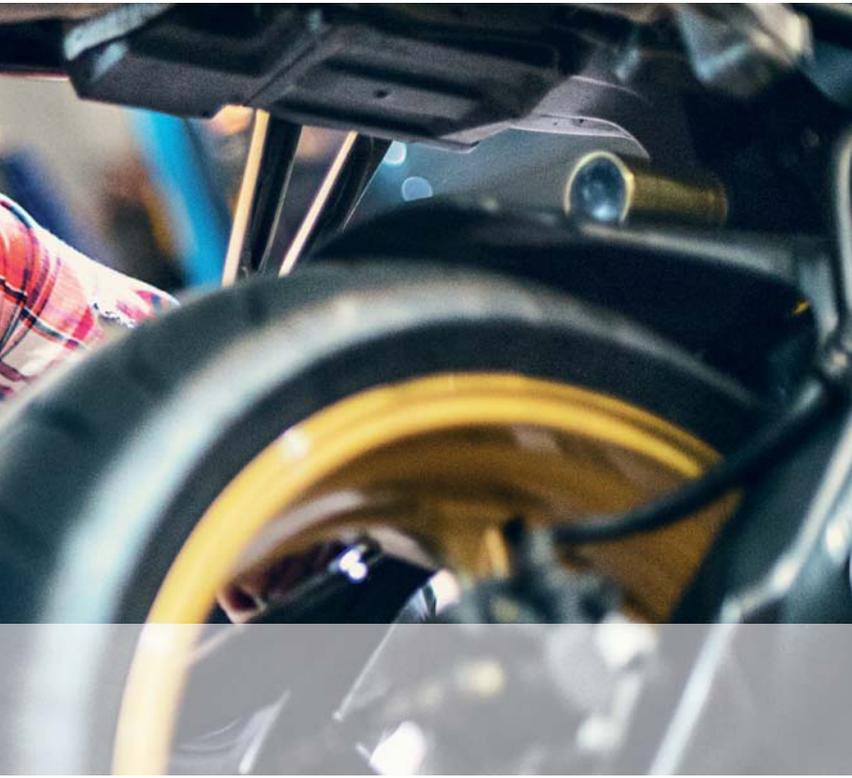
## 08 Das Beste, das du zu geben hast



## 24 Autisten kriegen keine Läuse



## 30 Das Universum träumt mit



46 Immer mit der Ruhe



58 Das Impostor-Phänomen

## MARKT UND MENSCHEN

### 46 Immer mit der Ruhe

Die Kraftquellenanalyse: ein militärisches Planungsverfahren im Coaching angewendet.  
VON JUDITH WEGENER UND JAN ZÖLLER

### 52 NLP erhält gesund

Studie zum Effekt der Practitioner- und Master-Ausbildung auf das persönliche Kohärenzgefühl.  
VON GUDRUN HEINRICHMEYER

### 56 Wissensvermittlung über Modeling

NLP – Eine Sprache der Veränderung?  
Über die Masterclass-Kurse.  
VON DIRK PATRICK FLÜGEL

## THEMEN UND PRAXIS

### 58 Das Impostor-Phänomen

Glaubenssätze: Begleiter mit blockierender Kraft.  
VON ANNETTE BAUER

### 62 Lehrerzimmer der Zukunft

Wie sich die Dialogkultur eines Schulkollegiums verändern lässt.  
VON MARTINA SPIESSL

### 66 Mit hoher Drehzahl

Auch Euphorie verursacht Stress.  
Mit wingwave kommt man wieder ins emotionale Gleichgewicht.  
VON KARIN PILOT

## TIPPS UND TRICKS

### 69 Liebes Unbewusstes!

Mentalküche: Ideenfindung im Schlaf.  
VON WERNER SIMMERL

### 70 Die Hochstapler

Comic VON JANE BORMEISTER

### 72 Schatten, Rahmen, Farben

Visualisieren in der Konfliktberatung.  
VON JÖRG SCHMIDT

## SERVICE

01	Editorial	76	Trainerprofile
04	Whiteboard	78	Seminarkalender
05	Nachgefragt ...	84	Vorschau
06	News	84	Impressum
74	Bücher		

ERHASCHT



© Ornella Cacace

„In der Bibel steht, Adam wurde 930 Jahre alt. Meine Oma wurde 96, und die war richtig fertig am Ende. Wenn sie noch mal über 800 Jahre hätte leben müssen, wäre das krass. Vor allem bei dem schlechten Fernsehprogramm.“

Kabarettistin Hazel Brugger zur Frage, warum sie den Tod „Cool“ findet. Interview in: DER SPIEGEL vom 17. März 2018



„Die DSGVO ist die größte Studie zum Thema ‚Aufschieben bis zum letzten Tag‘, die jemals in Europa durchgeführt wurde.“

@Tino\_Hahn



„Innere Leere entsteht nur, wenn uns beigebracht wird, dass wir erst dies erreichen oder jenes sein müssen, um wertvoll zu sein. Es ist eine der größten Illusionen, die für viel Unglück sorgt.“

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



„Eine Generation, die zunehmend mit Burnout zu kämpfen hat, entwirft für ihre eigenen Kinder einen Lebensweg mit noch mehr Tempo, noch mehr Leistung, noch mehr ‚Förderung‘. Sie funktioniert Kindergärten zu Schulen um, weil sie glaubt, Kinder, die früh Mathe lernen, seien schneller am Ziel. Moment einmal – an welchem Ziel?“

Herbert Renz-Polster, deutscher Kinderarzt und Wissenschaftler



„Auch das ist Bergpredigt im übertragenen Sinne: erst mal ruhig Blut bewahren. Wir sind umgeben von Autokraten. Wenn wir auf jede Provokation einsteigen wollen – Gnade uns Gott!“

Bundes-Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen, Interview in Die ZEIT vom 15. März 2018

NOTIERT



Ortstermin

Emotionen und Psychotherapie

So lautet der Schwerpunkt der 6. Berliner Fortbildungswoche Psychotherapie vom 27. August bis 1. September. Sie wendet sich an psychologisch Tätige im Gesundheits- und Beratungsbereich. Schulübergreifend werden Konzepte für die Arbeit an und mit Emotionen in unterschiedlichen Kontexten vorgestellt. Veranstaltungsort ist das Haus der Psychologie am Köllnischen Park. [www.psychologenakademie.de](http://www.psychologenakademie.de)



Ortstermin

Für Arbeit und Seminar

Die Fachmesse „Zukunft Personal Europe 2018“ findet vom 11. bis 13. September in Köln statt. Mehr als 650 Aussteller präsentieren Produkte und Dienstleistungen rund um das Personalwesen. Das Angebotspektrum umfasst Softwarelösungen ebenso wie qualifizierte Angebote im Bereich Beratung sowie Aus- und Weiterbildung. Dabei geht es u. a. um Blended Learning und moderne Ausgestaltung von Seminaren. [www.messen.de/de/8192/koeln/zukunft-personal-europe/info](http://www.messen.de/de/8192/koeln/zukunft-personal-europe/info)

## KOPFSACHE



## Genug gedacht!

Rolf Arnold sieht sein Buch als „Plädoyer für das Projekt der Aufklärung“. Die versucht seit 200 Jahren das magische Denken durch den Gebrauch der Vernunft zu ersetzen. Wie erklären wir uns jetzt das Postfaktische und das ganze „schwache Denken“? Der Autor, Pädagogik-Professor, weiß vermutlich, dass der von ihm beklagte Zustand auch ein Armutszeugnis für sein Fach ist. Die Bildungsziele heißen ja nicht nur Wissensvermittlung, sondern auch: „Ausbildung des Denk- und Urteilsvermögens“ (S. 20). Irgendwas läuft da schief.

In zehn Schritten nun möchte der Autor unser Denkvermögen im Umgang mit dem Faktischen schulen. Sein Nominalstil freilich schränkt das Lese-Vergnügen gnadenlos ein. Dabei warnt uns Arnold selbst vor „mehr oder weniger bewusst separierendem Intellektualismus“, weil der Gruppen vom Diskurs ausschliesse und damit „schwaches Denken“ befördere. Um solcher Falle zu entgehen, legt uns der Autor nahe zu prüfen, ob „die Fakten und ihre Interpretationen allgemeinverständlich und kommunikativ anschlussfähig präsentiert“ werden (S. 23). Leider kaum, lautet meine Antwort für dieses Buch. Schade, dass starkes Denken so schwach daherkommt.

Regine Rachow ◀

► Rolf Arnold: Ach, die Fakten! Wider den Aufstand des schwachen Denkens. Carl Auer 2018 | 29,95 €

## BAUCHSACHE

## Jetzt, jetzt!

Eine Klientin entwarf imaginativ ein wunderschönes Zukunftspanorama – da durchquerte eine dicke Fliege mit Gebrumm ihre Vision. Sie rief: „Sehen Sie, so ist das – die schönen Dinge in meinem Leben werden immer gestört!“ Spontan wollte ich die Fliege erwürgen, aber mein Bauch riet mir: „Fluffen und Zeit gewinnen ...“. Ich sagte bedeutungsvoll: „Wer weiß, wozu das gut ist!“ und lenkte die Klientin von der Panne ab. Zum Schluss griff sie nach ihrem Wasserglas und schrie plötzlich entsetzt. Die dicke Fliege lag zappelnd im Wasser. Mein Bauch rief: „Jetzt, jetzt!“, und ich sagte: „Sehen Sie, Ihre positiven Gedanken sind ab jetzt viel stärker als alle Störungen!“ Meine Klientin setzte das Glas triumphierend ab und verließ beschwingt den Raum. Die Fliege entließ ich mit einem kleinen Dankeschön auf dem Balkon in die Freiheit.

► Cora Besser-Siegmund

**Cora Besser-Siegmund**, Hamburg, Diplom-Psychologin,  
Trainerin, Coach und Psychotherapeutin in Hamburg.

[www.wingwave.com](http://www.wingwave.com) • [www.nlc-info.org](http://www.nlc-info.org)



## NACHGEFRAGT



Maria  
Fahnemann,  
Odenthal

### Wie wichtig ist die Frage nach dem Sinn (... des Lebens) im Coaching?

Die Frage nach der Sinnhaftigkeit taucht vor allem im Zusammenhang mit existenziellen Themen auf, zum Beispiel, wenn es im Job um „Gehen oder Bleiben“ geht. Dann hat sie Vorrang vor operativen Themen.

### Kommen die Klienten von selbst damit? Oder stoßen Sie als Coach sie an?

Meistens stoßen wir gemeinsam darauf, und zwar immer, wenn die Werte des Klienten in den Vordergrund treten. Das ist dann sehr berührend.

### Wie lautet dann Ihre Frage, die Sie Ihrem Gegenüber stellen?

Es gibt nicht die eine Frage nach dem Sinn. Eher äußere ich eine Hypothese als Frage, vor allem, wenn der Klient ausweicht und „wie die Katze um den heißen Brei“ schleicht.

### Mit welcher Methode, welchem Format oder Tool arbeiten Sie am liebsten, wenn es um Sinnfragen geht?

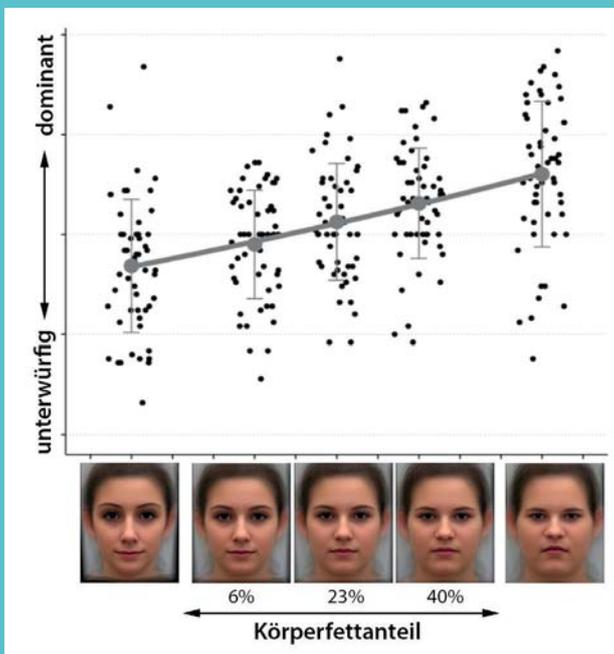
Zu meinen Lieblingsformaten gehören Aufstellungsminiaturen aus der Syst®-Arbeit. Im Kontakt mit Bodenankern oder Aufstellungsfiguren kommt der Klient meist sehr rasch an den Kern der Dinge.

## Füllig und dominant

Das Gesicht spielt für den ersten Eindruck die wichtigste Rolle. Forscherinnen der Universität Wien entwickelten anhand von künstlich erzeugten Gesichtern, so genannten Morphs, ein Verfahren, mit dem sich der subjektive Eindruck objektiv analysieren lässt. Zur Veranschaulichung kalibrierten sie weibliche Gesichtsmorphs im Körperfettgehalt. Sie errechneten von einem Durchschnittsgesicht mit 23 Prozent Körperfettanteil Abstufungen nach oben und unten und präsentierten die Abbildungen Probanden unterschiedlichen Alters. Je höher der Körperfettanteil, desto dominanter wurden die Morphs wahrgenommen, je niedriger desto unterwürfiger. Anders verhielt es sich mit der Attraktivität. Hier wurden moderate Anteile von Körperfett bevorzugt.

Die Analyseermethode ermöglicht es, die Unterschiede in den Einschätzungen ursächlich auf die Unterschiede im Körperfettanteil zurückzuführen. Diese Logik trifft natürlich auch für jede andere Eigenschaft zu, die signifikante Auswirkungen auf das Gesicht hat, so dass diese ebenso systematisch kalibriert und untersucht werden können. Das ermöglicht es unter sozialen und evolutionären Aspekten zu erkunden, wie zwischenmenschlicher Eindruck und ebenso Stereotype und Stigmatisierungen entstehen. **Stephan Brodicky** ◀

► doi: 10.1038/s41598-018-24911-0



Morphs erlauben neue Wege in der Gesichterforschung, indem sie als kalibrierte Stimuli eingesetzt werden können. Abb.: Schäfer, Windhager/Universität Wien



SYNÄSTHESIE

## Verschaltet

Schätzungsweise vier von Hundert Menschen sind Synästhetiker. Sie können beispielsweise Klänge sehen, schmecken oder in geometrischen Figuren wahrnehmen. Forscher des Max-Planck-Instituts für Psycholinguistik und der University of Cambridge untersuchten das Erbgut von Familien, in denen generationsübergreifend mehrere Angehörige beim Hören von Klängen Farben sehen. Sie entdeckten eine Gemeinsamkeit, und zwar die Anreicherung von Genen, die an einem Schlüsselprozess beteiligt sind, der es Hirnzellen ermöglicht, sich mit den richtigen Partnern zu verschalten. Aus Analysen mit bildgebenden Verfahren ist bekannt, dass die Schaltkreise im Gehirn erwachsener Synästhetiker anders organisiert sind als bei Menschen, die solche Sinnesverknüpfungen nicht erleben. **MPG** ◀

STUDIE ZU STAATSEXAMEN

## Frauen schlechter beurteilt

Frauen schneiden im zweiten juristischen Staatsexamen um knapp zwei Prozent schlechter ab als Männer. Auch ein Migrationshintergrund führt zu schlechteren Noten. Das ergab eine Studie im Auftrag des Justiz-Ministeriums Nordrhein-Westfalens auf der Basis der Daten von rund 20.000 Prüflingen in NRW. Ist die dreiköpfige Prüfungskommission bei mündlichen Prüfungen nur mit Männern besetzt, haben Rechtsreferendarinnen mit den gleichen schriftlichen Vornoten wie ihre männlichen Kollegen eine um 2,3 Prozentpunkte geringere Chance, die nächsthöhere Notenschwelle zu überspringen. Sitzt zumindest eine Frau in der Kommission, verschwindet dieser Unterschied. In gemischt besetzten Gremien haben Männer eine marginal schlechtere Chance, Frauen aber eine marginal bessere Chance auf die nächsthöhere Notenstufe. **Regine Kreitz** ◀

## STUDIE ZUM LERNEN //////////////

**Verlierer gewinnen**

„Was glaubt ihr, was die richtige Antwort ist?“ – Diese Frage kennt so mancher aus Lernzusammenhängen. Lehrer und Trainer machen gute Erfahrungen, wenn sie Wissensvermittlung mit Quiz-Komponenten spielerisch auflockern. Wer bei einem Wissenstest zunächst Vermutungen äußert, was die richtigen Antworten sein könnten, kann sich das abgefragte Wissen anschließend besser einprägen. Forscher in Frankfurt am Main und Berkeley fanden in einer Studie nun heraus, dass dies insbesondere dann so ist, wenn sich die Vermutungen als falsch herausstellen. Für den größeren Lernerfolg ist offenkundig das Überraschungsmoment verantwortlich, dass die eigenen Vorhersagen nicht eintreffen.

Philip Stirm ◀

▶ doi: 10.1016/j.learninstruc.2018.01.013

## EPIGENETIK BEI PARKINSON ////

**Bewegt euch!**

Bewegen Sie sich ausgiebig, genießen Sie die Zeit mit Freunden und erfreuen sich an der Natur! Das tut nicht nur Ihrem Körper, sondern offenbar auch Ihrem Gehirn gut. – So ließen sich die Ergebnisse einer Studie des Teams um Julia Schulze-Hentrich an der Universität Tübingen zusammenfassen. Demnach verhindern Bewegung, soziale Interaktion und Kognition weitgehend jene Veränderungen in den Hirnzellen, die durch das alpha-Synuclein-Gen hervorgerufen werden. Das Gen spielt eine zentrale Rolle bei Parkinson. Für ihre Untersuchungen nutzten die Wissenschaftler Mäuse, die das menschliche alpha-Synuclein-Gen tragen, und untersuchten Veränderungen der Genaktivität unter dem Einfluss einer Umgebung, die zu Bewegung, sozialer Interaktion und Kognition stimuliert.

Bianca Hermle ◀

**Mutter Natur:  
Bei mir bist  
du schön!**

Ein Aufenthalt in der Natur kann unser eigenes Körperbild aufhellen. In einer britischen Studie beurteilten Probanden ihren Körper positiver als sonst und rückten eher von rigiden Idealvorstellungen ab, wenn sie sich zuvor in der Natur aufgehalten hatten.

**70 PROZENT**

der Menschen in Deutschland setzen sich regelmäßig mit dem Sinn des Lebens auseinander. Ihre Antworten auf die Frage, wie oft sie darüber nachdenken, lauten: „sehr oft“, „oft“ oder „manchmal“. Das geht aus einer von Statista veröffentlichten Umfrage hervor. Nur rund 30 Prozent der Befragten denken „selten“ oder „nie“ über den Sinn des Lebens nach.

WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

# DAS BESTE, DAS DU ZU GEBEN HAST

Wenn der Beruf  
zum Problem  
wird, ist es Zeit  
über die Berufung  
nachzudenken.

VON HEIKE ENGEL-WOLLENBERG

Manchmal ist es das Hobby

Vermutlich ist der Lebenssinn der am meisten unterschätzte Erfolgsfaktor. Wer seine Berufung lebt, erfährt innere Erfüllung und damit unweigerlich auch äußere Erfüllung, Erfolg.

Stellen wir uns einmal vor, jemand übt eine berufliche Tätigkeit aus, die ihm so viel Spaß macht, dass er sie abends ungerne aus der Hand legt. Stellen wir uns weiter vor, dass der Beruf diesen Menschen mit so viel Energie versorgt, dass er kraftvoll und heiter durchs Leben geht. Dieser Beruf wäre Lebensfreude und Hilfe für unseren Menschen, sich selbst zu verwirklichen, zu wachsen. Und stellen wir uns außerdem vor, dass dieser glückliche Mensch hierfür auch noch eine königliche Vergütung erhält.

So fühlt es sich an, seine eigene Berufung zu leben. Ich kann das beurteilen, ich habe beide Seiten erlebt. Und ich arbeite mit Kleinunternehmern, berate sie und gebe Seminare. Fast alle meine Klienten sind, wenn sie zu mir kommen, unzufrieden mit ihrem Umsatz. Auf die Frage, woran das ihrer Meinung nach liegt, höre ich oft: Es gibt so viele Trainer, Berater, Coaches, Mentoren – wie soll ich da am Markt bestehen? Ihr Hauptanliegen ist es, mehr als bisher Kunden zu gewinnen. Und sie fragen sich gleichzeitig: Wieso sollen die Menschen gerade zu mir kommen? Es ist also wichtig für sie, ihr persönliches Markenzeichen zu finden, und nach meiner Erfahrung finden sie es, wenn sie ihre Berufung leben.

Hier die Geschichte von Leon: Er arbeitete neben seinem Bruder in der elterlichen Spedition als Geschäftsführer. Wenn er zur Coaching-Gruppe kam, trug er eine Lederkombi, hatte den Sturzhelm unter dem Arm. Er fuhr ein riesiges Motorrad, es war sein Hobby. Für Leon war schnell klar: Seine Berufung hat mit Motorrädern zu tun. In fünf Monaten erarbeitete er sich seine Berufungs-Positionierung, dann ließ er sich von seinem Bruder im Betrieb auszahlen. Mit dem Geld eröffnete er einen Motorradladen mit Zubehör und Werkstatt.

Wenn wir heute telefonieren, ist er immer noch erstaunt, wie viel Geld er damit verdient. Er ist jeden Tag von Motorrädern umgeben und von Menschen, die sich dafür begeistern. Er hat jeden Tag mit seinem Lieblingsthema zu tun. Und sein Bruder, der zu Beginn überaus skeptisch war, kann jetzt als alleiniger Geschäftsführer der Spedition seine Ideen verwirklichen.

Die Gallup-Studie, die seit dem Jahr 2001 jährlich erstellt wird, zeigt in ihrer aktuellen Version 2016, dass 51 Prozent der befragten Menschen mit den Umständen in ihrem Beruf nicht zufrieden sind. Das bedeutet, jeder zweite Mensch ist unerfüllt, frustriert und hat vielleicht schon innerlich gekündigt. Diese Menschen schleppen sich Tag für Tag in ihren Job und tauschen kostbare Lebenszeit gegen Geld. Zu arbeiten kostet sie viel Energie, Lebensfreude und Zufriedenheit.

Wenn die Freude an der Arbeit fehlt, arbeiten wir im Grunde ausschließlich des Geldes wegen. Es geht dann ▶

# „Wo Deine Talente und die Bedürfnisse der Welt sich kreuzen, dort liegt Deine Berufung.“

nicht darum, zu arbeiten, um zu leben, sondern zu leben, um zu arbeiten. Das frustriert uns auf Dauer.

Ich bin überzeugt davon, dass es unserer Seele wichtig ist, einen bestimmten Beitrag auf der Erde zu leisten. Und die Seele weiß, welcher das ist. Ich unterstütze Menschen darin, genau das herauszufinden. Wenn sie dieses Wissen, wofür sie gewissermaßen berufen sind, für sich erschlossen haben, dann ist es nicht mehr weit bis zu dem Punkt, es auch für ihren Beruf zu nutzen. Aristoteles sagte es so: „Wo Deine Talente und die Bedürfnisse der Welt sich kreuzen, dort liegt Deine Berufung.“

### Wie findet sich die Berufung?

Die eigene Berufung zu finden und sie in der Positionierung umzusetzen, ist ein Prozess, der sich in den meisten Fällen nicht von heute auf morgen verwirklichen lässt. Er verlangt Arbeit, beansprucht Zeit. Meist ist es auch sinnvoll, das Umfeld zunächst so zu belassen, wie es ist. Bevor eine Änderung möglich ist, sind einige Schritte notwendig. Zum Beispiel die aktuelle IST-Situation zu klären. Die gefällt vielen meiner Klienten nicht unbedingt, und wenn sie da nicht mit klarem Blick draufschauen, dann kann sich das unguete Gefühl bei allen weiteren Schritten verschärfen. Es ist oft auch der Grund, warum dieser oder jener Klient schon an diesem Punkt Widerstand spürt. Er fragt sich: „Wozu soll das jetzt wichtig sein? Ich will es doch ändern, es gefällt mir nicht.“

Doch es ist wichtig, den IST-Zustand konkret zu benennen, alle ungueten Gefühle zuzulassen und wirklich anzunehmen. Die Akzeptanz ist die Voraussetzung, um sich davon verabschieden zu können. In meinem Buch<sup>1</sup> nenne ich dafür Vorgehensweisen und Übungen.

In dem Begriff Berufung ist das Wort Ruf enthalten. Jemand ruft – und möchte sicher eine Antwort bekommen. Diese findet sich sprachlich in der Verantwortung wieder. Ich bin sicher, Berufung hat etwas mit der Verantwortung zu tun, die wir haben, unsere Lebensaufgabe in unserem Leben umzusetzen. Die ersten beiden Fragen, die dabei helfen, lauten:

- Wer bin ich?
- Wozu bin ich hier auf der Welt?

Wenn ich in meinen Einsteigerseminaren die Frage stelle: „Wer bist du?“, dann nennen die Teilnehmer als erste Antwort ihren Namen. Wenn ihnen klar wird, dass mir diese Antwort nicht reicht, erzählen sie mir, welchen Beruf sie ausüben, was sie haben (Besitz), was sie können (Leistung) und was sie wissen (Intellekt).

Ich bin sicher, dass jeder Mensch mehr ist, als sein Name, sein Besitz, seine Leistung und all sein Wissen. Die Frage bleibt für jeden von uns: Wer bin ich?

Eine Auswahl an Fragen zur Bewusstmachung der Lebensaufgabe:

- Was sind deine Stärken?
- Was im Leben tust du mit Leidenschaft?

- Worum wirst du von anderen Menschen häufig gebeten, weil du es gut kannst?
- Was fasziniert dich besonders?
- Welche Dinge fallen dir besonders leicht?
- Was war deine erste Berufswahl und warum?
- Hast du deinen Beruf selbst gewählt – falls nicht, von wem wurdest du beeinflusst und wie?
- Gibt es etwas, das du als Kind oft und gern gemacht hast?
- Was ist das Beste, das du zu geben hast?
- Was ist dein Potenzial, und wie kannst du es zum Ausdruck bringen?
- Was ist deine Wahrheit, und wie kannst du sie leben?
- Wie kannst du du selbst und damit authentisch sein?

Oft helfen auch Übungen, Gedankenexperimente. Mir zum Beispiel zu überlegen, was ich tun würde, wenn es keinerlei finanzielle Beschränkungen gäbe und ich sicher wäre, damit erfolgreich zu sein. Oder mir vorzustellen, was mir Menschen über meine Besonderheiten sagen würden, Menschen, die mich gut kennen, Freunde, die ich mag. Im nächsten Schritt können wir diese Menschen dann wirklich befragen. Eine Übung möchte ich hier nun vollständig vorstellen.

### Übung: Mein Grabstein

Stell dir vor, du wärst in sehr hohem Alter nach einem erfüllten Leben bei

<sup>1</sup> Heike Engel-Wollenberg: Die eigene Berufung finden: Positionierungen auf den Kopf gestellt. Leitfaden für Selbstständige und Gründer. Budrich inspirited, 2017

völliger körperlicher und geistiger Gesundheit gestorben. Dein Grabstein soll jetzt deine letzte Visitenkarte sein und eine Unterstützung darstellen, für alle, die das lesen. Es mag sein, dass deine Antworten zu Beginn zu lang werden. Kürze sie immer mehr, bis sie dir optimal erscheinen.

Also: Welche Kurzfassung wäre auf deinem Grabstein zu lesen? Was ist deine Botschaft für die Welt? Was willst du hinterlassen, wenn du diese Welt verlässt?

Er/sie war ...: \_\_\_\_\_

Er/sie hinterlässt ...: \_\_\_\_\_

Trage nun deine Notizen zusammen, damit du daraus eine Erstfassung deiner persönlichen Lebensaufgabe erstellen kannst. Deine ersten Sätze beginnen mit: Meine Lebensaufgabe ist es, ... Du wirst merken, dass es dir bereits jetzt Freude bereitet, dies zu wissen. Damit das immer klarer für dich wird, ist es erforderlich, dass du alle zwei bis drei Wochen diese Übungen wiederholst und die Fragen neu beantwortest. Vergleiche sie mit deinen Notizen und ergänze diese.

Du wirst spüren, dass deine Erkenntnisse zu einer tiefen inneren Überzeugung darüber werden, was deine Lebensaufgabe ist und wie du sie umsetzen willst. Schreibe dir zuerst alles auf, was dir dazu einfällt. Korrigiere nicht.

### Es geht um das WAS

Die Frage in dieser Übung heißt also noch nicht: WIE kann ich das konkret umsetzen? Die Frage lautet nur: WAS kann ich tun? Die Frage nach dem WIE taucht dann in einem späteren Schritt auf, bei der Positionierung.

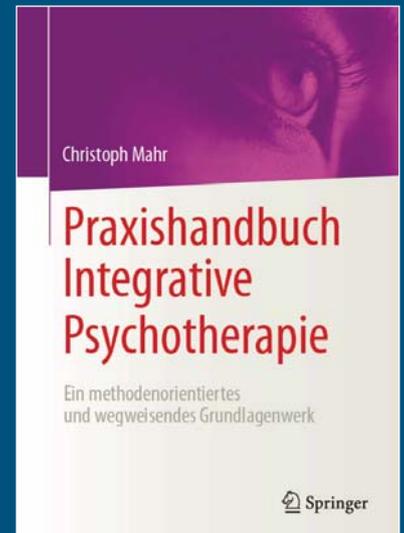
Nach einem Webinar machte ich einmal eine Umfrage mit der Eingangsfrage: Kennst du deine Lebensaufgabe? Jeder zweite Befragte gab an, keine Ahnung zu haben. Der anderen Hälfte der Teilnehmer war ihre Aufgabe bekannt, jedoch gaben 40 Prozent unter

ihnen an, dass sie sich die Umsetzung nicht zutrauen würden. Das macht mich natürlich traurig, denn ich wünsche jedem Menschen von Herzen den Mut zur Umsetzung. Es lohnt sich in allen Bereichen des Lebens. ◀◀



**Zur Autorin**  
**Heike Engel-Wollenberg**  
 Psychotherapeutin,  
 NLP-Master (INLPTA),  
 Erfolgsmentorin für  
 Solopreneure live und  
 online.  
[www.engel4success.de](http://www.engel4success.de)

**Ein Buch, das  
 jeder NLP'ler gelesen  
 haben sollte.**  
*Wirklich jeder?*  
**Ja, ausnahmslos jeder!**



Hardcover 513 Seiten oder als E-Book

**Der Autor:** Christoph Mahr hat als DVNLP-Lehrtrainer mehr als 50 Curricula in den Kategorien Practitioner, Master und Advanced-Master durchgeführt.

Dieses Werk präsentiert ein Therapiemodell, welches nicht nur ziel-, lösungs- und ressourcenorientiert sondern gleichermaßen emotionsfokussiert ist.

Es bietet eine Emotionstheorie ebenso wie ein Erklärungs-/Störungsmodell an, verfügt über ein Menschenbild, rückt die Beziehung und den Willen in den Vordergrund und orientiert sich an den schulübergreifenden Wirkfaktoren von Klaus Grawe.

Das NLP ist hier Teil eines größeren Ganzen geworden.



[www.institut-christoph-mahr.de](http://www.institut-christoph-mahr.de)

WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

# FÜHRUNG, DIE SINN MACHT

Manager und  
ihr KAARMA.  
Eine Studie.

VON NICO ROSE

**M**enschen streben danach, ihr Leben als kohärente Geschichte erzählen zu können: als Narrativ mit erstrebenswerten Zielen in der Zukunft und einer Vergangenheit, die Kraft spendet durch das Gute, auf das wir zurückblicken, doch auch durch die Krisen, an denen wir gewachsen sind. Wenn Integration der Vergangenheit und Antizipation der Zukunft ein stimmiges Ganzes im Heute ergeben, dann sagen Menschen: das macht Sinn (Martela/Steger 2016, S. 531).

Das Verlangen nach Sinn verlässt uns keineswegs, nur weil wir die Pforte eines Bürogebäudes durchschreiten. Ohne ein Gefühl für den Sinn der eigenen Aufgabe gehen wir zwar zur Arbeit, doch wir sind Hüllen ohne echtes Innenleben, ohne den entscheidenden Funken Inspiration. Somit erscheint es logisch, dass sich Psychologen und Betriebswirte in den letzten 25 Jahren verstärkt für die Vorbedingungen von Arbeitssinn interessiert haben. Eine Blütezeit erlebt das Forschungsthema seit Anfang des neuen Jahrtausends, vermutlich als Reaktion auf Entwicklungen wie die Akzeleration, Globalisierung und Digitalisierung der Wirtschaft.

## Sinn-Stiftung als Führungsaufgabe

Laut landläufiger Meinung gibt es sinnvolle und weniger sinnvolle Arbeit. So würden die meisten Menschen wohl der Aussage zustimmen, dass eine Anstellung in der Kommunikation einer Umweltorganisation

mehr Sinn-Erleben verspricht als der gleiche Job bei einem Tabakproduzenten. Tatsächlich enthält diese Idee einen wahren Kern, greift allerdings zu kurz. Sinn-Erleben ist ein Interaktionsphänomen, eine mental-emotionale Bewertung auf Basis vergangener Erlebnisse sowie Erwartungen an die Zukunft in einem konkreten Kontext. Daraus folgt: ein Kontext, der für ein Individuum Sinn stiftet, kann dem anderen schwer erträglich sein.

Dennoch hat die Forschung in den letzten Jahren verschiedene übergreifende Faktoren identifiziert, die bei den meisten Menschen das Gefühl hervorrufen: meine Arbeit ist sinnvoll. Einen guten Überblick liefert ein Artikel von Rosso et al. (2010): Wer sich im Rahmen seiner Aufgaben als selbstwirksam erlebt, wer den Eindruck hat, einen Beitrag für „das große Ganze“ zu leisten, sich mit den Werten der Organisation identifiziert und das Gefühl verspürt, dem eigenen Wesen in der Arbeit näher zu kommen, der profitiert von einem erhöhten Level an Arbeitssinn.

Ein Teil dieser Faktoren kann durch die Führungskraft beeinflusst werden, andere nicht. Die Mehrzahl der Leitenden unterhalb des Top-Managements hat nicht die Macht, grundlegende organisationale Rahmenbedingungen zu verändern. Sie hat jedoch die Autorität, auf die Aufgaben und das unmittelbare Erleben der direkten Mitarbeitenden einzuwirken.

## Das KAARMA von Führungskräften

Michael Steger (2017, S. 74) hat versucht, auf Basis bisheriger Forschung

zusammenzufassen, welches Verhalten von Führungskräften das Sinn-Erleben der Geführten begünstigt. Dabei entstand das Akronym CARMA, bestehend aus den englischen Begriffen Clarity, Authenticity, Respect, Mattering und Autonomy. Demnach sollten leitende Personen:

- ihren Mitarbeitenden regelmäßig die Ziele ihres Tuns und der Organisation verdeutlichen (Clarity);
- sich authentisch in ihrer Führungsrolle verhalten (Authenticity);
- die Mitarbeitenden respektvoll behandeln (Respect);
- ihnen darlegen, wie ihre Arbeit zum Erfolg des Gesamtsystems beiträgt (Mattering);
- und möglichst viele Entscheidungen an die Mitarbeitenden delegieren (Autonomy).

Die Wirkung aller Faktoren kann auf drei basale menschliche Motive zurückgeführt werden: die Bedürfnisse nach Bindung, Autonomie und Kompetenzerleben.

Um der Frage nachzugehen, ob sich das CARMA einer Führungskraft unkompliziert messen lässt – und ob die so gemessene Führungsqualität tatsächlich mit erfolgskritischen Variablen wie dem Sinn-Erleben oder der Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang steht, transferierten Steger und ich gemeinsam CARMA zunächst in die deutsche Sprache. Vier der fünf Begriffe sind bedeutungsgleich übertragbar: Klarheit, Authentizität, Respekt und Autonomie. Mattering übersetzen wir mit dem Wort Mehrwert. Angelehnt an Rosso et al. (2010) entschieden wir, KARMA um einen sechsten Baustein zu ergänzen: die ▶

# Die meisten Menschen lassen sich offenbar auch von schlechter Führung nur zum Teil ihre Motivation stehlen.

Frage, ob eine Führungskraft gewillt ist, den Aufgabenbereich eines Mitarbeitenden so zu individualisieren, dass die Arbeit dessen Motiven und Stärken möglichst nahekommt. Diesen Faktor nennen wir Unterstützung der Selbstaktualisierung, abgekürzt: Aktualisierung. Er schiebt ein weiteres A in das Akronym ein, es entstand: KAARMA.

## Empirische Studie

In der Folge entwickelten wir einen Fragebogen mit dem Ziel, den Level des KAARMA einer Führungskraft aus Sicht der geführten Mitarbeitenden zu messen. Für jeden Baustein wurden vier Fragen konzipiert und es wurde eine siebenstufige Skala verwendet (der Wert 7 entspricht jeweils der höchsten Ausprägung). Ergänzend zum KAARMA-Instrument entwickelten wir einen zweiten Teil des Fragebogens, um verschiedene erfolgskritische Zielvariablen zu messen, von denen auf Basis bestehender Forschung anzunehmen ist, dass diese mit dem KAARMA-Level in Beziehung stehen. Dabei ging es um folgende Beobachtungspunkte:

- Empfindet ein Mitarbeiter seine Arbeit als sinnvoll?
- Erlebt er regelmäßig Flow, also das (positive) Aufgehen in einer Tätigkeit?
- Ist er stolz auf sein Werk und den Arbeitgeber?
- Ist der Mitarbeitende engagiert und motiviert bei der Sache?
- Ist er zufrieden mit seiner Aufgabe und der Arbeitssituation?

Auch diese Zielvariablen werden durch jeweils vier Fragen abgebildet.

Zusätzlich wurde für die Studie erfasst, inwieweit derzeit der Wunsch besteht, den Arbeitgeber zu wechseln.

Der Fragebogen war im Internet abrufbar. Insgesamt 586 Menschen hinterließen in diesem Zeitraum verwertbare Antworten, sie sind im Vergleich zum Bundesschnitt überproportional gebildet. Die Stichprobe bildet einen guten Querschnitt über die diversen Managementfunktionen sowie die verschiedenen Branchen in Deutschland ab, zwar nicht repräsentativ für die Bundesrepublik, jedoch als valides Abbild des deutschen (mittleren) Managements.

Zunächst wurde ein Index über alle KAARMA-Fragen der eingeschätzten Führungskräfte errechnet. Anschließend wurden drei Gruppen gebildet:

- eine für Führungskräfte mit unterdurchschnittlicher Führungsqualität (N=102);
- eine für Führungskräfte mit durchschnittlicher Qualität (N=352);
- und eine Gruppe für Führungskräfte mit überdurchschnittlicher Führungsqualität (N=132).

Die jeweiligen Durchschnittswerte pro Gruppe werden in Abbildung 1 dargestellt.

Ein Blick in die rechte Spalte offenbart, dass die Dimension Aktualisierung mit einem Mittelwert von 3,89 spürbar hinter den anderen zurücksteht. Aus Sicht der Mitarbeitenden besteht hier am meisten Nachholbedarf. Führungskräfte gehen offenbar zu wenig auf die individuellen Stärken und Bedürfnisse ihrer Teammitglieder ein. Für den Kern der Studie wurden nun die Mittelwerte der Zielvariablen berechnet, anschließend wurde nach Führungsqualität aufgeschlüsselt. Die Ergebnisse zeigen unmittelbar, welchen starken Effekt die Führung auf das Erleben der Mitarbeitenden hat.

- Der Level an Sinn-Erleben von Mitarbeitenden mit überdurchschnittlichen Führungskräften ist um 58 Prozent höher als jener von Menschen mit unterdurchschnittlichen Führungskräften.
- Das Flow-Erleben ist ebenfalls um 61 Prozent erhöht.
- Auch das Gefühl von Stolz bei Mitarbeitenden mit überdurchschnittlichen Führungskräften weist einen um gut zwei Drittel erhöhten Wert auf.
- Das Engagement von Mitarbeitenden mit erstklassigen Führungskräften ist lediglich um knapp ein

	Niedriges KAARMA	Durchschnittliches KAARMA	Hohes KAARMA	Mittelwert der Stichprobe
Klarheit	1,95	4,35	6,24	4,33
Authentizität	1,99	4,47	6,45	4,48
Aktualisierung	1,73	3,82	5,74	3,89
Respekt	2,00	4,51	6,45	4,51
Mehrwert	1,83	4,12	6,14	4,18
Autonomie	2,85	4,83	6,25	4,80

Abb. 1: Die Dimension „Aktualisierung“ zeigt Nachholbedarf.

	Niedriges KAARMA	Durchschnittliches KAARMA	Hohes KAARMA	Mittelwert der Stichprobe
Sinn	3,62	4,61	5,73	4,69
Flow	3,36	4,25	5,41	4,35
Stolz	3,50	4,62	5,93	4,51
Engagement	4,73	5,33	6,25	5,43
Zufriedenheit	2,68	3,99	5,69	4,18
Wechselabsicht	2,66	4,43	6,24	4,80

Abb. 2: Engagement trotz schlechter Führung.

Drittel erhöht. Die meisten Menschen lassen sich offenbar auch von schlechter Führung nur zum Teil ihre Motivation stehlen.

- Das Level an Zufriedenheit von Mitarbeitenden mit überdurchschnittlichen Führungskräften ist mehr als doppelt so hoch (+112 Prozent) im Vergleich zu schlecht geführten Mitarbeitenden.

Der mit Abstand größte Unterschied zeigt sich indes bei der Wechselabsicht: Diese ist bei den schlecht geführten Teilnehmern um 135 Prozent erhöht. An dieser Stelle wird ersichtlich, wie Unternehmen durch mangelhafte Führungsqualität große Summen an Geld verlieren: Jeder Mitarbeitende, der frustriert das Weite sucht, nimmt wertvolles Wissen mit und hinterlässt eine Lücke. Das Füllen dieser Lücken durch Rekrutierung und Training kostet Unternehmen nachweislich Unsummen.

Bei näherem Hinsehen zieht sich ein weiteres Muster durch die Ergebnisse. Im oberen Bereich der Verteilung bewirkt der gleiche Zuwachs an Führungsqualität stärkere Effekte auf die Zielvariablen als im unteren Segment. Anders ausgedrückt: Die Analyse legt nahe, dass es sich für Organisationen überproportional lohnen würde, nicht einfach nur schlechte Führungsleistung zu meiden, sondern in herausragende Führungsqualität zu investieren. Menschen wollen erstklassig geführt werden, nicht nur durchschnittlich gut. Wenn sie bekommen, was sie brauchen, geben sie über das normale Maß hinaus zurück. ◀◀



#### Zum Autor

**Dr. Nico Rose**

Vice President Employer Branding & Talent Acquisition, Bertelsmann SE & Co. KGaA, Gütersloh. Der KAARMA-Fragebogen ist auf Anfrage erhältlich. [nico.rose@bertelsmann.de](mailto:nico.rose@bertelsmann.de)

#### LITERATUR

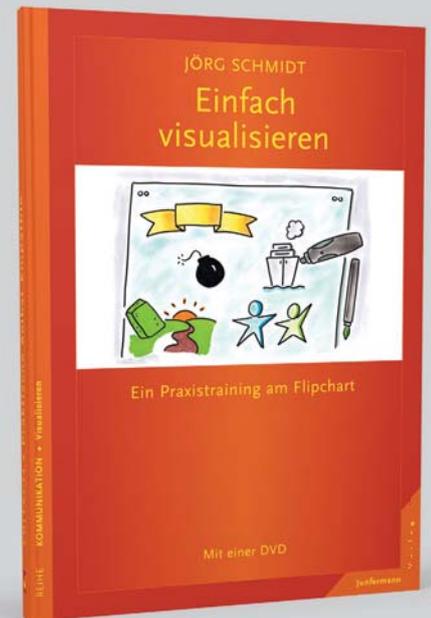
Martela, F. & Steger, M. F. (2016). The three meanings of meaning in life: Distinguishing coherence, purpose, and significance, in: *Journal of Positive Psychology*, 11(5), S. 531–545.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review, in: *Research in Organizational Behavior*, S. 30, 91–127.

Steger, M. F. (2017). Creating Meaning and Purpose at Work, in L. G. Oades, M. F. Steger, A. Delle Fave, & J. Passmore (Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work* (S. 60–81). Wiley Blackwell.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012): Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI), in: *Journal of Career Assessment*, 20(3), S. 322–337.

# BESTSELLER



## Jörg Schmidt Einfach visualisieren Ein Praxistraining am Flipchart

Punkt, Punkt, Komma, Strich ...

Mit diesem Buch und der beiliegenden DVD nehmen Sie direkt an einem Visualisierungs-Training teil.

Dabei lernen Sie, selbst komplexe Inhalte auf dem Flipchart attraktiv und strukturiert darzustellen. Schritt für Schritt erleben Sie, wie aus einzelnen Strichen Motive entstehen, aus einfachen Grundformen im Handumdrehen Gegenstände, Symbole und Figuren.

Mehr als 260 Motive erweitern Ihr visuelles Bildrepertoire für den Einsatz in Workshops, Trainings und Beratungssituationen.

Buch und Film sind eine Schatzkiste an Techniken, Tipps, Ideen und Inspirationen für alle, die professionell am Flipchart arbeiten, wie z. B. Trainer, Mediatoren, Moderatorinnen, Coachs und Berater.

112 S., kart., mit DVD • € (D) 25,- • ISBN 978-3-95571-569-4  
Auch als E-Book erhältlich



[www.junfermann.de](http://www.junfermann.de)  
[blogweise.junfermann.de](http://blogweise.junfermann.de)

WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

# DIE LETZTE FREIHEIT

Über Sinn und Geist.  
Frankls Logotherapie  
und ihre Anwendbarkeit  
in der Praxis.

VON CORNELIA SCHENK

Lange wurde Sinn eher als philosophische oder religiöse Kategorie und kaum als psychologische verstanden. Es war der österreichische Psychiater Viktor Frankl (1905–1997), der wie kein anderer Sinn als so bedeutsam für die eigene Lebensqualität einschätzte, dass er eine eigenständige Sinnlehre entwickelte und sie als Logotherapie bezeichnete. Der griechische Begriff *logos* steht für die zwei Brennpunkte der Logotherapie: Sinn und Geist.

Dass Sinnerfahrungen zur psychischen Gesundheit, zu einem befriedigenden Lebensstil, zur Stressminderung und zur Resilienz beitragen, das bestätigen zahlreiche Untersuchungen und es wird auch von anderen psychologischen Schulen aufgegriffen. Was Frankls Logotherapie von ihnen unterscheidet, ist seine Überzeugung, dass Sinnsuche und Sinnerleben eine geistige und damit für ihn die entscheidende Dimension des menschlichen Daseins begründet. Sagte Freud noch, wer nach Sinn fragt, ist krank, so sieht es Frankl genau umgekehrt: Wer nicht nach Sinn fragt, wird krank. Er sieht in Freuds Haltung einen unerträglichen Psychologismus, der die Existenz des Menschen auf Triebe und Affekte reduziere. Frankls Menschenbild zeichnet die untrennbare Verbindung von Sinn und Geist aus.

Für Frankl lag in jeder Situation ein objektiver Sinn verborgen, den jeder einzelne Mensch passend zu seinen Umständen und Fähigkeiten aktualisieren kann. Wie und ob er diesen Sinnaufruf umsetzt, steht ihm frei. Er trägt die Verantwortung für seine

Entscheidung. Frankl sagte: „Nicht wir haben dem Leben Fragen zu stellen, sondern wir sind die vom Leben Befragten und haben zu antworten, haben es zu verantworten.“

Satt, doch ohne Sinn

Frankl stellte bei seinen amerikanischen Studenten, deren äußere Umstände ausgezeichnet waren, fest, dass sie an Sinnlosigkeitsgefühlen litten. Diese Erfahrung, dass man eine Familie hat, eine anspruchsvolle Tätigkeit, sich vieles leisten kann und dennoch in all dem keinen Sinn zu erkennen vermag, bekomme auch ich häufig geschildert.

Wie also erfahre ich Sinn? Ich kann ihn ja nicht einfach wollen, ebenso wenig wie ich die Liebe, das Glück oder den Schlaf erzwingen kann. Frankls Antwort: Sinn erfahren wir durch die Verwirklichung von Werten, die uns betreffen, die uns anziehen, von denen wir zutiefst überzeugt sind. Den Sinn betreffen vor allem drei Gruppen von Werten.

Erstens: **die schöpferischen Werte.** Sie betonen das Tätigsein, das Handeln, die Aufgabenerfüllung. Sie begegnen mir als Coach in folgenden Aussagen von Klienten: *... wenn ich spüre, dass meine Arbeit geschätzt wird; dass ich mit meinen Fähigkeiten gebraucht werde.* Oder: *Ich erledige gerne mit anderen zusammen eine Aufgabe ...*

Zweitens: **die Erlebniswerte.** Diese Werte bekommen wir vom Leben geschenkt, oft unverhofft und manchmal überwältigt es uns, wenn wir ihrer gewahr werden. Es ist unser Erleben in Verbindung mit Liebe, Kunst,

Natur. Einmal erzählte mir eine Dame, wie sie bei einem Nachtflug in den Sternenhimmel schaute und dabei zufällig ein Musikstück von Mozart hörte. Und wie sie sich in diesem Moment plötzlich mit etwas verbunden fühlte, das sehr bedeutend ist und weit über das „kleine Ich“ reicht. Noch heute bekomme sie Gänsehaut, wenn sie diese Musik höre und sie an diese Erfahrung denke.

Drittens: **die Einstellungswerte.** Frankl sieht sie als die wichtigste Gruppe an. Hier geht es um den Umgang mit unabänderlichem Leid. Für Frankl gibt es eine letzte Freiheit, die uns niemand nehmen kann: nämlich zu den Gegebenheiten, die wir nicht ändern können, eine innere Einstellung zu finden. Ein Patient mit einer tödlichen Erkrankung setzt alles daran, damit seine Familie auf die Zukunft ohne ihn vorbereitet ist. Eine Frau findet, dass sie durch ihre Scheidung zwar ihr altes Leben verloren, doch eben auch an Selbstbewusstsein und Selbstbestimmung gewonnen habe. Beide sagen, dass sie durch dieses Sinnverständnis die Belastungen der negativen Ereignisse verringerten und sich besser fühlten.

Frankl hat diese Einstellungswerte in seinem millionenfach verkauften Longseller „... trotzdem Ja zum Leben sagen. Ein Psychologe erlebt das KZ“ thematisiert. Als Überlebender von vier KZs hatte er die Einsicht gewonnen, dass ihm die Wärter nur die äußere Freiheit nehmen konnten, niemals aber würden sie über seine Einstellung und Haltung entscheiden können. Dass er der einzige Überlebende seiner Familie war, sah er nach der Befreiung nicht als Zufall ▶



# Wer rational zu entscheiden versucht, vergisst womöglich nach seinen tief verwurzelten Wertemustern zu fragen.

an, sondern er entdeckte dort einen Sinn. Das Leben hatte ihm eine Aufgabe gestellt. Und die erkannte er darin, anderen zu helfen einen Sinn zu finden. Er entwickelte die Logotherapie und machte sie zu seiner Lebensaufgabe.

### Die richtige Entscheidung?

Thomas hat zwei Möglichkeiten. Als exzellenter Musiker kann er sich in einer Großstadt ein Leben als freier Musiker aufbauen. Und er hat das Angebot aus dem ländlichen Raum als Musiklehrer am Gymnasium zu lehren. Thomas wägt Vor- und Nachteile ab. Hier die Freiheit, die künstlerische Selbstverwirklichung, spannende Angebote, Austausch mit Kollegen. Dort die finanzielle Sicherheit, Ordnung und Struktur, ein planbares Leben, Unterstützung der Schulleitung beim Aufbau einer Schulband. Nächste Woche möchte der Schulleiter eine Antwort und Thomas ist noch keinen Schritt weiter mit seiner Entscheidung.

Wer rational zu entscheiden versucht, vergisst womöglich nach seinen tief verwurzelten Wertemustern zu fragen: Was werde ich für ein Mensch sein, wenn ich mich so entscheide? Wie wird sich mein Weg entwickeln? Was inspiriert mich wirklich? Was gibt mir Halt? Auf was kann ich verzichten? Wo verletze ich meine Integrität? Solche existenziellen Fragen verändern unsere Perspektive. Thomas beginnt seine persönlichen Beweggründe zu befragen. Er erkennt, dass es ihm große Freude machen würde, sein musikalisches Wissen und Know-how an junge Menschen

weiterzugeben. Und die reizvolle Möglichkeit als freier Künstler? Thomas wird klar, dass sich hier vieles um seinen Ehrgeiz dreht, um Träume von einer rasanten Karriere und großartigen Angeboten. Ich frage ihn: Wie würde er sich entscheiden, wenn er die Garantie hätte, als freier Künstler ein gutes Auskommen und viele künstlerische Entfaltungsmöglichkeiten zu haben? Thomas schüttelt den Kopf: „Das ist jetzt für mich etwas ernüchternd, aber auch befreiend. Ich fühle mich glücklicher im Klassenzimmer als im Konzertsaal.“ Diese Erfahrung habe er schon wiederholt gemacht, aber erst jetzt könne er sie einordnen.

Nach Frankl muss äußerer Erfolg, sagen wir eine steile Karriere, nicht identisch sein mit innerer Sinnerfüllung, sagen wir Freude an der Arbeit. Das Leiden am sinnlosen Leben trotz äußerer Erfolgskriterien drückt sich heute in einer steigenden Zahl von Depressionen und Stresskrankheiten aus. Die Frage „Will ich das, was ich tue? Tue ich das, was ich will?“ wird oft dem Erfolg oder der Anerkennung durch andere geopfert.

Und natürlich können sich auch unsere Werte ändern. Das heißt, dass wir unsere Werteentscheidungen auch revidieren können. Für Thomas zum Beispiel erwies sich nach zwei Jahren die Schullaufbahn als zu eng. Doch die zwei Jahre waren nicht vertan. Thomas wusste jetzt, dass sein Leitstern des „pädagogischen Eros“ der richtige ist. Seine pädagogische Begabung und Tätigkeit erfüllte ihn mit Sinn, er spürte

auch viel Anerkennung für seine Arbeit. Sein neues Ziel wurde es, an einer Musikhochschule zu unterrichten.

### Was macht mein Leben bunt?

Nun kann auch eine Orientierung an Werten zu falschen Entscheidungen führen. Das liegt oft daran, dass man sich selbst etwas vorgemacht hat. Zu mir kommen Leute, die sehen keinen Sinn mehr in ihrer Berufstätigkeit. Sie möchten mit Goethe gern „edel ..., hilfreich und gut“ sein und entschließen sich, in einer Hilfsorganisation hart und für wenig Geld zu arbeiten, weil sie der Sinn in so einem Leben förmlich anzuspringen scheint. Nach einer Weile merken sie, dass sie ihr bequemes Leben und ihren gut bezahlten Job vermissen. Ist damit ihre Sinnerfüllung verloren, sind sie nun nicht edel und gut, sondern egoistisch und bequem? Nein, würde Frankl sagen, Sinn ist keine starre Größe, den *einen* Sinn kann es gar nicht geben.

Letztlich kann Sinn auch in einer vermeintlich falschen Entscheidung gefunden werden. Die harten Erfahrungen, die jemand im Kriseneinsatz gesammelt hat, prägen sein Verständnis von Menschlichkeit

neu. Auch vor seiner Haustüre gibt es ein großes Betätigungsfeld für mitmenschliches Engagement. Der Einsatz hat ein Gefühl von Dankbarkeit ihn ihm geweckt und seinen

Fokus etwas verändert: hin auf das, was alles gut läuft im eigenen Leben.

Das Erstaunliche an Sinnerfahrungen ist, dass wir sehr viele machen (kön-



nen), sie jedoch kaum bewusst registrieren. Das ist schade, denn viele Untersuchungen belegen, dass Menschen, die ihr Leben als sinnerfüllt empfinden, emotional stabiler, geselliger und leistungsbezogener sind. Frage ich im Coaching oder im Seminar direkt nach Sinnerfahrungen, erlebe ich zuweilen, dass meinem Gegenüber oder der Gruppe keine Antwort einfällt. Insbesondere in Unternehmen, die sehr technisch und rational geprägt sind, wo es mehr um Zahlen als um Worte geht. Sinn ist hier oft ein überfordernder Begriff, der als zu abstrakt und zu philosophisch abgewiesen wird. Ich umschreibe ihn

eine Vorstellung von der Fülle und dem Sinn im Leben haben. Um uns andererseits gegen Sinnleere und Sinnverlust zu wappnen, können wir unser normales Alltagsglück gestalten, zu dem immer auch ein gewisses Maß an Ordnung, Stabilität und Routine gehört. Sinn kann erlebt werden, wenn wir uns ausruhen, wenn wir schreiben, lesen, mit unseren Kindern spielen, einen guten Vertrag abschließen, die alte Tante im Pflegeheim besuchen, den Vorgarten gießen, ins Kino gehen, Blumen einpflanzen, meditieren, beten, weinen und lachen ... Der große Höhenrausch durch gelungene Sinnerfüllung gehört eher zu den

## Es geht auch ohne Sonntagsgefühle.

deshalb gerne: *Was macht Ihr Leben reicher? Was gibt Ihrem Leben einen Halt? Was macht es schöner, bunter, lebenswerter?*

Die Antworten darauf setzen eine Spirale nach oben in Gang, sie wirken so ansteckend, dass sich die Gruppe auf einmal darin übertrifft, immer noch eine weitere Sinnerfahrung ins Spiel zu bringen.

Gemeinhin wird Sinn oft als bedeutsame einmalige Angelegenheit und ernste Pflichtveranstaltung aufgefasst.

Sinn, so klagen viele, findet der Arzt, weil er heilt, der Künstler, weil er schöpferisch wirkt, fand Gandhi, weil er sein Leben der Befreiung Indiens widmete, aber in meinem Leben als Sachbearbeiter oder Hausfrau bin ich vom Sinn ausgeschlossen. Hier gilt es ein falsches Sinnverständnis zu korrigieren. Sinn wird sehr oft über starke positive Gefühle erfahren. Wer nach dem langweiligen Bürojob voller Begeisterung für seine Lieben kreative Kochrezepte kreiert, erlebt die gleiche Sinnqualität wie ein Notarzt, der Menschenleben rettet.

Es stimmt einerseits, dass wir üblicherweise nur in wenigen Momenten

geizig verteilten Zugaben des Lebens. Wer eine unbeschreibliche und einmalige Sinnerfahrung macht, der sollte dankbar sein. Wer voller Unruhe denkt, das will ich aber auch erleben, wird erfahren, dass der Anspruch, den er da formuliert, ihn immer weiter davon entfernt. Zum Trost würde der Philosoph Odo Marquard ihm sagen: Es geht auch ohne Sonntagsgefühle. Und als hoffnungsvolle Logotherapeutin würde ich sagen: Es gibt sie in jedem Leben. Sie hängen von der Hellsichtigkeit des Herzens ab. ◀◀



Zur Autorin

**Cornelia Schenk**

Trainerin und Coach, Buchautorin, zuletzt erschienen: „Umarme dein inneres Kind. Ein Ausfüllbuch zum Selbstcoaching“ (mvg 2017).

## Symposium 2018 Mitgestalten statt Mitlaufen –

Kommunikation, Werte und  
Verantwortung in herausfordernder Zeit

**27. – 28. November 2018**

Tagungsort: Stadthalle Weinheim



### Referentinnen/Referenten

**Sabine Leutheusser-Schnarrenberger** –  
Haltung ist Stärke

**Dr. Hans-Joachim Maaz** –  
Das falsche Leben – Anpasstheit,  
Überkorrektheit und Überkonformität

**Prof. Dr. Heike Radvan** –  
Wie ist ein demokratisches Miteinander im  
Angesicht von Rechtspopulismus, Hass und  
Gewalt möglich? Pädagogische Überlegungen  
am Beispiel von Kita und Familienhilfe

**Frank Richter** – Kommunikation kann scheitern,  
Nicht-Kommunikation wird scheitern

**Gina Schöler** – Interaktiver Impulsvortrag mit  
der „Glücksministerin“

**Prof. Dr. Harald Welzer** – Selber denken

### Workshops

Umarme deinen Tiger | Kooperation statt  
Machtspiele | Gruppen lebendig und wirksam  
leiten | PrEssenz®, unsere besondere, verbindende  
Kraft | Begegnung als Chance | Konflikt-Coaching  
und positiver Umgang mit Aggression |  
PrEssenz®, die Kunst Menschen zu begleiten |  
Demokratietraining

**Veranstaltungskonzeption und Moderation**  
Dr. Sigrid Goder-Fahlbusch, Peter Jakobs,  
Odenwald-Institut

**Kosten:** (Frühbucher bis 31.07.2018 / danach)  
Privat € 260 / € 310, Firmen € 310 / € 360

**Hinweis:** Die Akkreditierung wurde bei der  
Landespsychotherapeutenkammer Baden-  
Württemberg (LPK BW) beantragt.

Programmänderungen behalten wir uns vor.

Direkt online anmelden ▶▶▶



### Odenwald-Institut

Seminare, Aus- und Weiterbildungen  
für Beruf, Familie und Persönlichkeit  
Tromm 25 · 69483 Wald-Michelbach  
Tel. 06207 605-0 · info@odenwaldinstitut.de  
[www.odenwaldinstitut.de](http://www.odenwaldinstitut.de)



# UND DAFÜR HABE ICH STUDIERT?!

Coachingprotokoll zum Umgang mit einer Entscheidungsfrage.

VON **GABRIELE LÖNNE**

**D**ie Klientin sitzt vor mir und schaut mich verzweifelt an. Eine junge Frau, gutaussehend, gepflegt, in edlem Outfit. Im Gesicht einen Ansatz von Sorgenfalten. Wir haben uns auf einer Messe für Frauen im Job kennengelernt. Sie hat mich zwei Wochen später angerufen und um einen Termin gebeten. Nun sitzt sie neben mir und lässt die Schultern hängen. **Klientin:** Hilfe, Frau Lönne, ich kann mich nicht entscheiden!  
**Coach** schmunzelnd: Das stimmt nicht. **Klientin**, irritiert: Wieso? Woher wollen Sie das wissen?

**Coach:** Nun, Sie haben sich entschieden, zu mir zu kommen. Es geht also nicht generell um Entscheidungen, sondern offenbar um eine ganz bestimmte Entscheidung?

**Klientin** seufzt: Ja! Aber wie soll ich Ihnen das erklären?

**Coach:** Wie war der erste Gedanke, was hat Sie auf die Idee gebracht, mich anzurufen?

**Klientin:** Das Bedürfnis nach Hilfe und Unterstützung, vielleicht auch irgendwie Verzweiflung, Frust ...

**Coach:** Okay! Jetzt sind wir hier zusammen. Am besten Sie erzählen mir zunächst von sich.

**Klientin** nickt: Was wollen Sie wissen?

**Coach:** Was machen Sie beruflich?

**Klientin:** Ich bin Ärztin an einer Klinik.

**Coach:** Sind Sie verheiratet, leben Sie in einer Beziehung?

**Klientin** nickt wieder.

**Coach:** Wie heißt Ihr Partner mit Vornamen? Ich brauche nur den Vornamen für eventuelle weitere Fragen.

**Klientin:** Mein Freund heißt Peter.

**Coach:** Was macht Peter beruflich?

**Klientin:** IT-Management in einem großen Unternehmen.

**Coach:** Sie wohnen zusammen? Wie lange schon?

**Klientin:** Ja, zwei Jahre.

**Coach:** Okay! In welchem Bereich wird die Entscheidung fällig?

**Klientin** rutscht unruhig auf dem Stuhl herum: Sowohl beruflich als auch privat.

**Coach:** Dann bin ich jetzt neugierig, was zu entscheiden ist.

**Klientin**, leicht gequält: Mein Freund möchte heiraten und Kinder!

**Coach:** Und Sie?

**Klientin:** Ich weiß nicht. Ich bin so gern in meinem Beruf. Ich liebe meine Freiheit! Ich habe Angst vor den Konsequenzen.

**Coach:** ... die da wären?

**Klientin:** Für immer gebunden! Immer Verpflichtungen!

**Coach:** An was?

**Klientin:** An meinen Freund, an Kinder, an zu Hause.

**Coach:** Und wo ist das Problem mit der Entscheidung?

**Klientin:** Ach, ich liebe meinen Freund heiß und innig und möchte ihn nicht verlieren. Und Kinder mag ich auch! Meine Freundin hat schon zwei. Ich beneide sie geradezu.

**Coach:** Also, mit anderen Worten, Sie sitzen zwischen allen Stühlen?

**Klientin:** Ja, das kann man wohl sagen.

**Coach:** Gehen wir die Sache einmal durch. Sie sagen: „Ich bin für immer gebunden, wenn ich heirate“. Stimmt nicht! Trennen können Sie sich auch als verheiratetes Paar. Wo ist das Problem? Es gibt Notare, die im Fall des Falles einen fairen Ehevertrag aufsetzen, der bei einer Trennung alles zu Regelnde neu ordnet!

**Klientin:** Ja, aber verheiratet ist doch irgendwie anders als „verpartnert“?

**Coach:** Woher haben Sie das? Von den Eltern? Oder Großeltern? Das nennt man Glaubenssatz. Glaubenssätze können sich in unserem Gehirn ziemlich festsetzen. Sie wollen Freiheit in Ihrem Leben und lassen sich von einem Glaubenssatz derart einengen?

**Klientin:** Öh, Mensch, ja, da haben Sie Recht! Ich kann doch zusammen sein mit wem und wie ich will. Oder?

**Coach:** Na klar! Lassen Sie sich von niemandem die Freiheit nehmen, so zu

leben wie Sie wirklich, wirklich, wirklich wollen!

**Klientin** richtet sich auf und lächelt: Genau! Das finde ich auch!

**Coach:** Apropos Freiheit, wer sagt eigentlich, dass Sie immer an Kinder gebunden sind, wenn Sie welche haben?

**Klientin:** Öh, das ist doch so, oder? Sie nehmen einer Frau jegliche Freiheit und binden sie an zu Hause.

**Coach:** Schon wieder! ACHTUNG: Glaubenssatz! Kinder kann man zur Not zur Adoption freigeben.

**Klientin** entsetzt: Frau Lönne, doch nicht meine Kinder!

**Coach**, schmunzelnd: Ganz cool bleiben, Frau X! Okay, was würde ein

**Coach:** So, auf der rechten Seite des Flurs stellen Sie sich Ihre Lebenslinie weiter so vor, wie Sie bisher gelebt haben – verliebt, verpartnert, ganz frei!

Die Klientin nickt.

**Coach:** Und auf der linken Seite sehen Sie Ihr Leben in der Familie mit dem geliebten Partner und 1, 2, 3, 4 Kindern, die um Ihre Füße herumwuseln.

**Klientin:** Ja, und jetzt?

**Coach:** Nun werden wir noch einen Test dazu nehmen, den Myostatiktest. Ich erkläre es Ihnen kurz. Sind Sie Rechts- oder Linkshänderin?

**Klientin:** Rechtshänder!

Ich erkläre meiner Klientin den Myostatiktest aus dem wingwave-Coa-

## Lassen Sie sich von niemandem die Freiheit nehmen, so zu leben, wie Sie wirklich wollen!

Kind mit Ihrem Leben anstellen, wenn Sie sich demnächst eins anschafften? Ganz ernsthaft! Stellen Sie sich ein Leben ähnlich dem Ihrer Freundin vor.

**Klientin** überlegt: Das würde alles auf den Kopf stellen. Es würde sich alles ändern müssen! Kein Beruf, rund um die Uhr beschäftigt, nur Haushalt!

**Coach:** Stimmt wieder nicht! Jedenfalls, wenn überhaupt, nur für ganz kurze Zeit. Nach der Mütterzeit könnten Sie wieder in Ihren Beruf – Ärzte werden händeringend gesucht. Kinder können schon ab einem Jahr in eine Kita gehen – meiner Ansicht nach eine gute Idee, wenn noch keine Geschwister da sind. Und als Doppelverdiener könnten Sie sogar einen Arbeitsplatz schaffen und eine Haushaltshilfe einstellen. Was sagen Sie jetzt?

**Klientin**, überrascht, fängt an zu lachen: Nix mehr!

**Coach:** Wissen Sie was? Ich habe eine Idee. Wir erschaffen jetzt zwei Wege für Sie. Kommen Sie bitte einmal mit in den Flur!

Die Klientin folgt neugierig.

ching. Dabei wird von der Klientin mit Daumen und Zeigefinger ein O-Ring gebildet, der fest zusammengehalten werden soll, während ich versuche, ihn zu öffnen. Der Ring hält jedoch nur bei Aussagen, die stimmig für die Klientin sind. Aussagen, die Stress verursachen, schwächen den Muskeltonus. Ich vermag ihn dann leicht zu öffnen. Ich führe die Kalibrierung und einen Vortest durch. Und dann geht's weiter.

**Coach:** So, jetzt arbeiten wir zunächst mit Ihrer derzeitigen Lebenslinie mit Beruf und Partner. Wo liegt für Sie die Zukunft?

**Klientin** sieht spontan nach rechts: Da!

**Coach:** Wo ist auf dieser Linie die Vergangenheit?

Klientin deutet nach links.

**Coach:** ... und die Gegenwart?

Klientin schaut vor sich auf den Boden.

**Coach:** Dann stellen Sie sich einmal in die Gegenwart! Geben Sie mir bitte Ihre Hand (Klientin folgt der Anweisung), bilden Sie den Ring mit Daumen und Zeigefinger und nun behaupte ich: Die Gegenwart ist ganz in Ordnung. ▶

# „Irgendwie ist gerade ein Knoten geplatzt. Alles wirkt so leicht.“

Der O-Ring hält. Kein Stress.

**Coach:** Nun machen Sie Schritte nach rechts, also in Richtung Zukunft. So oft und so groß Sie mögen!

Klientin schaut nach vorne und macht drei große Schritte.

**Coach:** „Wie viel“ Zukunft haben Sie jetzt erreicht?

**Klientin** zuckt mit den Schultern: Weiß ich nicht!

**Coach:** Dann testen wir das wieder.

Ich nehme die rechte Hand der Klientin und teste „fünf Jahre Zukunft“ (Test ist schwach), „zehn Jahre Zukunft“ (Test ist schwach), „15 Jahre Zukunft“ (Test hält!).

**Coach:** Also sind Sie in Gedanken einen Weg von 15 Jahren gegangen. Okay. Jetzt testen wir weiter. Die Zukunft auf dieser 15-Jahre-Lebenslinie allein mit Partner und Beruf ist in Ordnung! (Testet schwach!)

**Coach** zur **Klientin:** Gehen Sie bitte in Gedanken fünf Jahre zurück Richtung Gegenwart.

Klientin macht einen großen Schritt zurück. Ich teste wieder. Test ist erneut schwach. Einen weiteren Fünf-Jahres-Schritt zurück fällt der Test wieder schwach aus.

**Klientin** besorgt: Was machen wir denn jetzt?

**Coach:** Kommen Sie zunächst von Ihrer derzeitigen Lebenslinie herunter.

Klientin macht einen Schritt in die Mitte des Flurs.

**Coach:** Wie sieht eigentlich Ihre Freizeit aus? Gibt es etwas, was Sie leidenschaftlich gern tun?

**Klientin** strahlt: Ja, Frau Lönne. Ich koche für mein Leben gern! Wir ha-

ben einen Hobbykoch-Freundeskreis und laden uns reihum gegenseitig ein – zu Themenabenden, die jedes Mal überraschen.

**Coach:** Das hört sich wunderbar an! Nun stellen Sie sich bitte auf die Lebenslinie mit Familie!

**Klientin:** Wohin?

**Coach:** Zuerst auf die Gegenwart.

Klientin macht einen Schritt nach vorne auf die Gegenwart und wir testen: Alles ist gut. Der Test hält stark.

**Coach:** Nun gehen Sie wieder so viele Schritte, wie Sie mögen, in Ihre Zukunft!

**Klientin** macht fünf Schritte, bleibt stehen, dreht sich um und sagt: Hier ist es richtig!

**Coach:** Na, dann können wir ja wieder testen. Behaupten wir einfach mal: Sie sind fünfzig Jahre mit Familie in die Zukunft gegangen.

Dieser Test hält. Auch von der Gegenwart bis in die Zukunft in fünfzig Jahren ist alles gut, auch hier hält der Ring stark! Meine Klientin lächelt.

**Coach:** Wie fühlt sich das an?

**Klientin** blickt versonnen nach vorne: Irgendwie gut.

**Coach:** Schließen Sie einmal die Augen. Wo fühlt sich das IN Ihnen so richtig gut an?

**Klientin** überlegt: In meiner Brust, ganz wunderbar!

**Coach,** mit dunkler, samtener Stimme: Genießen Sie dieses Gefühl, vielleicht sehen Sie ja gerade in die herrliche Zukunft, die so gute Gefühle macht, eventuell hören Sie etwas Tolles oder da ist ein richtig guter Duft, Ihr Duft! Vielleicht haben Sie so einen unglaublich guten Geschmack im Mund und fühlen so wunderbare Gefühle ...

Die Klientin strahlt wie im siebten Himmel. Ich warte ein paar Minuten.

**Coach:** Nun öffnen Sie ganz langsam die Augen und schauen auf meine Finger.

Meine Klientin öffnet die Augen und folgt mit ihrem Blick den langsamen Bewegungen meiner Hand – nach rechts oben, nach links unten, nach links oben nach rechts unten und dann in die Augenmitte – begleitet von meinem sanften, fast summenden Trance-Talk.

**Coach** mit normaler Stimme: Nun atmen Sie einmal tief durch und nehmen Sie wieder Platz.

Klientin sitzt entspannt im Sessel und wirkt ganz ruhig.

**Coach:** Wie geht es Ihnen?

**Klientin:** Frau Lönne, mir geht es unheimlich gut! Irgendwie ist gerade ein Knoten geplatzt. Alles wirkt so leicht. Ich fühle mich gut, wie lange nicht mehr.

**Coach:** ... und Ihre Entscheidung?

**Klientin** schmunzelt: Das wissen wir doch jetzt beide, oder? ◀◀



Zur Autorin

**Gabriele Lönne**

Coach, Beraterin, Autorin, Rednerin mit eigenem Unternehmen: Consulting & Coaching Mental Guard ACADEMY.



## Das Buch bietet Orientierung über

- Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft
- Moderne Konzepte für Führung und Zusammenarbeit
- Musterwechsel durch innovative Mediation
- Techniken des Achtsamen Managements



### Achtsames Management

Führungskompetenzen in Zeiten hoher Komplexität

Von Dorothea und Kurt Faller

€ 39,95 ISBN 978-3-43951-32-5

Buch und E-Book im Buchhandel und unter  
[mediationaktuell.de/achtsamesmanagement](http://mediationaktuell.de/achtsamesmanagement)





# AUTISTEN KRIEGEN KEINE LÄUSE

So viel ist sicher. Vom Sinn im Unsinn – Erfahrungen einer Mutter besonderer Söhne.

VON **EVI ANDERSON-KRUG**

**E**in schwarzer Kombi steht mit heruntergelassenen Fenstern neben dem Müllcontainer. Drinnen drei Personen. Draußen ein magerer Teenager, der gebührend Abstand zum Wagen hält und den Fahrer misstrauisch beäugt. Offensichtlich soll er zusteigen. Doch er weigert sich. Bewegt sich nicht. Als der Fahrer aussteigt, rennt der Junge ein paar Meter davon.

Was da wie eine Szene aus einem Krimi erscheint, ist Teil eines dramatischen

Familienurlaubs mit zwei Asperger-Kindern. Sie sind hochintelligent, hochsensibel, voller Witz und Charme – und stolpern doch immer wieder über alltägliche Herausforderungen. Das Asperger-Syndrom zählt zu den Störungen im autistischen Spektrum. Damit kann ein Mensch steinalt werden, eine Familie gründen, Karriere machen, vielleicht sogar die Welt verändern. Vera F. Birkenbihl hatte diese Diagnose, Karl Lagerfeld zählt sich zu den Aspergern, und auch bei Albert Einstein, Michelangelo, Mozart und vielen Genies wird es posthum vermu-

tet. Gut zu wissen. Das gibt ja wenigstens Hoffnung.

**Jetzt! Und zwar sofort!**

Für den Alltag mit derart verhaltensoriginellen Kindern hilft diese Erkenntnis nur bedingt. Denn wenn Einstein-Michelangelo, mit dem du deine Wohnung teilst, nachts um vier ein Problem hat und dringend ins Internet muss, platzt er spontan ins elterliche Schlafzimmer und verlangt lautstark das Passwort. Dass beide Eltern wie schockgefrostet aufrecht

im Bett stehen, rührt ihn nicht. Für ihn ist es megawichtig zu erfahren, ob eine bestimmte Website tatsächlich in dieser Nacht abgeschaltet wird. Bei Genies sind die Gehirne anders verdrahtet. Es muss JETZT sein und SOFORT. Da hilft kein Argument und kein gutes Zureden.

Ich habe zusammen mit meinem Mann eine ganz eigene Art der Überlebensstrategie entwickelt. Das Vorschulalter unseres Erstgeborenen war vergleichsweise harmlos. Doch es war gar nicht so einfach, eine Schule für ein Kind zu finden, das sich im Alter von zweieinhalb Jahren das Alphabet beigebracht hatte. Das als Vierjähriges schneller Kopfrechnen konnte als ich und ein halbes Jahr später kleine Geschichten schrieb und Comics zeichnete. Da war die Welt noch in Ordnung. Okay, es konnte auch da passieren, dass der Kindergarten anrief und mich bat, unseren Sohn abzuholen. Er wäre trotz Verbots auf den höchsten Baum geklettert und käme nicht mehr herunter. Offensichtlich hatte das neue homöopathische Mittel, das er bekam – Helium – eine interessante Erstverschlimmerung bewirkt. Er war nicht hochgeklettert, er hielt sich einfach nur fest, um nicht davonzufiegen.

Immerhin blieben wir von anderen, kindergartentypischen Krankheiten verschont. Grippe- und sonstige Infektionswellen gingen an unseren Jungs vorbei. Einmal fingen sie sich die Windpocken ein, das war in Ordnung. Doch selbst Läuse-Alarm schreckte uns nicht. Der halbe Kindergarten schmierte sich tagelang stinkendes Shampoo ins Haar. Wir hatten keine. Kein einziges Mal. Autisten kriegen wohl keine Läuse. Die bleiben auf Distanz.

Doch sie kriegen irgendwann Pubertät. Sie werden gebeutelt vom Überschuss an Hormonen, kombiniert mit Unsicherheit und einem brillanten Geist, der eigenen Ritualen und Regeln folgt. Es kann ein Alptraum sein, wenn man mitten drinsteckt und nicht weiterweiß. Und es kann sich ebenso gut, mit der nötigen Distanz, als pure Comedy entpuppen, und zwar täglich.

### Sind es die Gene? Oder war es die Cola?

Manchmal folgen sie einer inneren Struktur, die sich einem Beobachter nicht erschließt. Nicht beim ersten Mal – und auch oft nicht bei näherem Hinsehen und Hineinspüren. Zum Beispiel im erwähnten Urlaub: Alles ist gepackt, wir haben am Campingplatz ausgecheckt und wollen weiterreisen. Doch einer der Söhne ist noch nicht bereit dafür. Da muss erst noch eine Fotoserie fertig fotografiert werden: Verkehrsschilder, ein nassgeregnetes Tennisplatz, ein Müllcontainer. Nun ist der Akku seiner Kamera leer, bei

der anderen ist die Speicherkarte voll. Und keine Möglichkeit, den Akku zu laden. Wir sitzen seit zwei Stunden mit vollen Taschen, Schlauchboot und Proviant im Auto und wollen weiter ans Meer. Das Kind weigert sich mit aller Kraft, solange auch nur ein Bild in der Serie fehlt.

In diesen Momenten der Hilflosigkeit fallen uns dann sämtliche Ratschläge von Pädagogen, Therapeuten und anderen selbsternannten Experten ein. Verständnis zeigen und bloß keinen Druck ausüben. Da müssen Sie halt konsequent sein. Dem würde ich rechts und links eine runterhauen, bis er spurt. Und so weiter.

Irgendwie gelingt es uns dann doch, weiterzufahren. Mit beiden Söhnen friedlich auf der Rückbank und einer fast vollständigen Fotoserie, die niemand mehr anschauen wird. Ich weiß nicht mehr, wie wir es damals geschafft haben. Vermutlich haben wir auf unserer eigenen Kamera ein paar wichtige Fotos gelöscht und freie Kapazität geschaffen. Und heute, viele Jahre danach, ist das eine Geschichte, die mit den Worten beginnt „Weißt du noch, damals in

Südfrankreich ...?“ Wir können uns köstlich darüber amüsieren und sind dankbar, dass derselbe Sohnemann gerade wohlbehalten in seinem Zimmer hockt und mit seinen Freunden chattet, wie unzählige andere Teenager auch.

Humor und die Fähigkeit, auch über uns selbst zu lachen, selbst in verzweifelten Momenten, sind letztlich die Zutaten, die uns durch den Alltag tragen. Denn natürlich taucht mehr als einmal die Frage auf: „Warum muss das ausgerechnet uns passieren?“ War es die Cola in der Schwangerschaft, das als einziges Mittel gegen Sodbrennen half? Waren es die Gene? Oder ist

## Humor hilft, gerade da, wo keine Theorie uns weiterbringt.

es Karma? Humor hilft, gerade da, wo keine Theorie uns weiterbringt und auch Experten ratlos scheinen. Humor schafft die nötige Distanz und mobilisiert Ressourcen.

Und vielleicht hat das Ganze auch einen tiefen Sinn. Immerhin lernten wir dadurch die Unterschiedlichkeit von Menschen auf eine Art und Weise kennen, die anderen so eben nicht zur Verfügung steht. Nehmen wir die „Experten“, die sind ein Kapitel für sich. Wer Kinder mit besonderen Bedürfnissen hat, muss oft darum kämpfen, als Gesprächspartner auf Augenhöhe wahrgenommen zu werden. Wer nächtelang wach liegt und Probleme wälzt, ist tagsüber nicht immer fit, stark und ausgeglichen. Du wirst als unterlegen wahrgenommen. „Experten“ scheinen das förmlich zu wittern. Ich habe einmal ein paar Typen karikiert, die uns immer wieder untergekommen sind.

### Vollprofi im helfenden Sektor

**Die Beschuldiger:** oft Erzieher in Einrichtungen für „schwierige Kinder“. Sie haben ihre pädagogischen ▶

## WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

Konzepte gut gelernt. Ihre Lieblingswörter sind „Grenzen setzen“, „... muss die Konsequenzen spüren“ und (jedes Mal kurz vor dem Rausschmiss aus der Einrichtung): „Das können wir hier nicht leisten!“ Ihre Theorie und Überzeugung ist: „Hätten die Eltern das Kind richtig erzogen, würde es keine Probleme machen.“ Jede Rückfrage oder Argumentation vonseiten der Eltern wird als Widerstand und Unbelehrbarkeit gewertet. Jede Erklärung, warum das Kind auf manche Reize erschrocken reagiert oder manche Dinge nicht ertragen kann, wird als Rechtfertigung der elterlichen Unfähigkeit gedeutet. Beliebte Sätze: „Wenn Sie nicht mit uns an einem Strang ziehen, wird die Maßnahme nicht funktionieren.“ Und zum Schluss heißt es immer: „Tut uns leid, damit sind wir hier überfordert.“

**Die Ratgeber:** Sie meinen es sehr gut und sind meist im Bekanntenkreis oder in der Familie zu finden. Sie haben kürzlich erst von einem Wunderheiler gehört, der ein anderes Kind mit Schwierigkeiten „ganz toll“ wieder hingekriegt hat. Typische Fragen beginnen mit den

Worten „Habt ihr schon mal überlegt, ob ihr XY ausprobiert?“ Auch Ernährungsvorschläge sind gern geäußerte Tipps.

**Die Betroffenen:** Sie leiden entsetzlich bei der Begegnung mit dem Kind, haben unglaublich viel Mitleid und wissen nicht, wie sie damit umgehen sollen. „Betroffene“ sind ab und zu bei Fachlehrern zu finden, die nur stundenweise unterrichten. Typische Sätze: „Mein Gott, wenn man so ein Kind hat ... Da haben Sie mein volles Mitgefühl.“ Ich steh derweil da und schau verständnislos.

**Die Beschwichtiger:** oft im Bekanntenkreis zu finden, sie kommentieren gerne mit den Worten: „Ach, das ist doch typisch für das Alter, bei unse-

rem Sohn ist das ja ganz genauso ...“ Und dann erzählen sie mit Vorliebe Erfolgsgeschichten der eigenen Sprösslinge.

**Die Rationalen:** Vollprofis im helfenden Sektor, die schon seit Jahren in der Branche mit dieser speziellen Zielgruppe arbeiten. Halten Psychopharmaka und mehrmonatige Psychiatrie-Aufenthalte für Sechsjährige für normal und können viele Beispiele von tollen Erfolgsergebnissen berichten. Besondere Fähigkeit: Pokerface und beruhigendes Lächeln bei starker, verzweifelter Emotionalität der Zielgruppe: den Eltern.

### Wo steckt der Sinn? Im Humor!

Und dann gibt es da auch noch die andere Sorte, Mitmenschen, die wirklich wohltuend auf mich wirken.

**Wahre Freunde:** Menschen, die da sind, wenn man einfach einmal Ärger loswerden oder vom Alltag erzählen

ein Kind mit besonderen Bedürfnissen haben und die sich ihrerseits mit urkomischen Urlaubsstorys revanchieren. Letztlich haben wir durch unsere Familiensituation den Humor als überlebenswichtigen Faktor kennen- und schätzen gelernt. Das Drüber-lachen-Können ist es, das dem Ganzen einen Sinn gibt: verstanden zu werden, ein Gefühl der Zugehörigkeit zu spüren und Dinge zu erleben, wie sonst keiner. Wie der Jüngere beispielsweise versucht, einem Besucher zu erklären, wer ich bin, und ihm die Worte nicht einfallen wollen. Das Wort „Mama“ scheint ihm zu banal zu sein, so heißen ja alle Mütter. Und so werde ich schließlich als „das Mädchen, das bei uns wohnt“ vorgestellt. Zauberhaft – und witzig. Ein Running Gag, der sich bis heute erhalten hat. ◀◀

## Jede Erklärung wird als Rechtfertigung der elterlichen Unfähigkeit gedeutet.

möchte. Die zuhören und Cappuccino servieren. Die auch mal das Kind einen Nachmittag betreuen, wenn die Eltern für ein paar Stunden in die Sauna möchten. Die dafür nicht mal ein „Danke!“ hören wollen. Die sich eine Woche Zeit nehmen, um dem Teenager mit besonderen Bedürfnissen eine Woche Praktikum in ihrem Betrieb zu ermöglichen. Für die sind wir unendlich dankbar.

**Die Humorvollen,** die sich schief-lachen können, wenn wir Anekdoten aus dem Urlaub erzählen. Die nicht entsetzt die Augen rollen, sondern das Komische an Situationen sehen, an denen wir dort, im Süden, fast verzweifeln. Und dennoch überlebten. Fast ausschließlich sind es Eltern, die selbst



### Zur Autorin

**Evi Anderson-Krug**

Lehrtrainerin und Lehr-Coach (DVNLP), bietet NLP-Seminare in Kooperation mit Landsiedel-Seminare und Coaching an.

[www.anderson-krug.de](http://www.anderson-krug.de)

**HÖREN SIE** auf, es allen  
recht machen zu wollen. Achten Sie mehr  
**AUF SICH SELBST.**



**AUCH ALS  
APP**

DAS BEWEGT MICH!  
**PSYCHOLOGIE  
HEUTE**

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



# ALLZU VIEL MACHT AUCH KEINEN SINN

Wir brauchen keinen Bauchladen an Werten. Manchmal reicht es schon, mit allen Sinnen bei seiner Sache zu sein.

VON HORST LEMPART

**P**lötzlich rückt sie wieder in den Mittelpunkt der Personalarbeit: die Sinnfrage. Wenn Fachkräfte zur Mangelware werden und die Wechselbereitschaft der Mitarbeiter immer größer wird, scheint es nur eine Lösung darauf zu geben: Sinn vermitteln!

Ich komme durch viele Unternehmen. Oft werde ich gerufen, wenn es „mit dem Personal mal wieder nicht so recht klappen will“. Dahinter verbergen sich zum Beispiel eine

hohe Fluktuationsquote, geringe Arbeitsmotivation oder ein steigender Krankenstand. Nun wird als erprobtes Gegenmittel gern die Werte- und Sinnvermittlung strapaziert, nicht zuletzt durch einige Kollegen, die sich als „Werte-Coaches“ oder „Sinn-Berater“ einen Markt schaffen.

Natürlich, an der persönlichen Werte- und Sinnklärung kommt niemand vorbei. Bei jeder Entscheidung treffen wir auch eine Werte-Entscheidung. Passen unsere Werte, unsere Entscheidungen und unser Handeln zusammen, entsteht Sinn. Wir geben

den Dingen also Sinn, und den nehmen wir nicht aus dem Kühlregal. Das ist so ähnlich wie mit der Wahrnehmung, die bei näherem Hinsehen eine Wahr-Gebung ist. Wir geben Wahrheit, unsere Wahrheit, in etwas hinein und verwechseln dann Wahrnehmung oft mit der Realität. Wir sind also Sinn-Geber und keine Sinn-Nehmer – was oft verwechselt wird.

**Weniger ist mehr**

Unternehmen bemühen sich redlich, Mitarbeitern den Sinn ihrer Arbeit

# Wofür es sich morgens lohnt aufzustehen, kann ich nur herausfinden, wenn ich mit allen Sinnen einmal bei der Sache bin.

zu vermitteln. In der Hoffnung, sie mögen dadurch das Unternehmen mit Loyalität belohnen. Clever gedacht, und trotzdem geht die Rechnung nicht auf. Wenn ich ein Spenderherz in die Brust eines anderen Menschen verpflanze, dann übernimmt der auch nicht automatisch die Werte und Gefühle seines Vorgängers. Werte und Sinn sind das Ergebnis unserer Biografie, zumindest eines Teiles davon. Was uns wichtig ist und wofür es sich lohnt zu leben, wird mitgeprägt durch unsere Erfahrungen. Wofür es sich morgens lohnt aufzustehen, kann ich nur herausfinden, wenn ich mit allen Sinnen einmal bei der Sache bin: am Schreibtisch, am Steuer, an der Werkbank oder wo auch immer. Sinn finden ist immer auch eine sinnliche Erfahrung. Die gibt es nicht auf Rezept.

Wenn ich frage, welche Werte für den Unternehmer handlungsleitend sind, dann höre ich: Vertrauen, Menschlichkeit, Verantwortung, Regionalität, Nachhaltigkeit, Fehlerfreundlichkeit, Konfliktfähigkeit, Toleranz, Anpassungsfähigkeit, Flexibilität, Kontinuität, Solidarität, Individualität, Loyalität, Wettbewerb und noch zig weitere. Erstaunlich. Es ist schon eine Herausforderung, Gegensatzpaare überhaupt unter einen Hut zu bekommen. Aber da lebt uns die Politik ja Lösungen vor. Bei einem solchen Bauchladen an Werten kippt jede Wertearbeit in die Sinn-Losigkeit, in den Un-Sinn. Nicht mehr Werte stiften Sinn, sondern weniger, aber gelebte Werte bringen Mehrwert – sie geben Sinn.

## Der Wert hinter dem Wert

Für meine Arbeit als Coach bedeutet diese Werte-Inflation, meine Kunden bei der (Rück-)BeSINNung auf ihre Grundwerte zu unterstützen. Das kann so ähnlich aussehen wie die Arbeit an ihren Zielen. Nur verwechseln sollte man beides nicht. Ziele können auch verfolgt werden, wenn die Werte mit ihnen gar nicht korrespondieren. Gerade das passiert in vielen Unternehmen. Zielzahlen wer-

den als höchstes Gut gehandelt, statt „wertvolle“ Aufgaben zu definieren, in denen Mitarbeiter einen Sinn erkennen. Aktionismus kann die Folge sein.

Spannend ist zum Beispiel die Frage: Was ist der Wert hinter dem Wert? Was ist dem Klienten „eigentlich“ wichtig? Dabei kann er aus der Vielzahl seiner genannten Werte schöpfen und sie in eine Werte-Hierarchie bringen. Das ist aktive Wertschöpfung, die meine Klienten als sinnvoll erleben. Eine der intensivsten Möglichkeiten, Antworten auf die Sinnfrage zu finden, ist das Schreiben einer eigenen Grabrede.

In diesem Zusammenhang ist ein abschließender Blick auf die Sozialpsychologie ganz spannend. Aaron Antonovsky prägte den Begriff des Kohärenzgefühls als zentralen Aspekt der Salutogenese. Diese „Gesunderhaltung“ ist inzwischen ja auch in vielen Betrieben als ein wichtiges Thema erkannt worden, nicht nur durch den Siegeszug der Resilienz-Angebote. Kohärenz bedeutet das Zusammenspiel von Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit.

## Charisma und Sinn-Angebot

Der Mensch möchte verstehen, was er tut, sich als selbstwirksam erleben und seinem Tun einen Sinn geben – weil er daran glaubt, dass das Leben einen Sinn hat.

Ich habe es immer wieder als sehr ansteckend erlebt, wenn Menschen nach

ihren Werten leben – und ihr Tun als sinnvoll erachten. Sie wirken charismatisch und klar positioniert, weil sie einem festen, handhabbaren Wertekodex folgen. Sicher, wer klare Werte vertritt und seinem Handeln einen Sinn gibt, der macht sich sichtbar und angreifbar. Und genau diese Profilierung ist es wohl, die viele Menschen so anziehend finden.

Wenn eine Führungskraft kongruent ist, wenn Ankündigungen und Handeln zueinander passen, dann kann das wie ein Sinn-Angebot wirken. Ob sie dann jemanden damit infiziert, ist nicht sicher, aber wahrscheinlich. Gerade den Beruf erleben viele Menschen als sinnerfüllend. Gott sei Dank, sonst würden viele schlecht bezahlte Branchen heute keine Mitarbeiter mehr haben.

Es geht nicht darum, wie viel Sinn wir im Leben finden. Es braucht nur einen, an den wir fest glauben. ◀◀



### Zum Autor

#### Horst Lempart

Coach mit eigener Praxis in Koblenz, Buchautor („Ich habe es doch nur gut gemeint“, 2015, „Das hab ich alles schon probiert“, 2016, beide Junfermann).

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

# DAS UNIVERSUM TRÄUMT MIT

Residential Coaching in Griechenland: Mithilfe des Unbewussten zum Sinn allen Tuns und Nichttuns.

VON PETRA UND  
RALF DANNEMEYER

Carola<sup>1</sup> (45) hat eine Odyssee hinter sich. Ihre Nieren arbeiteten nicht mehr, jahrelang ist ihr Blut künstlich gereinigt worden. Die Dialyse hat sie körperlich und psychisch schwer belastet. Das Schlimmste war für sie die Angst vor dem Tode. Doch nach einer erfolgreichen Nierentransplantation fasste sie neuen Mut. Carola stürzte sich wieder voll in ihren Beruf, nahm auch ihre Ehrenämter wieder auf. Die alte Kraft, der Mut, der Optimismus schienen zurückgekehrt zu sein. Doch bald merkte sie, wie ihre Kräfte zu schwinden begannen. Sie hatte sich übernommen. Immer öfter fragte sie sich nach dem Sinn ihres Tuns. Eine ärztliche Kontrolle der Nierenfunktion förderte schlechte Werte zutage. War ihr Körper dabei, die Spenderniere abzustoßen? Die Todesangst kehrte zurück. Zum Glück war die sofort eingeleitete Therapie erfolgreich. Doch in Carola blieb das Gefühl, dem Tod einmal mehr, wie sie es ausdrückte, von der Schippe gesprungen zu sein. Und das Leben? Es muss doch einen tieferen Sinn haben! Und den muss man doch auskosten, wenn alles so schnell zu Ende sein kann.

### Wonach sehne ich mich?

Mit diesen Gedanken kommt Carola in unser Seminar- und Coachingzentrum in Ammoudia an. Ammoudia (griechisch Αμμουδιά: „Sandstrand“)

ist ein Fischerdorf an der griechischen Westküste, direkt gegenüber liegt Korfu. Carola will sich auf die Suche nach ihrer tiefsten Sehnsucht machen und eine Antwort auf die Frage finden, warum sie sich immer wieder so antreibt. Die meisten Gäste, die zu unserem Residential Coaching kommen, bleiben für eine Woche, mit täglich drei Stunden Individual-Coaching und den Rest des Tages Baden, Seele baumeln lassen und Reflexion. Wir haben Carola am Fährhafen abgeholt und erwarten sie zum ersten Treffen am Strand. Sie möchte gern gleich erzählen. Doch wir stoppen sie sanft und lenken ihre Aufmerksamkeit auf das, was gerade da ist: Vor ihr das glasklare, aquamarinblau schimmernde Wasser. Hinter ihr das Massiv des Epirus-Souli-Gebirges.

Carola ist etwas verwundert, als wir mit einem Trance-Erlebnis einsteigen – und nicht damit, ihr Problem zu besprechen. Doch sie lässt sich ein. So erlebt sie intensiv, was es heißt, verbunden zu sein mit allem was ist. Sie erkennt in der gemeinsamen Arbeit der nächsten Tage, dass das Meer, jede Pflanze, jedes Tier, jeder Stein im Gebirge auf eine ganz besondere Art beseelt ist. Und dass die Natur um sie herum die wichtigste Helferin auf ihrer Suche nach dem Sinn sein würde.

### Verbunden sein

In den verschiedenen spirituellen Schulen wird der Zustand genauer beschrieben, wie es ist, „verbunden zu sein“. Menschen, die ihr ▶

<sup>1</sup> Name geändert, der Fall ist echt. Die Klientin ist damit einverstanden, dass ihre „Reise“ als Lehrgeschichte veröffentlicht wird.

# Der erkenntnissuchende Mensch fragt: Was ist für mich wichtig? Wofür bin ich da? Was ist mein Lebensauftrag?

Bewusstsein auf diese Ebene richten, fühlen sich anderen Menschen, der Menschheit, der Natur, einer umfassenden, übergeordneten Idee, einem größeren Ganzen (für manche ist das Spirit, Gott, Buddha, allgemeiner: das Göttliche, das Höhere Selbst) tief verbunden. Das Selbst wird auf dieser Ebene sowohl individuell erlebt als auch als Teil eines größeren, mitfühlenden Ganzen. Der erkenntnissuchende Mensch fragt: Was ist für mich wichtig? Wofür bin ich da? Was ist mein Lebensauftrag? Das Individuum träumt die Antworten, und das ganze Universum träumt mit ihm.

So verbunden kann auch Carola ihre Fragen stellen – und sie kommt in dieser Woche zu tiefen neuen Einsichten und neuer Kreativität. Was genau auf dieser Entdeckungsreise geschieht, wie wir in einem spirituellen Coaching-Prozess vorgehen, erläutern wir an den wichtigsten Erkenntnisschritten. Carolas Coaching erinnert ein wenig an das Format der „Heldenreise“<sup>2</sup>.

### Die Heldenreise

*Der Ruf & das Überschreiten der Schwelle.* Der Ruf erreichte Carola während eines Seminars. Der Trainer erzählte von der besonders intensiven und nachhaltigen Arbeit im Residential Coaching. Und Carola spürte: „Das ist für mich gemacht – auf nach Griechenland!“ Am Tag nach der Anreise analysiert Carola ihre Situation und formuliert ihr Ziel bzw. den Auftrag: „Ich besiege meine Angst und den Dä-

mon ‚Krankheit‘. Damit gebe ich meinem Leben einen neuen Sinn.“

*Konfrontation mit dem Dämon.* Wir fahren in der Frühe 20 Kilometer auf einer Piste südwärts in eine Bucht. Hier sind wir ganz alleine. Azurblaues und türkisfarbenes Wasser, der Sand warm und weich. Die Bucht ist umschlossen von Felsen, die steil in den Himmel ragen. Die Sonne glitzert im Wasser. Carola schaut auf das Meer und beginnt zu erzählen, wie sie jahrelang gegen den „Dämon“ Krankheit gekämpft hat. Ihre Gedanken drehen sich wie in einem Hamsterrad. Wir stoppen sie erneut sanft: „Frag die Natur. Bitte sie, dir ein Bild von deiner Krankheit zu schenken.“

Carola schaut sich um, lange und ganz ruhig, begleitet vom monotonen Ton einer schamanischen Trommel, die ihre Coach sanft für sie anschlägt, und vom Rauschen der Wellen, vom Rufen der Seevögel. Gerät in Trance. Und dann zeigt er sich in den Konturen eines Felsens, der Dämon. Ein Riese, bedrohlich. Carola beginnt zu weinen. Unter Schluchzen sagt sie, genauso fühle sich die Angst an. Sie presst ihre Hände auf die Brust und atmet tief.

„Nimm Kontakt zu dem Riesen auf. Frage ihn, was er will.“<sup>3</sup>

Dabei erfährt Carola Folgendes: Der Riese stellt sich als Hüter ihrer Angst vor. Er will sie warnen und sie dazu bringen, auf sich selbst zu achten. Bisher zwang die Krankheit Carola immer wieder, sich auszuruhen. Ihr wird klar, dass sie im Alltag niemals eine solche Ruhe, einen solch intensiven

Kontakt zur Natur und zu sich selbst erlebt. Und dass diese Ruhe im Alltag ihr Sehnen ist.

Sie beginnt, das Nichtstun als auf eine besondere Weise sinnstiftend zu erleben: Weil sie sich jetzt mit sich selbst beschäftigen kann, weil sie sich in ihrem Wesen spürt. Sie versteht auch, dass der Dämon Gutes für sie will. Sie hat diesem Mitglied ihres inneren Teams bislang nur nicht die Aufmerksamkeit geschenkt, die ihm gebührte.

### Wo ist die Seele?

*Die Transformation.* In den folgenden Tagen stellt sich Carola ihren Ängsten und Limitationen, die sie bisher daran gehindert haben, achtsam mit sich selbst umzugehen. Unsere (Metamodell-)Fragen fördern einige verborgene Glaubenssätze zutage, die sie transformieren kann. Dabei arbeiten wir unter anderem mit der schamanischen Heilmethode der „Seelenrückholung“. Die gleicht in weiten Teilen dem Re-Imprint-Format des NLP. Worum geht es dabei?

Schamanen glauben, dass ein Mensch, wenn er etwas sehr Belastendes erlebt, Seelenkraft verliert. Ein Teil der Seele „versteckt“ sich an dem Ort, an dem das Trauma geschieht. Der Mensch ist nicht mehr „ganz“. Die Seelenrückholung ist nun eine Reise in hypnotischer Trance in die von den Schamanen so bezeichnete „nichtalltägliche Wirklichkeit“, und hier zum Ort des traumatischen Erlebens. Wieder begleitet von der schamanischen

<sup>2</sup> Stephen Gilligan, Robert B. Dilts: Die Heldenreise. Auf dem Weg zur Selbstentdeckung, Junfermann, 2013.

<sup>3</sup> Die Formatschritte sind hier stark gekürzt wiedergegeben. Im Grunde handelt es sich um ein *Outdoor-Six-Step-Reframing* aus dem NLP.

Trommel schenkt Carola ihrem verletzten Seelenanteil Liebe, bittet ihn zurück in ihren Körper und nimmt ihn in sich auf. Das mag für Realisten esoterisch-durchgeknallt klingen, ist jedoch ein Heilungsprozess mit tiefer Wirkung: Das Unbewusste hat seine eigene Logik.

Ein ebenso ungewöhnliches schamanisch inspiriertes Ritual führen wir am Acheron, einem den Griechen heiligen Fluss, durch. In der Mythologie ist die Gottheit „Acheron“, der „Gott des Flusses“, ein Sohn von Helios (Gott der Sonne, des Feuers und der Schmiedekunst) und Gaia (die Erde, Urmutter der Götter). Das

einmal erkannte sie in ihrem Angetriebenheit, das sie als unangenehm empfindend, eine Flucht. Eine Flucht vor ihrem Sein als einem schwer kranken und vielleicht dem Tod geweihten Menschen. Ihre Sehnsucht hingegen ist es zu SEIN. Und aus diesem Sein heraus wirken zu können.

In Mesopotamien, zehn Kilometer von Ammoudia entfernt auf der Strecke zur Quelle des Acheron, pflegten die Menschen schon in der Antike Rituale ähnlich unserer schamanischen Reise: Der griechischen Mythologie zufolge trennt der Acheron Ober- und Unterwelt voneinander. Hier begleitete der Fährmann Charon die Seelen über

weitergeben – eine heilende Medizin der spirituellen Art.

Dafür hat Carola sich eine schamanische Trommel angeschafft. Und der Riese, der mal ein Dämon war, ist jetzt ihr treuer Begleiter. Die Angst vor dem Tod, sagt sie, verspüre sie nicht mehr. Selbst wenn es neue Nierenprobleme geben sollte, führt sie ein erfülltes Leben. ◀◀

## Schamanen glauben, dass ein Mensch, wenn er etwas sehr Belastendes erlebt, Seelenkraft verliert.

ist nach unserer Erfahrung der richtige Ort, um mit den Geschenken der Natur das Verbunden-Sein zu spüren und die Elemente Erde, Wasser, Luft und Feuer in eine Visionssuche oder Problemtransformation einzubeziehen.

Viele Griechen wallfahren aus spirituellen Gründen hierher und machen es vor: Sie nehmen zum Beispiel aus dem Flussbett des Acheron einen Stein in die Hand, schließen die Augen, lassen all ihre Not, Angst, Wut oder Traurigkeit in den Stein fließen und werfen ihn dann über die Schultern nach hinten zurück in den Fluss. Dabei beten oder meditieren sie und realisieren innerlich, dass das Universum ihren Schmerz transformiere und „geheilt“ zurück sende.

### Der Sinn

Welche Antworten hat Carola bisher auf ihre Fragen gefunden? Zunächst

den Acheron von dessen Mündung bei Ammoudia bis zum Tor in den Hades, die „untere Welt“. Die Menschen des antiken Griechenlands erkannten an diesem Tor einen Kraftplatz und schufen hier das Nekromanteion, eine heilige Kultstätte.

Mehr als 2500 Jahre später geht Carola in den antiken Ausgrabungen dieses heiligen Ortes mit uns auf eine Visionssuche, hält inne, meditiert zur schamanischen Trommel. Manchmal trägt einem der Wind dabei längst geahntes Wissen zu: Carola erinnert sich einer besonderen persönlichen Gabe. Sie kann gut zuhören, sich in andere Menschen einfühlen, kann gut motivieren und mobilisieren. Sie stellt sich vor, mit diesen Ressourcen daheim Menschen zu begleiten, deren Überleben von der künstlichen Niere abhängt. Sie wird dies mit Ruhe und Achtsamkeit für sich selbst tun. Mehr noch: Sie wird das, was sie in Ammoudia gelernt hat, an diese Menschen



### Zu den Autoren

**Dr. phil. Petra Dannemeyer** und **Ralf Dannemeyer**

sind NLP-LehrtrainerInnen und Lehrcoaches (DVNLP und ECA) mit eigenem Unternehmen: dem perspektiven-NLP-Ausbildungsinstitut in Weimar und Ammoudia. Im Herbst erscheint ihr neues Buch: „Das NLP-Master-Lehrbuch“ bei Junfermann. [www.nlp-perspektiven.de](http://www.nlp-perspektiven.de)





# MIT ABSICHT ANS ZIEL

Was war zuerst da, die Absicht oder das Ziel? Warum es sich im Coaching lohnt, beides zu unterscheiden und getrennt zu betrachten.

VON MARIA FAHNEMANN

Von einem mittelgroßen Unternehmen werde ich als Coach für eine Führungskraft engagiert. Die möchte gern daran arbeiten, sich klarer gegenüber Mitarbeitern zu positionieren und auch angemessener als bisher mit den chronisch Kranken in ihrer Arbeitsgruppe umzugehen. Zu Beginn des Coachingprozesses halten wir im Rahmen der Auftragsklärung die Coachingziele schriftlich fest. An dem Vierergespräch nehmen die Coachee, nennen wir sie Frau Engel, ihr

Vorgesetzter und die Personalentwicklerin des Unternehmens teil.

Nun ist es der Anspruch, dass sowohl die Coachee selbst als auch ihre Vorgesetzten und die Personaler erkennen können, wenn die Coachingziele erreicht sind. Zu diesem Zweck werden Ziele SMART formuliert – was nicht nur das Akronym für „spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert“ ist, sondern auch die englische Bezeichnung für „klug“ oder „schlau“. Der Aufforderung des Vorgesetzten von Frau Engel, ihn über die Erreichung der Ziele zu informieren,

entgegen ich also mit der Frage, woran er es selbst erkennen würde.

Ziele, besonders smarte, liegen zumeist im „Außen“. Sie markieren einen Punkt oder einen Zustand, den der Coachee erreichen will. Und von dem seine Vorgesetzten wollen, dass er sie erreicht. So antwortet der Vorgesetzte von Frau Engel nach kurzer Überlegung auf meine Frage: „Dann ist mehr Ruhe in ihrer Abteilung und die Mitarbeiter sind mehr mit ihrer Arbeit als miteinander beschäftigt.“

Wer Ziele erreichen will, benötigt dafür indes mehr als nur die Zielformu-

lierung. Mag sie noch so smart sein. Wenn ein Wegweiser oder eine Landkarte allein schon langten, ein Ziel zu erreichen, könnte der Coach seine Klientin mit ein paar guten Tipps und Hinweisen ausstatten und sie auf den Weg schicken.

### Worum geht es also wirklich?

Ein großer Teil der Coachingprozesse, die ich begleite, besteht darin, mit dem Coachee zu erarbeiten, was dieser wirklich will. Es geht darum, seine Absichten zu klären. Denn die Absicht ist der versteckte Antrieb hinter der Handlung. Ich habe mir deshalb angewöhnt, in jeder Coachingsitzung direkt mit der Frage nach den Absichten einzusteigen.

Den meisten Coachees fällt es zunächst schwer, sich auf ihre eigene Absicht zu beziehen. Deshalb frage ich auch nicht „Was ist Ihre Absicht?“ oder „Was wollen Sie wirklich?“. Viele Coachees stellen dann entweder ihre Ziele vor oder sprechen von einem erlebten Mangel, den sie beseitigen möchten. Die Frage, mit der ich jede Coachingsitzung eröffne, auch wenn es die soundsovielte im Laufe des Coachingprozesses ist, lautet jedes Mal gleich, nämlich: „Wenn Sie in einer Stunde hier rausgehen und es hat sich für Sie gelohnt hierher zu kommen, was ist dann für Sie persönlich passiert?“

Klienten, die diese Frage zum ersten Mal hören, sind oft etwas verwirrt. Die Frage wird als schwierig, kompliziert oder nicht beantwortbar kommentiert: „Woher soll ich wissen, was hier passiert?“ Ich bestätige dann, dass dies eine schwierige Frage ist, und lade den Klienten ein, sich für die Beantwortung Zeit zu lassen. Auch Frau Engel stelle ich diese Frage und ich kann ihr förmlich ansehen, wie es in ihr zu arbeiten beginnt.

Die Frage zwingt sie einerseits, von einem Ziel, das sich im Außen befindet, ins Innere zu wechseln. Außerdem richtet diese Frage den Fokus weg vom Mangel und befördert Frau Engel in einen erreichten Lösungszustand.

Das zumindest ist *meine* Absicht, die ich mit meiner Einstiegsfrage verfolge. Häufig wird dann als Erstes so etwas genannt wie „dann habe ich Klarheit über ...“, und dann wird wieder das Coachingziel genannt.

Im Falle von Frau Engel also: „Dann habe ich Klarheit darüber, wie ich mit kranken Mitarbeitern umgehe.“ Damit hat sie meine Frage zunächst geschickt umgangen.

### Sanfte Beharrlichkeit

Jetzt heißt es, nicht lockerzulassen und gegebenenfalls die Frage zu wiederholen. Ganz wichtig dabei ist, danach zu fragen, was denn für Frau Engel

*Agenda*, mit der wir unsere Handlungen gestalten. Sie bezeichnet das, was den Klienten antreibt.

Frau Engel kam nach und nach ihrem Wunsch nach mehr Ausgeglichenheit auf die Spur. Sie hatte Dinge, die ihr wichtig waren, aus den Augen verloren. Dazu zählte zum Beispiel, dass sie sich mit viel Energie und Empathie ihren erkrankten Mitarbeitern widmete, während sie im Privatleben zunehmend einfach nur „funktionierte“.

### Die schnelle Lösung ist der wahren Lösung Tod

Ziele werden oft vorschnell formuliert, in der Annahme, dass es einem

## Ziele liegen im Außen, die Absicht schlummert im Inneren.

*persönlich* passiert ist, wenn sich ihr Kommen gelohnt hat. Es geht für sie nicht darum zu beschreiben, wie wohl die Sitzung verlaufen wird, sondern ihren Zielzustand zu antizipieren. Ich bitte sie also, die von ihr genannte Klarheit zu präzisieren.

Dabei helfen Fragen wie:

- Was genau ist anders, wenn Sie mehr Klarheit haben?
- Was genau wird Ihnen dann klar?
- Wie geht es Ihnen dann?

Stück für Stück schälen wir so heraus, worum es wirklich geht. Sanfte Beharrlichkeit seitens des Coaches zahlt sich an dieser Stelle aus, denn die Klientin nähert sich Schritt für Schritt ihrer Absicht.

Dabei kommt sie in tiefen Kontakt mit ihren Werten. Sie bringt ihre Werte nach außen, macht sie sichtbar und erlebt sie. Allein das setzt Handlungsenergien frei. Während Ziele im Außen liegen, schlummert die Absicht im Inneren. Die Absicht ist die *Hidden*

bessergehe, wenn die Ziele erst einmal erreicht seien. Das wäre dann eine Verwechslung von Zielen mit Lösungen. Und so führt die Herausarbeitung der Absicht mitunter dazu, dass Ziele neu oder anders formuliert werden müssen.

Bei Frau Engel stellte sich im Laufe der Monate ihres Coachingprozesses heraus, dass sie sich insgesamt überarbeitet fühlte, dass sie auch Schwierigkeiten damit hatte, auf welche Weise das Unternehmen eine umfangreiche Umstrukturierung auf den Weg brachte. Vieles von dem, was zurzeit dort passierte, war nicht mit ihren Vorstellungen von ihrem Leben in Einklang zu bringen. Die Dysbalance in ihrem Leben hatte sie in die Erschöpfung geführt.

Nun, da ihre Absicht klar war, nämlich wieder mehr Balance in ihr Leben zu bringen, konnten wir unter ganz anderen Vorzeichen an ihrer eigenen Positionierung arbeiten und gute Lösungen für einen anderen Umgang ▶

# Häufig geht es nicht um die nächste Karrierestufe, sondern darum, einfach mal Anerkennung zu bekommen.

mit den chronisch kranken Mitarbeitern finden, und zwar einen Umgang, der für sie selbst weniger belastend ist. Sie erkannte, dass sie selbst etwas in ihrer Haltung ändern musste, um ihrerseits Erleichterung zu spüren. Dazu gehörte auch, die erkrankten Mitarbeiter für deren Wohlbefinden stärker in die Eigenverantwortung zu nehmen.

Monate nach Abschluss des Coachings schrieb sie mir einen langen Brief. Sie schilderte mir, wie sehr ihr das Coaching geholfen habe, wieder mehr für sich selbst zu sorgen. Sie hatte für sich eine Reduzierung der Arbeitszeit verhandelt und war glücklich, dass sie wieder mehr Zeit der Familie widmen konnte, etwas was sie sehr erfülle. Dadurch gelang ihr auch ein gelassenerer Umgang mit den Veränderungen im Unternehmen. Sie hatte ihre Position gefunden und davon profitierten auch ihre Mitarbeiter, für die sie nun mehr Profil erlangt hatte.

Im Erkennen der eigenen Absicht, noch mehr durch ihr lautes Aussprechen, liegt für den Coachee oft ein berührender Moment. „Genau, das ist es“, bestätigt mir mancher Klient fast flüsternd, häufig mit feuchten Augen. Nicht selten stellt sich heraus, dass es gar nicht um die nächste Karrierestufe geht, sondern darum, endlich einmal Anerkennung zu bekommen.

Wird die Absicht sichtbar, offenbart sich häufig auch, was den Klienten bisher abgehalten hat, seine Ziele zu erreichen. Frau Engel hat sich zu Beginn des Coachings nicht mehr mit ihrem Unternehmen identifiziert. Die Dysbalance in ihrem Leben lähmte sie in einem klaren Auftreten als Führungskraft.

### Meine Absichten als Coach

Auch als Coach unterscheide ich Ziele von Absichten. Ziele kann ich für mich persönlich formulieren. Ich kann mir vornehmen, jedes Jahr eine bestimmte Anzahl an Fortbildungsstunden zu buchen, ich kann mir das Ziel setzen, mehr Einzelcoachings oder mehr Teamcoachings anzustreben.

Im Coachingprozess aber haben meine Ziele nichts verloren. Da bin ich getragen durch meine Absicht, dem Coachee den Raum zu geben, den er benötigt, um Veränderung zu gestalten und zu erleben. Dazu höre ich ihm aufmerksam zu, teile meine Resonanz und stelle Fragen, die ihm helfen, seine Muster zu durchbrechen. Meine Absicht beruht auf meinen Werten, die ich sichtbar mache.

Dabei geht es eindeutig nicht darum, mehr zu wissen als mein Klient. Im Gegenteil, nur wenn ich mich „leer“ mache, in der Absicht, den Coachingprozess zu tragen, kann ich dem Coachee wirksame Hilfe sein. ◀◀



#### Zur Autorin

#### Maria Fahneemann

ist systemische Coach und Teamentwicklerin und bildet sich derzeit zur Kunsttherapeutin weiter. Sie arbeitet in eigener Praxis in Köln.

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

# Schadet die KINDERKRIPPE meinem Kind?

**Worauf  
Eltern und  
ErzieherInnen  
achten  
und was sie  
tun können**



Herausgeber  
Serge K. D. Sulz  
Alfred Walter  
Florian Sedlacek

ISBN 978-3-86294-063-9  
brosch. | 29,- €  
Erscheint  
Ende Juni 2018

- Müssen Frauen wegen ihrem Kind auf Karriere und Einkommen verzichten?
- Können Arbeitgeber flexible Arbeitszeiten einrichten?
- Schützt das Grundgesetz auch Kinder?
- Was brauchen Kinder im ersten Lebensjahr, was im zweiten und im dritten Lebensjahr?
- Kann Emanzipation so stattfinden, dass die Frau dafür nicht auf ihr Muttersein verzichten muss?
- Ist der Mensch für die Wirtschaft da oder die Wirtschaft für den Menschen?

**In diesem Buch gehen 20 Autoren diesen Fragen nach.**

**In diesem Buch finden Verantwortliche Antworten und Orientierung. Und an diesem Buch muss eine Regierung sich messen lassen – ob sie nur oberflächlich Wählerstimmen einfangen und heuchlerisch von der Vereinbarkeit von Beruf und Familie reden will oder ob sie ihrer Verantwortung gerecht wird.**

WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?

# ICH KAUF MIR EINEN PORSCHHE

Alles andere  
ist sinnlos!

Mit Clare Graves zur Erfüllung  
in jedem Lebensabschnitt.



## VON ADRIAN SCHWEIZER

**A**ls Executive Coach erlebe ich immer wieder, dass viele meiner Mandanten nichts von sogenannten „sinnstiftenden“ Projekten halten, wie sie etwa Laloux für postpyramidale Organisationen vorschlägt. Stattdessen wollen sie mehr Geld verdienen als alle anderen oder mit 45 Jahren ihre Frau verlassen und eine neue Familie gründen. Sind die Manager „lebensinkompetent“ oder ist es sinnvoll, in der Frage nach dem Sinn im Leben zu differenzieren, vielleicht hierarchisch und auch zeitlich?

Ein Mandant erzählte mir einmal, sinngemäß, folgende Story: „In den 90er-Jahren spürte ich deutlich die Frage, was eigentlich meine Lebensaufgabe sei. Ich ging ihr aber aus dem Weg, hatte Angst vor der Antwort. Ich geriet an den Rand einer Depression. Mit meiner Ex-Frau machte ich Ferien in Kalifornien, sie bestand darauf, dass wir im offenen Cabriolet durch das „Tal des Todes“ fuhren. Es war so heiß, dass jeglicher Schweiß sofort verdunstete. Mit jedem Kilometer wurde ich mehr gekocht, ich fühlte mich elend wie selten zuvor. In der Nähe von Rhyolite machte es Klick in meinem Kopf und plötzlich sah ich meine Mission: Ich gebe meinen Job als Werber auf und werde Schriftsteller. Ich schreibe Bücher über die Business-Klasse, die ich so gründlich kennengelernt habe. Ich mache den Managern darin auf humor- und kunstvolle Art klar, was sie da eigentlich tun, gebe ihnen die Möglichkeit zu reflektieren oder sich sogar zu verändern. Meine De-

pression war augenblicklich weg und ich begann Bücher und Kolumnen zu schreiben.“

### Mission und Sinn

Nach den neurologischen Ebenen von Robert Dilts befinden sich die Lebensaufgabe, die Frage nach der persönlichen Mission und die Frage nach dem Sinn auf der Zugehörigkeitsebene. Vermutlich gibt es innerhalb der einzelnen Ebenen ebenfalls Hierarchien. In 30 Jahren Erfahrung in der Veränderung von Glaubenssystemen mit Re-Imprintings oder epigenetischen Neustrukturierungen entdeckte ich das zumindest auf der Glaubenssatzebene. Ich lasse meine Mandanten zum Beispiel als Vorbereitung auf ein Coaching drei Ziele formulieren und überlege mir dann, ob es da nicht eine Hierarchie geben könnte. Wenn ich gut ausgewählt habe, dann muss ich nicht drei Re-Imprintings machen, sondern nur eins. Der hierarchisch höhere Glaubenssatz bringt wie ein Dominostein die anderen zu Fall.

Ein Beispiel dazu? Wenn ein Mandant an seinem Selbstbewusstsein, an seiner Angst vor großen Gruppen und an seinen Präsentationsfähigkeiten arbeiten möchte, beginne ich mit dem Selbstbewusstsein, da ich annehme, dass die Arbeit daran auch Einfluss auf seine Angst hat, vor großen Gruppen zu sprechen. Die Präsentationstechniken sind dann reine Strategiearbeit. Interessant ist, dass das hierarchisch „höchste“ Problem nicht unbedingt die größte Interferenz mit dem Zielsatz generieren muss.

Auf der Zugehörigkeitsebene, so meine Vermutung, gibt es nur eine Mission im Leben, deshalb heißt sie auf Deutsch ja auch Lebensaufgabe, aber je nach Lebensabschnitt einen anderen Sinn. Das stelle ich immer wieder in der Arbeit mit Mandanten fest. Was für sie vor zehn Jahren noch sinnvoll war, ist es heute plötzlich gar nicht mehr. Als 60-Jähriger sehe ich womöglich, anders als vor Jahrzehnten, überhaupt keinen Sinn mehr, möglichst viel Geld heranzuschaffen. Es gibt ja auch nicht so viele Filme aus der Jugendzeit, die einen mit 60 noch begeistern, oder?

Was könnte nun also in den verschiedenen Lebensphasen den Sinn ausmachen? Das „Indian Wheel of Life“ geht davon aus, dass es in den ersten 20 Jahren sinnvoll ist, intellektuelle Intelligenz auszubilden, bis 40 versucht man das, was man erlernt hat, in Geld, Autos, Häuser und Yachten umzusetzen (materielle Intelligenz), bis man sich dann eines Morgens fragt, wer eigentlich die Frau ist, mit der man seit 15 Jahren das Bett teilt, und klar wird, dass es auch sinnvoll ist, emotional stimmige Beziehungen aufzubauen. Und eines Tages beginnt man im Internet die Namen von Kollegen aus dem Gymnasium zu googeln (emotionale Intelligenz). Von 60 an geht es, wie mir mein Vater versichert hat, darum, mit dem in Kontakt zu kommen, was größer ist als ich selbst: mit der geistigen Intelligenz.

### Graves ECLET-Theorie

Das ist ein relativ einfaches Modell. Was mir bis jetzt am meisten ▶

# Midlife Crisis: In der jüdischen Tradition ist dies die Zeit des Sabbaticals.

geholfen hat meine Mandanten in der Sinnfrage zu unterstützen, ist das empirische ECLET-Modell von Clare Graves, das von Don Beck und Christopher Cowan zum Modell der Spiral Dynamics erweitert wurde und auf das sich auch Ken Wilber oft bezieht. Hier meine knappe Übersicht:

In der Kindheit denken und handeln wir tribal und unterscheiden zwischen der Familie und dem Fremden. Wer als Kind in einem Internat aufwächst, leidet meist Zeit seines Lebens darunter. Der Schritt in die Fremde kann erst im Übergang zur Jugend gewagt werden und man erarbeitet sich diesen oft mit Mutproben, wie etwa Mark Twain in „Tom Sawyer“ wunderbar beschreibt. Als Jugendliche werden die Jungs zu Halbstarke und die Mädels zu „Bitches“: Es geht darum, allen zu zeigen, dass man stärker (schöner) ist als die anderen. Diese Phase wird mit einem Auslandsaufenthalt (Welschlandjahr, Au-Pair, Gymnasiastenaustausch) abgeschlossen.

In der Ausbildungsphase gilt es vor allem die Gesetze der Gemeinschaft der Erwachsenen zu erlernen. Wer gut lernt und alles richtig macht, bekommt eine 1. Wer alles falsch macht, eine 6. Diese Phase wird abgeschlossen durch Praktika. Im Berufsleben können wir uns dann beweisen. Wer in seinem Beruf erfolgreich ist, zeigt, dass er in der Leistungsgesellschaft mithalten kann. Eines Tages erkennen wir, dass vieles, was wir im Beruf anstrebten, nichts anderes ist als das, was die Eltern oder die Gesellschaft

von einem verlangt haben. Oder auch genau das Gegenteil davon. Plus 1 und minus 1 ist aber auch 1!

Im Alter um die 40, Frauen etwas früher, Männer etwa später, beginnt man sich zu fragen, was man denn wirklich will und kann: Wer bin ich? Woher komme ich? Wohin gehe ich? Die Aufmerksamkeit richtet sich nun von außen nach innen: Midlife Crisis. In der jüdischen Tradition ist dies die Zeit des Sabbaticals. Zeigen sich Antworten auf diese Fragen, sind wir in der Phase der Berufung angekommen: Wir wollen nicht mehr überall der Erste sein, sondern nur noch dort Einfluss nehmen, wo wir erkannt haben, dass wir kompetent sind. Und kompetent sind wir dort, wo wir etwas tun können, was uns wirklich von innen heraus interessiert. Doch auch diese Phase geht vorüber: Eines Tages bemerkt man, dass selbst individuelle Interessen und Kompetenzen ein Gefängnis sein können: Wer immer nur die persönliche Freiheit oder Sicherheit anstrebt, arbeitet noch nicht an etwas, das größer ist als er selbst. In der nächsten Phase liegt unser Fokus folglich darauf, was der Entwicklung der Evolution dient.

Graves selbst fasst sein Modell wie folgt zusammen: „In jeder Stufe der menschlichen Existenz ist der erwachsene Mensch auf der Suche nach dem heiligen Gral, der Art, wie er selbst zu leben wünscht. Auf der ersten Stufe sucht er nach automatischer körperlicher Befriedigung. Auf der zweiten Stufe sucht er eine sichere Art zu le-

ben, und dies ist gefolgt als nächstes von der Suche nach Heldentum, Macht und Ruhm, einer Suche nach höchstem Frieden, einer Suche nach materieller Zufriedenheit, einer Suche nach liebevollen Beziehungen, einer Suche nach Selbstachtung und einer Suche nach Frieden in einer unverständlichen Welt. Und wenn er merkt, dass er diesen Frieden nicht findet, wird er sich auf die Suche nach der neunten Stufe machen.“

Wilber<sup>1</sup> beschreibt diesen Aufstieg des Bewusstseins als Aufstieg von der egozentrischen Weltsicht zur ethnozentrischen Weltsicht, zur weltzentrischen und schließlich zur kosmoszentrischen Weltsicht. Frédéric Laloux beschreibt die dazugehörigen wirtschaftlichen Organisationsformen in seinem Buch „Reinventing Organizations“.<sup>2</sup>

### Was macht wann Sinn?

Zusammengefasst würde also ein Ansteuern des jeweils ersten Begriffs der nachfolgenden dichotomen Wortpaare dem Leben in den einzelnen Phasen Sinn geben:

Baby:	überleben/sterben
Kindheit:	eigen/fremd
Jugend:	stark/schwach
Ausbildung:	richtig/falsch
Beruf:	erfolgreich/erfolglos
Midlife Crisis:	stimmig/unstimmig
Berufung:	sinnstiftend/ nicht sinnstiftend
Postberufung:	etwas dienen, das größer ist als ich/nicht dienen

<sup>1</sup> Wilber, Ken: Eros, Kosmos, Logos. Frankfurt am Main, 2011

<sup>2</sup> Laloux, Frédéric: Reinventing Organizations. Vahlen. München, 2016

# Therapie

# Coach



Thünerweg 11 D – 26532 Großheide  
kontakt@loenne.info www.loenne.info

# Trainer

# Speaker

Mit Blick auf Graves, Beck/Cowan und Wilber scheint es also durchaus sinnvoll zu sein, wenn ich als 25-Jähriger alles richtig machen will. Wer dies als 35-Jähriger immer noch will, ist entweder „geistig zurückgeblieben“ oder Jurist, denn in dem Alter geht es um Erfolg. (Die Falle der Staatsdiener und Juristen ist, dass sie genau dann Erfolg haben, wenn sie alles richtig machen. Zynismus ist oft die Reaktion der Psyche.) Sich als 45-Jähriger zu fragen, wer man eigentlich ist, woher man kommt und wohin man geht, ist auch sinnvoll. Weniger sinnvoll scheint es aber zu sein, wenn der Eigentümer eines Unternehmens sich noch als 70-Jähriger um den materiellen Erfolg seines „Babys“ kümmert und den 30-jährigen Sohn nicht in seine Fußstapfen treten lässt. Sinnvoller wäre es, er würde in dem Alter beginnen, sich in um geistige Fragen zu kümmern.

Als Coach habe ich mit diesen Modellen Tools in der Hand, die mir helfen, meine Mandanten auf der Suche nach dem Sinn sinnvoller zu unterstützen. Ich kann ihnen helfen, die Sinnfragen zu lösen, die für ihren jeweiligen Lebensabschnitt scheinbar angebracht sind.

Und wie steht es um die Mission meines Mandanten? Die ist in den vergangenen 20 Jahren erstaunlich stabil geblieben. Er hat schon ein Dutzend Bücher geschrieben und erzählt mir, immer wenn ich ihn sehe, mit Freude von seinem nächsten Projekt. ◀◀



**Zum Autor**

**Adrian Schweizer**

Rechtsanwalt, Mediator und Executive Coach. Er lehrt an den Universitäten Hagen und Karlsruhe sowie an der Hochschule Luzern.  
[www.adrianschweizer.ch](http://www.adrianschweizer.ch)

WOFÜR BIN ICH BESTIMMT?



# LEBEN ALS BALANCEAKT

Im Einklang mit Körper, Geist und Seele: Kombination von Coaching und Yoga für eine ganzheitliche Veränderung.



VON ANDREA KÖNIG-WENSKUS

„Das eigene Wesen völlig zur Entfaltung zu bringen, das ist unsere Bestimmung.“ Dieses Zitat stammt von Oscar Wilde. Die Frage nach unserer Bestimmung ist so alt wie die Menschheit selbst. Laut Umfragen beschäftigen sich in Deutschland über 70 Prozent der Menschen mehr oder weniger intensiv mit dem Zweck ihres Daseins.

Eine der ältesten philosophischen Schriften sind die Veden, eine Sammlung heiliger Lehren aus Indien, die auch Basis des Yoga sind. Auch Yoga hat die Selbstverwirklichung zum Ziel. Die Idee dahinter: Alles Handeln und Denken ist darauf ausgerichtet zu erkennen, wer wir wirklich sind, und den Kreislauf von Geburt, Tod und Wiedergeburt (Samsara) zu durchbrechen. Durch Yoga können wir unser Schicksal (Karma) im zukünftigen Leben positiv beeinflussen. Etwas aus vollem Bewusstsein in Übereinstimmung mit unserer Bestimmung (Dharma) zu tun, führt zu einer sinnerfüllten Existenz.

Genau darum geht es auch oft im Coaching. Wir geben Klienten einen Raum, um ihre Ziele auf den Prüfstand zu stellen und sie mit dem, was sie als ihren höheren Lebenssinn und ihre ureigensten Werte erkennen, in Einklang zu bringen. Sowohl beim Yoga als auch beim Coaching dreht sich vieles um Haltung und Bewegung.

Yoga setzt vordergründig auf der physischen Ebene an: Der Wunsch nach Entspannung und Konzentration durch das Einnehmen bestimmter Haltungen (Asanas) wirkt auch auf

subtileren Ebenen, es vermittelt zum Beispiel Bodenhaftung und Selbstbewusstsein, wie beim „Krieger“, einer kräftigenden Asana. Yoga unterstützt die Entwicklung einer Metaposition. Der Akteur wird zum Beobachter, der aufmerksam wahrnimmt und nicht urteilt. Diese Fähigkeit kann ich im Coachingprozess nutzen, um dem Klienten zu helfen, sich von starren Positionen zu lösen.

Beim Coaching steht die Arbeit an der geistigen Haltung im Fokus: Neue Wege zu beschreiten, hinderliche Verhaltensweisen hinter sich zu lassen und eine positive Einstellung zu entwickeln, sind oft Antreiber für Veränderung.

Die Symbiose zwischen beiden Methoden möchte auch meine Klientin für sich ausprobieren, nennen wir sie Mona. Mona ist Anfang 40, selbstständig und fürchtet ein Burnout. Auf den ersten Blick wirkt sie selbstbewusst, sie schildert, wie sie ständig über ihre Grenzen hinausgeht, die Bedürfnisse anderer erfüllt und keinerlei Anerkennung dafür bekommt. Sie habe weder Zeit noch Kraft sich auf sich selbst zu besinnen und war schon einmal deswegen länger arbeitsunfähig. Für sie als Selbstständige ist das ein großes Risiko. Damit ihr das nicht wieder passiert, möchte sie im Coaching dem Verhaltensmuster auf den Grund gehen und für sich eine neue Vision entwerfen.

### Urvertrauen und Überlebenswille

Mir scheint das von Robert Dilts entworfene SCORE-Modell gut zur agilen Klientin und ihrem Thema zu passen. Als Mona über ihre aktuelle ▶

### Asanas

Es folgt eine Auswahl an Asanas, die den Coaching-Prozess unterstützen können. Achtung: Jeder Klient kommt mit ganz eigenen körperlichen und geistigen Voraussetzungen ins Coaching. Daher ist eine individuell abgestimmte Kombination von Yogasequenzen und Coaching-Tools unabdingbar.

*Kräftigende Asanas*, z. B. Virabhadrasana II (Krieger II)

Körperliche Ebene: stärkt Standfestigkeit, festigt Bein- und Rumpfmuskulatur. Mentale Ebene: fördert Konzentrationsfähigkeit und Selbstbewusstsein. Energetische Ebene: öffnet Wurzel- und Nabelchakra.

*Ausgleichende Asanas*, z. B. Balasana (Haltung des Kindes)

Körperliche Ebene: entspannt Schultern und Nacken, massiert innere Organe. Mentale Ebene: stärkt Urvertrauen und Intuition. Energetische Ebene: aktiviert Stirnchakra.

*Balancestärkende Asanas*, z. B. Vrksasana (Baum)

Körperliche Ebene: trainiert Gleichgewichtssinn, stärkt Wirbelsäule und Atmung. Mentale Ebene: führt zu Fokussierung, Erdung und Ausgeglichenheit. Energetische Ebene: öffnet Wurzelchakra.

*Lösende Vorbeugen*, z. B. Uttanasana (stehende Vorwärtsbeuge)

Körperliche Ebene: dehnt Körperrückseite und Beinmuskeln, lockert Verspannungen. Mentale Ebene: fördert Demut und Hingabe, ermöglicht Loslassen. Energetische Ebene: aktiviert Wurzel- und Scheitelchakra.

*Herzöffnende Rückbeugen*, z. B. Ustrasana (Kamel)

Körperliche Ebene: streckt Hüften und Leisten, dehnt Bauch- und Brustmuskeln. Mentale Ebene: bringt Erleichterung, fördert Vertrauen, öffnet den Herzraum. Energetische Ebene: öffnet Herz- und Halschakra.

Situation spricht, klingt ihre Stimme abgehackt, die Atmung geht schneller, rote Flecken am Hals spiegeln ihren Stress wider. Ich biete ihr zunächst eine Atemübung (Pranayama) an, die das parasympathische Nervensystem aktiviert und den Körper, dann auch den Geist beruhigt.

In der yogischen Philosophie wurzelt alles Übel darin, dass wir uns mit der Welt der Sinne, unserem subjektiven Denken und

Fühlen, identifizieren. Bringen wir das Gedankenkarussell zum Stillstand, sehen wir die Dinge klarer, anstatt uns in Interpretationen zu verlieren. Darüber spreche ich mit Mona.

Deutlich entspannter möchte meine Klientin nun die Ursache für ihr „Problem“ betrachten. Den Bodenanker dafür legt sie weit ans hintere Ende des Raumes, ihre Schritte sind zöger-

lich. Sie wirkt ein wenig ratlos. Als ich sie auf die beträchtliche Distanz zwischen den beiden Karten „Status“ und „Ursache“ aufmerksam mache, zuckt sie unsicher mit den Schultern.

Ich lade sie ein, sich auf den Boden zu setzen, sich gewissermaßen zu erden,

werden. Nach dieser Erinnerung lasse ich die Klientin in die beruhigende Haltung des Kindes gehen und sich einen Moment auf die Geborgenheit besinnen, die diese Pose mit sich bringt und die sich jeder selbst schenken kann.

## Yoga unterstützt die Entwicklung einer Metaposition.

**Beharrliches Üben und Gleichmut**

Nach einer kurzen Pause widmen wir uns Monas

um der Ursache etwas näher zu kommen. Im Yoga steht das Wurzelchakra am unteren Ende der Wirbelsäule für unsere Herkunft sowie für unser Urvertrauen und unseren Überlebenswillen. Mona erinnert sich plötzlich an ihre Kindheit im Heim und später bei Pflegeeltern: ein kleines Mädchen, das gefallen möchte und alles tut, um nicht zurück ins Heim geschickt zu

Ziel. Die Klientin legt den Bodenanker dicht an die Statuskarte und entwickelt anhand der fünf Sinne des VAKOG-Modells ihre Wünsche: weniger zu arbeiten, sich besser abgrenzen zu lernen, Gegenleistung einzufordern und mehr als bisher zu genießen. Ich biete ihr eine Gleichgewichtsübung zur Überprüfung ihrer Ziele an. Mona schafft es nicht,

die Balance zu halten. Das macht sie wütend.

Wir wenden uns möglichen Hindernissen zu. Mona werden Blockaden bewusst. Nachdem die Klientin ihre Hürden auf dem Weg zum Ziel identifiziert sowie deren Nutzen gewürdigt hat, entscheidet sie sich, einige Hemmschuhe endgültig loszulassen. Unterstützt wird dieser Prozess durch lösende Asanas, zum Beispiel die Vorbeuge.

Wir sprechen über die Kleshas aus der yogischen Philosophie. Dabei handelt es sich um Widerstände, die der Wahrheitssuchende auf dem Pfad zur Selbstverwirklichung zu überwinden hat. Dazu zählt unter anderem falsches Wissen (Avidya), das auch Byron Katie mit ihrem Coaching-Ansatz The Work hinterfragt. Unsere Weigerung wahrzunehmen, was ist, und unsere Grenzen zu akzeptieren, macht uns unglücklich.

Als Lösung finden wir im Yoga-Leitfaden von Patanjali, einem indischen Gelehrten, zwei Methoden: beharrliches Üben und Gleichmut. Indem wir stetig an uns arbeiten, und zwar ohne auf das Ergebnis fixiert oder gar verbissen zu sein, erlangen wir Freiheit. Mit ihren Hindernissen ausgesöhnt nimmt Mona als Nächstes ihre Ressourcen unter die Lupe. Kräftigende Asanas (siehe Kasten) vermitteln ihr zusätzlich ein Gefühl von Selbstvertrauen. Als sie anschließend wieder zu ihrem Zielanker geht, fühlt sie sich stark und unterstützt. Und auch die Gleichgewichtsübung als Probe klappt nun besser. Ich lasse die Klientin ein vorläufiges Resümee ziehen und ermutige sie, die Lage der Bodenanker zu überprüfen.

### Das Ziel hinter dem Ziel

Als ich sie anschließend frage, was sie davon hat, wenn sie ihr Ziel erreicht, stutzt sie. Wieder hilft eine Yoga-Pose dabei, klarer zu sehen. Den Blick über den ausgestreckten Arm nach vorne gerichtet, fokussiert Mona das Ziel hinter dem Ziel, ihre Vision. Einige

Atemzüge später hat sich ein Bild herauskristallisiert.

Tief berührt schildert Mona ihren innigen Wunsch, sich angenommen und gleichberechtigt zu fühlen, so „wie jeder andere auch“. Und von ihrem Umfeld auch entsprechend behandelt zu werden, und zwar mit Respekt. Ich unterstütze die Klientin dabei, die Langzeit-Wirkung mit allen Sinnen zu erleben, und biete ihr eine Asana an, die das Herzchakra im Brustraum aktiviert. Die Klientin wählt sich ein Symbol als Anker und schaut noch einmal auf ihren „Weg“ zurück.

Zum Abschluss liegt Mona entspannt auf dem Boden. Körper, Geist und

ligionsbegründer beeinflusst haben, als Wegweiser zu nutzen und dann mittels Coaching in lösungsorientiertes Handeln für die moderne Zeit umzusetzen. Ob man daran glauben mag oder nicht. Die Erkenntnis, dass jeder Einzelne untrennbar Teil eines großen Ganzen ist, finden wir auch in der systemischen Denk- und Arbeitsweise. Dass die Selbstverwirklichung nicht zwangsläufig im gegenwärtigen Erdenleben erlangt werden muss, hilft zu mehr Gelassenheit und weniger Angestrengtheit.

Im hektischen Alltag fällt es oft schwer, die Balance zu halten. Hilfreich kann ein zumindest zeitweiliger

## Das wahre, ewig währende Glück liegt jenseits aller materiellen Wünsche.

Seele haben Gelegenheit, der Veränderung nachzuspüren und sie ganzheitlich zu integrieren. Eine kurze Meditation, in der die Klientin noch einmal das Ergebnis ihrer Arbeit Revue passieren lässt und sich auf den ersten Schritt zur Umsetzung konzentriert, rundet die Sitzung ab. Wir vereinbaren einen Folgetermin in 14 Tagen, um noch einmal an der Vision weiterzuarbeiten.

Im Yoga geht es darum, sich von allen weltlichen Anhaftungen zu lösen und gleichmütig auf dem Fluss des Lebens in Richtung Erleuchtung zu gleiten. Das wahre, ewig währende Glück liegt jenseits aller materiellen Wünsche. Diese Sichtweise in aller Konsequenz umzusetzen scheint in unserer Leistungsgesellschaft kaum möglich, vielleicht nicht einmal erstrebenswert. Kaum jemandem liegt ein Leben als Mönch. Nichtsdestotrotz kann es sinnvoll sein, die Weisheiten der tausende Jahre alten vedischen Schriften, die zahlreiche Philosophen und Re-

Rückzug sein, um sich wieder auf seine Bestimmung zu besinnen und einem Burnout vorzubeugen. Ein Coaching-Yoga-Retreat auf einer mallorquinischen Finca zum Beispiel, bringt Körper, Geist und Seele wieder in Einklang. Wenn sich Kopf und Herz harmonisch die Waage halten, kommen wir dem Sinn unseres Lebens wieder auf die Spur. ◀◀



Zur Autorin

**Andrea König-Wenskus**

systemisch-integrative  
Coach, NLP-Master,  
Yogalehrerin und  
Mediatorin.

[www.skill-builder.de](http://www.skill-builder.de)

# IMMER MIT DER RUHE

Die Kraftquellenanalyse:  
ein militärisches Planungsverfahren  
im Coaching angewendet.



VON JUDITH WEGENER  
UND JAN ZÖLLER

**K**larheit und Übersicht sind die wesentlichen Bedürfnisse, die zu Beginn eines Entwicklungsprozesses im Raum stehen. In der Regel kommen Menschen mit einer konkreten Fragestellung zu uns, häufig geht es auch um tiefergehende Fragen, wie der nach dem Sinn. Die Kraftquelle als Entwicklungstool für Einzelne, Teams und Firmen bietet einen Rahmen für die Analyse und Orientierung, und zwar vor allem dadurch, dass sie die eigene Haltung bewusst macht.

Ursprünglich kommt die Methode aus der militärischen Planung. Inhaltlich hat die Kraftquelle Parallelen zu Konzepten wie Ikigai, Leitwert und Motivation, geht aber weit darüber hinaus. Das Tool ermöglicht dem Coachee, sich über seine persönliche Kraftquelle und seine Energiressourcen, seine Stärken, die Grundlagen für seinen Veränderungsprozess, aber auch über seine Schwachpunkte klar zu werden – und dies in den folgenden Schritten:

1. Anliegenklärung
2. Entdecken der Kraftquelle
3. Analyse
  - Besondere Fähigkeiten
  - Grundlagen
  - Schwachpunkte
4. Reflexion auf der Meta-Ebene und Transfer

#### Anliegen: Was ist der Kontext?

Zu Beginn eines jeden Coachingprozesses klären wir den Kontext. Mit welchem Anliegen ist der Coachee gekommen und welche Fragestellung möchte er für sich reflektieren? Die

Kraftquelle steht immer in Bezug zum Coachinganliegen und kann sich im Verlauf einer Entwicklung ändern.

Ein Beispiel: Maja, Ende dreißig, hat sich mit einem Partner selbstständig gemacht und kommt mit einem diffusen Gefühl von Unzufriedenheit in Bezug auf diese berufliche Partnerschaft ins Coaching. Sie fühlt sich in der Zusammenarbeit nicht immer auf Augenhöhe, spürt Angestrengtheit und meint auch, „dies zu sehr zu dramatisieren“. Sie beschreibt Muster von entkoppelter Kommunikation und ein unterschiedliches Gefühl für Tempo zwischen ihr und ihrem Partner. Gleichzeitig ist ihr die Zusammenarbeit jedoch extrem wichtig: Sie macht Spaß, ist kreativ, bereichernd und vor allem erfolgreich.

Ihr Anliegen ist es, mit ihrem Geschäftspartner zu sprechen, aber ihr ist nicht klar, worüber. Wir schlagen die Analyse der Kraftquelle vor.

#### Kraftquelle entdecken

Eine Kraftquelle kann physischer Natur (Familie oder körperliche Leistungsfähigkeit) oder ideell sein (mentale Eigenschaften wie Neugier). Sie im Kontext einer konkreten Herausforderung zu erkennen, ist für viele Coachees allein schon eine bewegende und ressourcenstärkende Erfahrung und mit der Entdeckung eines kleinen Schatzes vergleichbar. Dem Coachee wird bewusst, woraus er seine Energie in der konkreten Situation zieht, mit welcher Haltung er Dinge angeht und was ihm im Kern wichtig ist und was es in jedem Fall zu schützen gilt.

Die Kraftquellenanalyse ist eine integrative Methode und kann auf vielerlei Art und Weise erarbeitet werden. ▶

# Fühlt sich die Kraftquelle für den Coachee richtig an?

Hier nur eine Auswahl:

- Zirkuläres Fragen – Was macht dich einzigartig? Was macht dich aus? Wofür lohnt es sich, morgens aufzustehen?
- Lifeline – Was zieht sich durch dein Leben?
- Inneres Team – Wer ist der wichtigste Spieler in deinem Team?
- Führende in meinem Leben – Welche Führungskräfte haben dich besonders geprägt und womit?
- Bodenanker
- Assoziatives Arbeiten mit Bildern

Entscheidend ist, was zu Coachee, Coach und dem Anliegen passt. Wichtig ist zunächst, dass man sich Zeit gönnt und nicht auf das erste Wort aufspringt.

Im Beispiel von Maja haben wir zunächst über systemische Fragetechniken ihr System beleuchtet.

- Was ist ihr wichtig in der beruflichen Partnerschaft?
- Mit welchen Werten sind die zwei gestartet?
- Was motiviert sie selbst im Leben?
- Was reizt sie an der Selbstständigkeit?
- Was müsste passieren, damit sich die Situation weiter verschlechtert?
- Wie fühlt sich die Zusammenarbeit an, wenn sie erfolgreich ist?
- Worauf möchte sie nicht verzichten?
- Was gibt ihr das Gefühl von Sinn?
- Wie würde ihr Partner sie in ihrer Arbeit beschreiben?

Ihre Antworten auf diese Fragen haben wir ressourcenorientiert gespiegelt und mit der emotional gesteuerten Auswahl eines Bildimpulses („Welches Bild möchte zu dir?“) verstärkt und überprüft. Über eigene Assoziationen sowie durch das Nachdenken über Ressourcen aus den biografischen Fragen reduzierte sich die Liste der potenziellen Kraftquellen auf eine Reihe von Begriffen. Maja entscheidet sich nach kurzer Zeit und mit leuchtenden Augen letztlich für: „Ruhe“.

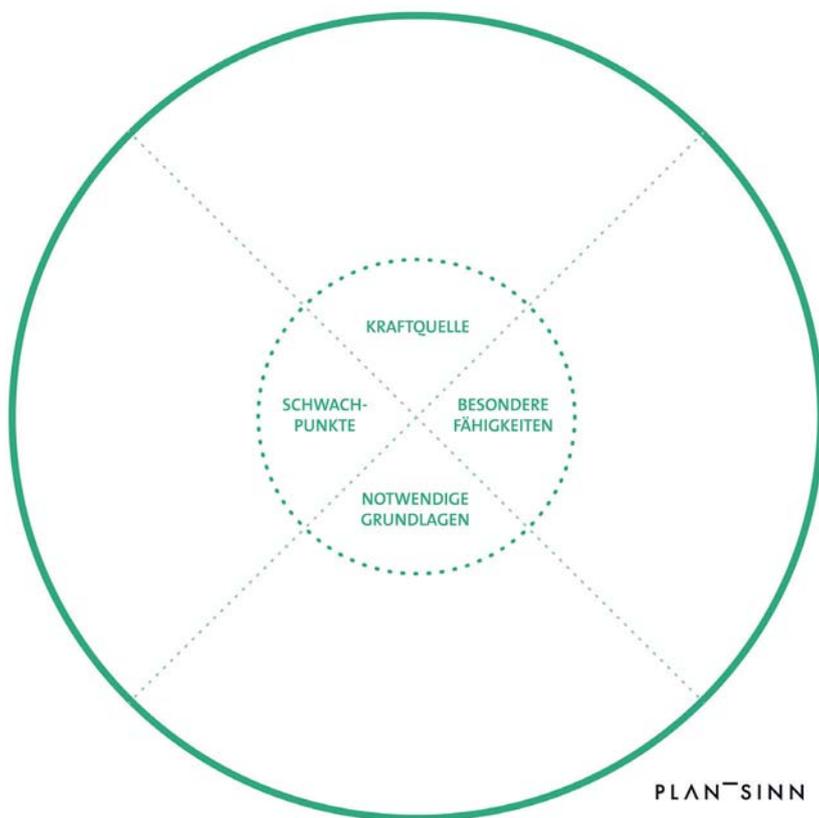
Der letzte Schritt der Auswahl lässt sich alternativ auch mit Bodenankern verstärken, sofern der Coachee Schwierigkeiten hat sich zu entscheiden.

Zwei Dinge sind methodisch wesentlich. Erstens die kognitive Ebene: Entspricht die Kraftquelle den logischen Anforderungen? Eine Kraftquelle ist nie auf der Verhaltensebene zu finden, sie steht über den Fähigkeiten und speist diese. In der Regel hat sie einen starken Bezug zur Ebene der Werte und zur Ebene der Identität bzw. Zugehörigkeit aus den neurologischen Ebenen. Sie stiftet Sinn.

Zweitens die emotionale Ebene: Fühlt sich die Kraftquelle richtig an für den Coachee? Gibt es eine erkennbare körperliche Reaktion? Eine spürbare Energie im Raum? Gibt es keine emotional-somatische Reaktion, haben wir es oft mit einer verkappten Fähigkeit oder einer Grundlage zu tun, jedoch nicht mit der sinnstiftenden Kraftquelle selbst.

## Die besonderen Fähigkeiten

Bei der Benennung der Fähigkeiten suchen wir in der Regel nach Verben. Die Leitfrage lautet hier: „Welche besonderen Fähigkeiten gibt mir die



Mit der Grafik arbeiten wir im Coaching, sie wird handschriftlich ausgefüllt.

Grafik: PLANUNDSINN

Kraftquelle?“ Gesucht werden Stärken, Eigenschaften, Fähigkeiten, die aus der Kraftquelle resultieren und für den Coachee Relevanz in Bezug auf das Anliegen haben. Im Beispiel von Maja sieht das Ergebnis folgendermaßen aus (Abb. 1): zuhören können, auf Bedürfnisse eingehen, Entscheidungsfreude, loslassen können. Für Coachees sind diese Fähigkeiten oftmals selbstverständlich. Es kommt jedoch darauf an, die für den jeweiligen Kontext entscheidenden Fähigkeiten zu erkennen und, wie so oft im Coaching, Selbstverständlichkeiten als Ressourcen zu identifizieren und zu reframen.

### Die notwendigen Grundlagen

Hier handelt es sich um die physischen oder ideellen Grundlagen, die vorhanden sein müssen, damit die Stärken in ihrem vollen Potenzial genutzt werden können, die Kraftquelle also Energie liefert. Im Unterschied zu den Fähigkeiten sind hier Substantive, d.h. Dinge, Sachverhalte und situative Kontexte zu erarbeiten.

Die Grundlagen werden jeweils in Bezug zu einer konkreten besonderen Fähigkeit erarbeitet, d.h. wir beschäftigen uns mit der Frage: „Welche Rahmenbedingungen benötigt diese eine Fähigkeit, um ihre Wirksamkeit voll zu entfalten?“

Abbildung 2 zeigt das Ergebnis bei Maja. Es ist möglich, dass eine Fähigkeit mehrere Grundlagen benötigt. Um die Analyse nicht zu komplex zu machen – denn sie soll ja Komplexität reduzieren – lassen wir den Coachee die wichtigste Grundlage auswählen. Maja erkannte z.B. als Grundlage für das „Zuhören können“ vor allem einen „kleinen, intimen Rahmen“. Im Gesamtkontext der Kraftquellenanalyse auf Basis der Rückmeldung von Maja lässt sich sagen, dass die „Möglichkeit zur Abgrenzung“ wohl ihre wichtigste Grundlage ist. Auch weil sie in dieser Stärke großen Nachholbedarf hatte.

<p><u>Kraftquelle:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ruhe</li> </ul>	<p><u>Besondere Fähigkeiten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zuhören können</li> <li>– Auf Bedürfnisse eingehen</li> <li>– Entscheidungsfreude</li> <li>– Loslassen können</li> </ul>
<p><u>Analyse der Schwachpunkte</u></p>	<p><u>Notwendige Grundlagen</u></p>

Abb. 1: Majas besondere Fähigkeiten.

<p><u>Kraftquelle:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ruhe</li> </ul>	<p><u>Besondere Fähigkeiten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zuhören können</li> <li>– Auf Bedürfnisse eingehen</li> <li>– Entscheidungsfreude</li> <li>– Loslassen können</li> </ul>
<p><u>Analyse der Schwachpunkte</u></p>	<p><u>Notwendige Grundlagen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kleiner, „intimer“ Rahmen</li> <li>– Jemand, der mit mir in den Dialog geht</li> <li>– Möglichkeit zur Abgrenzung</li> <li>– Vertrauen</li> </ul>

Abb. 2: Grundlagen für die besonderen Fähigkeiten.

<p><u>Kraftquelle:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ruhe</li> </ul>	<p><u>Besondere Fähigkeiten:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Zuhören können</li> <li>– Auf Bedürfnisse eingehen</li> <li>– Entscheidungsfreude</li> <li>– Loslassen können</li> </ul>
<p><u>Analyse der Schwachpunkte</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Auf das Pferd der anderen aufspringen</li> <li>– Allen gerecht werden wollen</li> <li>– Zu großes Team</li> <li>– Sich ausgenutzt fühlen</li> </ul>	<p><u>Notwendige Grundlagen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kleiner, „intimer“ Rahmen</li> <li>– Jemand, der mit mir in den Dialog geht</li> <li>– Möglichkeit zur Abgrenzung</li> <li>– Vertrauen</li> </ul>

Abb. 3: Wodurch sind die besonderen Grundlagen gefährdet?

# Es kommt darauf an, Selbstverständlichkeiten als Ressourcen zu erkennen und zu reframe.

### Die Schwachpunkte

Hier werden Dinge und Sachverhalte erarbeitet, die jeweils in Bezug auf eine konkrete Grundlage einen möglichen Angriffspunkt darstellen. Wir fragen daher: „Wie kann eine bestimmte Grundlage neutralisiert werden oder wann ist sie sogar völlig verschwunden? Was muss passieren, damit die Grundlagen nicht mehr da sind?“ Majas vollständige Kraftquellenanalyse zeigt Abbildung 3.

Hier ist es wichtig darauf zu achten, dass über realistische und hinreichend konkrete Dinge gesprochen wird. Es geht nicht darum, formal ein weiteres Feld zu füllen. Finden sich keine oder wenige Schwachpunkte, so kann auch das ein für den Coachee befreiendes Ergebnis der Kraftquellenanalyse sein.

### Reflexion und Transfer

Sind alle Phasen der Analyse vollzogen, empfiehlt es sich, die Ebene zu wechseln und gemeinsam mit dem Coachee aus der Meta-Perspektive auf die Kraftquellenanalyse zu schauen. Schließlich ist die Analyse kontext- und anliegenbezogen und in diesen Bezug sollten die Erkenntnisse abschließend gebracht werden. Es gilt zu klären, wie der Coachee nun mit dem Wissen um die Ergebnisse auf sein Anliegen blickt. Ist dies gelöst oder gibt es noch weitere Themen zu klären? Was nimmt er an Ressourcen und Ideen mit, die er vorher nicht hatte? Und inwieweit hat das Anliegen noch Relevanz? Was sind die nächsten Schritte?

Maja wird, nachdem sie ihre Kraftquelle identifiziert hat, bereits während des Coachings klar, warum sie ein Gefühl der entkoppelten Kommunikation und diffuse Unzufriedenheit in der beruflichen Partnerschaft befällt und vor allem, dass sie ihrem Partner ihr Bedürfnis nach Ruhe kommunizieren möchte.

Bei einem Treffen nach einem halben Jahr sagt sie, dass die Kraftquelle für sie ein wichtiger Anker in ihrem beruflichen und privaten Alltag geworden ist. Das durch Maja ausgewählte Motiv ist als Hintergrundbild ihres Computers zum ständigen Begleiter geworden. Es erinnert sie regelmäßig an ihre Kraftquelle und daran, ihre natürlichen Fähigkeiten als wertvoll zu schätzen und sie gewinnbringend einzusetzen. Sie hat begriffen, dass es gar nicht um die Fülle der Themen geht, sondern darum, sie mit ruhiger Haltung anzugehen – und, dass Abgrenzung nicht nur erlaubt ist, sondern auch eine wesentliche Grundlage für ihr erfolgreiches Handeln darstellt. Das Gespräch mit ihrem Partner verlief wertschätzend und konstruktiv und die beruflichen Projekte laufen erfolgreich und im richtigen Tempo. Das Bewusstsein um die eigene Kraftquelle ermöglicht auch außerhalb des Coaching-Settings eine selbstständige Operationalisierung der erlangten Einsicht. So kann eine solche Analyse auch in Unternehmens- und Team-Entwicklungsprozessen Orientierung geben für die Gestaltung von Arbeitsumwelten, in denen jeder beruflich sein Potenzial entfaltet. Das Wissen um die Kraftquelle ermöglicht eine ressourcenorientierte Aufgabenverteilung, individuelles Wachstum und letztlich auch den Erfolg. ◀◀



#### Zu den AutorInnen

##### Judith Wegener

Coach, Trainerin, systemische Beraterin, kommt aus der Personalentwicklung im Automotivebereich.



##### Jan Zöllner

Coach und Mediator u. a. für das Spitzenpersonal der Bundeswehr.

Beide leiten die von ihnen gegründete Coaching-Agentur PLANUNDSINN, Köln.

### QUELLEN

Von Clausewitz, Carl. Vom Kriege. Nikol Verlag, 2008

Kem, Jack, D. (2012). Planning for Action: Campaign Concepts and Tools. Leavenworth: US Army Command & General Staff College. URL: <https://usacac.army.mil/CAC2/Repository/Planning-for-Action-Kem-August-2012.pdf>

Welche Gedanken machen dir Hoffnung?





# NLP ERHÄLT GESUND

Studie zum Effekt der Practitioner- und Master-Ausbildung  
auf das persönliche Kohärenzgefühl.

## VON GUDRUN HEINRICHMEYER

**A**ls Psychologin habe ich gelernt, dass es wichtig ist, Ergebnisse gewissenhaft zu überprüfen, da das menschliche Gehirn sich allzu leicht täuschen lässt. Vor allem dann, wenn ihm Ergebnisse wünschenswert erscheinen. Aus diesem Grunde führe ich schon seit einigen Jahren Tests vor und nach NLP-Ausbildungen durch, um Effekte der Ausbildung auf das gesundheitliche Befinden der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu ermitteln.

Ich nutze dafür den sogenannten SOC-L9, eine Kurzversion des SOC-Fragebogens zur Lebensorientierung. Das Akronym SOC steht für Sense of Coherence, das Kohärenzgefühl, das im Salutogenese-Modell von Aaron Antonovsky einen besonderen Stellenwert einnimmt. Die Salutogenese erkundet dabei abweichend von der üblichen medizinischen Sichtweise, die nach den Krankheitsfaktoren fragt, vornehmlich jene Faktoren, die Menschen gesund erhalten oder gesund machen.

Auch der SOC-L9 als Messinstrument wurde von Antonovsky entwickelt. Antonovsky beschreibt das Kohärenzgefühl durch drei Komponenten:

1. Verstehbarkeit: die Überzeugung, dass das Leben und die Welt verständlich strukturiert und geordnet sind.
2. Handhabbarkeit: die Überzeugung des Einzelnen, dass er das Leben meistern kann, dass er dafür Ressourcen einsetzen und auf seine Fähigkeiten vertrauen kann.

3. Sinnhaftigkeit: die Überzeugung, dass das Leben sinnvoll und der Mühe wert ist, dass Engagement sich auszahlt.

Ein hoher SOC-Wert zeigt ein starkes Kohärenzgefühl an. Und er stellt nach Antonovsky ein Zeichen dafür dar, dass die aktuelle Situation des Einzelnen von einem gesundheitsfördernden Denken, Fühlen und Handeln bestimmt ist. Wie zahlreiche Untersuchungen zeigen, besteht zwischen einem niedrigen SOC-Wert sowie psychischen und psychosomatischen Störungen ein Zusammenhang.

Der Fragebogen enthält neun Fragen, die auf einer Skala von 1 bis 7 zu beantworten sind. So lautet die erste Frage: „Haben Sie das Gefühl, in einer ungewöhnlichen Situation zu sein und nicht zu wissen, was Sie tun?“ Wer das „sehr oft“ empfindet, kreuzt den Wert 1 an, wer dies „sehr selten oder nie“ empfindet, den Wert 7. Graduelle Abstufungen können mit den mittleren Werten angegeben werden. Weitere Fragen befassen sich mit der Zufriedenheit oder Langeweile, die jemand bei täglichen Verrichtungen empfindet, sowie mit Erwartungen an das Leben usw.

Die Ergebnisse meiner Tests zeigen eindeutig, dass das intensive Befasstsein mit dem NLP und seinen persönlichkeitsfördernden Komponenten im Rahmen der Ausbildung deutlich das Kohärenzgefühl und somit das gesundheitsfördernde Denken der Absolventen steigert.

Es handelt sich um eine Längsschnittstudie mit einer „abhängigen“ Stich-

probe. Das heißt, ich habe stets dieselben Frauen und Männer befragt – jeweils vor und nach ihrer Practitioner- sowie vor und nach ihrer Master-Ausbildung. Insgesamt handelt es sich um 38 Probanden, von denen inzwischen 18 Teilnehmer die gesamte Ausbildungsreihe absolviert haben. Mithilfe eines t-Tests für abhängige Stichproben wurde überprüft, ob sich die Mittelwerte beider Stichproben messbar unterscheiden. Gemessen wird dabei der Unterschied in Standardabweichungen.

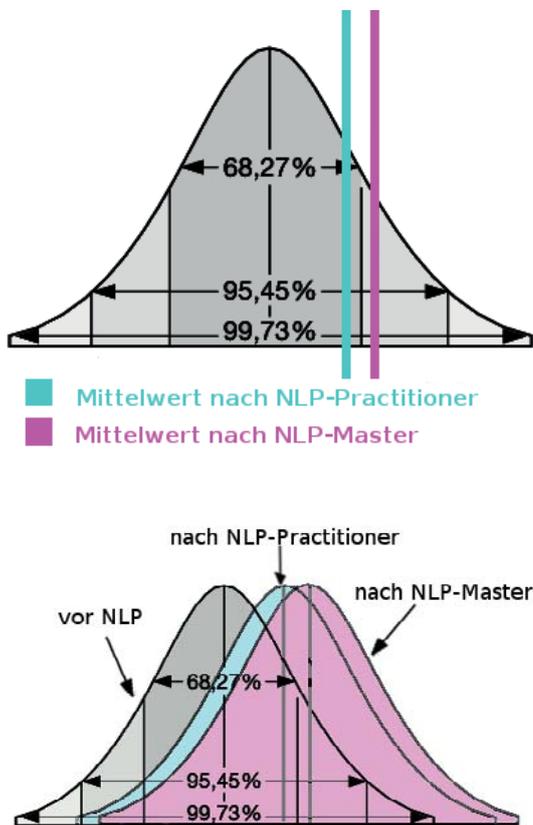
Für sehr viele Merkmale in Natur und Gesellschaft gilt die Normalverteilung in Form der sogenannten Gaußschen Glockenkurve. Die besagt, dass das Gros der Messwerte sich um den Mittelwert einer Stichprobe gruppiert. Und je mehr ein Messwert ins Extrem geht, umso seltener tritt er auf.

Das trifft auch auf die Verteilung psychischer Merkmale zu. Für den SOC-L9, der ja einen standardisierten Test darstellt, bedeutet das:

- 68,27 % der Bevölkerung denken durchschnittlich gesundheitsfördernd.
- Jeweils 13,59 % der Bevölkerung denken überdurchschnittlich bzw. unterdurchschnittlich gesundheitsfördernd.
- Jeweils 2,75 % der Bevölkerung denken extrem überdurchschnittlich bzw. extrem unterdurchschnittlich gesundheitsfördernd.

In meiner Studie verschiebt sich der Mittelwert bei NLP-Absolventen deutlich nach oben zu höheren SOC- ▶

# Der Effekt ist messbar – und nicht nur ein wünschenswertes Ergebnis.



Das heißt: Eine Ausbildung im NLP zu absolvieren fördert eine überdurchschnittlich gesundheitsfördernde Sicht auf die Welt und das eigene Leben. Es ist zu erwarten, dass NLP-Absolventen demzufolge weniger psychische und psychosomatische Störungen entwickeln, als es in der Normalbevölkerung üblich ist.

Als Trainerinnen erleben wir es immer wieder, wie sich die Persönlichkeit des Einzelnen im Verlaufe der zwei, drei Jahre einer solchen Ausbildung festigt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kommen natürlich „beladen“ wie jeder andere Mensch auch zu uns. Und das Erlernen der Formate, das Coaching, das sie während der Demos und in den

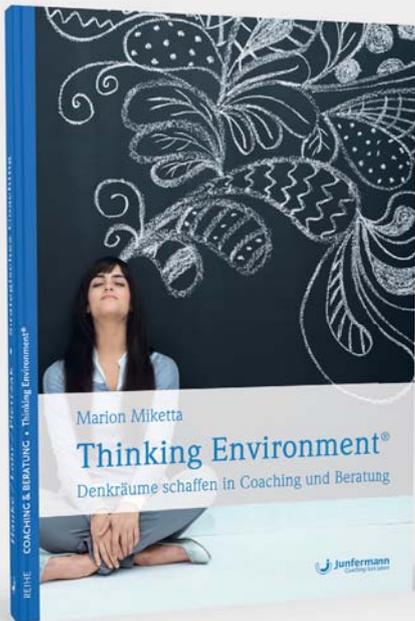
Werten, d. h. zu deutlich verbessertem gesundheitsförderndem Denken. NLP-Practitioner-Absolventen (türkisfarbene Säule bzw. Kurve) haben im Durchschnitt Werte, die fast so hoch sind wie bei überdurchschnittlich gesund denkenden Normalbürgern ohne NLP-Kenntnisse. Statistisch gesprochen ist der Mittelwert um 0.835526 Standardabweichungen nach oben verschoben. NLP-Master-Absolventen (magenta-farbene Säule bzw. Kurve) weisen im Durchschnitt Werte auf, die etwas über der Grenze zu überdurchschnittlich gesund denkenden Normalbürgern ohne NLP-Kenntnisse liegen. Der Mittelwert ist um 1.136667 Standardabweichungen nach oben verschoben.

Übungsrunden erfahren, gibt ihnen auch vielfältige Möglichkeiten eines gedeihlichen Umgangs mit ihren Themen und Problemen. Gut zu wissen, dass der Effekt wirklich messbar ist und nicht nur einfach ein wünschenswertes Ergebnis. ◀◀



**Zur Autorin**  
**Gudrun Heinrichmeyer**  
 Diplom-Psychologin,  
 NLP-Lehrtrainerin,  
 NLPt-Lehrtherapeutin,  
 ProC-Lehrcoach,  
 Mitbegründerin des Netzwerkes NLP-IMPULSE.  
[www.nlp-impulse.com](http://www.nlp-impulse.com)

# Neu bei Junfermann



Marion Miketta  
**Thinking Environment**  
*Denkräume schaffen in Coaching und Beratung*

Thinking Environment ist eine spezielle „Denk-Umgebung“, basierend auf zehn Komponenten, mit deren Hilfe Menschen klar, kreativ und eigenständig denken können – unabhängig von Konventionen oder Rollenerwartungen. Überall dort, wo Menschen (allein oder in Gruppen) Entscheidungen treffen, Lösungen suchen oder Veränderungen anstoßen wollen, schafft diese spezielle Atmosphäre die ideale Voraussetzung dafür. Marion Miketta entwickelt in ihrem Buch verständliche Konzepte für die pragmatische Umsetzung in Coaching und Beratung.

176 S., kart. • € (D) 22,00 • ISBN 978-3-95571-759-9  
Auch als E-Book erhältlich

Ruth Urban (Hrsg.)  
**Bestens gerüstet als Coach und Trainer**  
*Positionierung, Akquise, PR und mehr*

Als Coach bzw. als Trainer hat man (auch) eine Vielzahl an unternehmerischen Aufgaben zu bewältigen. Beispielsweise gilt es, Honorarsätze auszuhandeln, sich am Markt gut zu positionieren, ein Händchen für Akquise zu entwickeln, einen zeitgemäßen Internetauftritt zu pflegen, einen guten Umgang mit PR und Social Media zu finden u. v. m. Hier bestehen jedoch häufig Unsicherheiten und nicht selten kommt es deshalb zu eher unglücklichen Entscheidungen. Das Buch bereitet diese Themen für Coachs und Trainer auf und vermittelt in prägnanter Form das nötige Wissen. Es hilft ihnen, ihre Außenwirkung zu verbessern und Wettbewerbsvorteile herauszuarbeiten.

168 S., kart. • € (D) 22,00 • ISBN 978-3-95571-755-1  
Auch als E-Book erhältlich



Ruth Urban (Hrsg.)  
**Bestens gerüstet als  
Coach und Trainer**  
*Positionierung, Akquise, PR und mehr*



Doris Iding & Nanni Glück  
**Immer mit der Ruhe!**  
*Wie Sie Ihr Gehirn zur Gelassenheit erziehen*

Wussten Sie, dass wir Menschen ein hypersensibles Alarmsystem haben? Die Amygdala – oder auch Angstzentrum genannt, kennt evolutionsbedingt keinen Standby-Modus. Dies ist einer der Gründe, warum wir oft Stress und Überforderung empfinden. Fokussierung auf Leistung und Perfektion, Verwendung moderner Kommunikationsmedien und nicht zuletzt permanente Anspannung begünstigen dies. Unterhaltsam, leicht verständlich und doch wissenschaftlich fundiert führen die Autorinnen die Leser in die Funktionsweise des Gehirns ein. Dabei wird anschaulich dargestellt, warum wir uns so schwertun mit der Gelassenheit, und es werden viele Tipps, Übungen und Gedankenimpulse geboten.

176 S., kart. • € (D) 20,00 • ISBN 978-3-95571-673-8  
Auch als E-Book erhältlich



# WISSENSVERMITTLUNG ÜBER MODELING

NLP – eine Sprache der Veränderung? Über die Masterclass-Kurse.

VON DIRK PATRICK FLÜGEL

Im Januar vergangenen Jahres startete mit 17 Interessierten der erste von bisher zwei NLP-Masterclass-Kursen bei Landsiedel-Seminare in Kitzingen. Die einzelnen Blöcke leiteten neben Ralf Stumpf, der gemeinsam mit Stephan Landsiedel die Idee für diese Herangehensweise ans NLP entwickelt hatte, Clemens Groß, Carlos Salgado und Franz Josef Klar. Im September folgte die zweite Masterclass mit sechs neuen Teilnehmern und vier Wiederholern, ausschließlich von Ralf Stumpf geleitet.

Die grundsätzlichen Fragen für die beiden Workshop-Serien über jeweils 20 Tage lauteten: Wohin wird sich NLP entwickeln? Wie soll das NLP der Zukunft gestaltet sein? Wie wollen wir diese Entwicklung mitgestalten? Es gab zwei Vorgaben: Ergebnisoffenheit, um maximale Kreativität und Entdeckergeist zu ermöglichen. Und als Voraussetzung für die Teilnahme: fortgeschrittene NLP-Kenntnisse bzw. entsprechende Erfahrungen und Hintergründe.

Einleitend stellte Ralf Stumpf die Konzepte vor, die er nutzt, um NLP für sich zu strukturieren, um Probleme zu beschreiben und deren Veränderung einordnen zu können:

1. die logischen Ebenen von Robert Dilts (in einer eigenen Überarbeitung)
2. das Werte-Entwicklungsmodell nach Clare Graves, Don Beck und Christopher Cowan
3. das Psychographie-Modell von Dietmar Friedmann
4. das Strukturmodell der Veränderung von Robert Dilts
5. die Storycode-Methode, eine Eigenentwicklung von Ralf Stumpf

Als erste Übung sollten die Teilnehmer ein eigenes Thema durch die logischen Ebenen führen und dabei klären, wie es sich verändert bzw. welche Aspekte auf den unterschiedlichen Ebenen

# NLP wird zunehmend systemisch und integral.

jeweils in den Vordergrund treten. So kann es zum Beispiel sein, dass der Gelegenheitsraucher nur in einer bestimmten Umgebung zur Zigarette greift, wohingegen der leidenschaftliche Raucher die Sucht als Teil seiner Persönlichkeit sieht. Der kontextabhängige Gelegenheitsraucher wird sein Problem lösen, sobald er das Problem-Umfeld vermeidet. Das wird beim „Persönlichkeitsraucher“ nur teilweise funktionieren.

Diese Übung zeigt, wie unterschiedliche Variationen innerhalb eines Formats das subjektive Erleben verändern. Diese „Struktur des subjektiven Erlebens“, in Anlehnung an den Titel eines der ersten NLP-Bücher, sollte in der Masterclass experimentell und kreativ variiert werden – je ungewöhnlicher, desto besser. Mehr als 40 eigens dafür entwickelte Übungen unterstützten das Experimentieren: Formate und Format-schritte wurden von den Teilnehmern auseinandergenommen, durcheinander-gewürfelt, neu geordnet, wieder zusammengefügt und auf ihre Wirkung hin untersucht. Es war durchaus herausfordernd, ein Format so auf seine Essenz zu reduzieren, dass es sich im Gespräch als simpler Satz anwenden ließ.

Als weitere Ziele rückten nun Analyse, Beschreibung und Integration anderer Veränderungsmodelle aus Psychotherapie, Coaching und Beratung in den Fokus. Hier steuerte Franz Josef Klar seine Kenntnisse der Neurowissenschaften, sowie seine „Übersetzungen“ von mehr als 40 Psychotherapie-Schulen bei, deren Kerninhalte er bereits in NLP-Begrifflichkeiten überführt hatte. Durch das Vergleichen unterschiedlicher Veränderungsverfahren konnte die erste Masterclass u. a. eine vielfältig nutzbare „Formel der Veränderung“ entwerfen.

Die zweite Masterclass-Gruppe untersuchte, wie jegliche Art von Kommunikation oder Lernen durch die im ersten Kurs gefundenen Elemente von Veränderungs-Strategien beschrieben werden können. Dabei untersuchten die Teilnehmer Methoden der Pionierin des gehirngerechten Lernens, Vera F. Birkenbihl, und streiften das Trai-

ningsdesign des Theatersport-Erfinders Keith Johnstone. Zum Ende stellte sich Ralf Stumpf mit seinen Modelings von Stephan Landsiedel, Stefan Merath und Bernard Lietzer für eine Meta-Modellierung zur Verfügung.

Nach 40 Tagen voller Entdeckungen und Neuentwicklungen, die weit über das Spektrum des gewöhnlichen NLP-Curriculums hinausgingen, bleiben wichtige Erkenntnisse:

1. Veränderung ist ein Lernprozess und Lernen ist ein Veränderungsprozess, beides funktioniert durch Unterschiedsbildung und basiert auf neurologischen Vorgängen.
2. Lernen, Kommunikation und Veränderung können durch NLP-Elemente sehr genau abgebildet und mit jeweils präzisen Formeln verdichtend beschrieben werden.
3. NLP wird zunehmend systemisch und integral und wird in seinen empirischen Postulaten durch die Neurowissenschaften bestätigt.
4. NLP ist mehr als ein Werkzeugkasten für Veränderung – vielmehr kann es aufgrund seines eklektischen Hintergrunds, seines integrativen Charakters und seiner variablen Entwicklungen als die zurzeit beste „Grammatik“ angesehen werden, um andere Veränderungsmethoden zu „beschreiben“.
5. Das NLP der Zukunft wird gelehrt und gelernt, indem man es auf sich selbst anwendet, d. h. Inhalte nicht einfach nur vermittelt, sondern sie modellieren lässt.

Im Ergebnis wird es 2018 und 2019 NLP-Practitioner- und Master-Kurse geben, bei denen das Wissen komplett über Modeling vermittelt wird. Und die nächste Masterclass ist für den Herbst 2019 bei Landsiedel-Seminare vorgesehen. ◀◀



**Zum Autor**

**Dirk Patrick Flügel**

NLP-Mastercoach (DVNLP),  
Speaker und Coach für  
Integrale Teamentwicklung  
und Zukunftskompetenz.

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

# DAS IMPOSTOR- PHÄNOMEN

Glaubenssätze: Begleiter mit blockierender Kraft

VON ANNETTE BAUER

**G**laubenssätze, diese „inneren Wahrheiten“, beeinflussen unser Verhalten und unsere täglichen Handlungen. Sie bilden eine Art Rahmen, der die Grenzen des Möglichen absteckt.

Wie wirken diese Glaubenssätze? Was macht sie in negativer Weise so kraftvoll, dass sie uns zuweilen blockieren? Robert Dilts spricht von Kongruenz mit dem, was wir glauben. Und Glaube ist in diesem Kontext = Wahrheit. Die empfundene Wahrheit des Individuums. Meine Wahrheit bilde ich aus meinen Erlebnissen, Erfahrungen und dem, was ich gelernt habe. Es handelt sich um ein geprägtes Bild dessen, was für mich wirklich ist, *ohne der Realität* zu entsprechen.

Auch wenn nicht jeder seine Glaubenssätze kennt, sind sie doch bei jedem vorhanden. Solange sie keine Blockaden auslösen und das Leben schwermachen zwicken sie hier und da, aber man kommt klar.

Für Vielbegabte und sogenannte Scannerpersönlichkeiten, also Menschen, die über große Begeisterungsfähigkeit, Neugierde und Kreativität verfügen, gehen Glaubenssätze auch mit dem sogenannten Hochstapler-syndrom einher<sup>1</sup>. Und das kann ein schmerzvoller Begleiter sein. Menschen, die darunter leiden, sprechen sich selbst ihr Können und ihre (nachgewiesenen) Erfolge ab. Und sie werden begleitet von typischen Glaubenssätzen, wie „Ich bin nicht gut genug“, „Dieser Erfolg war ein Zufall/reines Glück“ ... Bei Vielbegabten, die über

Begabungen in mehreren Bereichen verfügen, variieren die Sätze: „Ich bin in nichts richtig gut“ oder auch „Mich erkennt man nicht an, weil ich nichts richtig kann“.

Ich kenne die lähmende Kraft der Hochstapler-Glaubenssätze zur Genüge. Als ich noch nicht wusste, dass ich vielbegabt und eine Scannerin bin, hatten mich diese Sätze immer wieder in ihren Klauen. Heute, vertraut mit meiner Begabung und nach inneren Auseinandersetzungen mit meinen persönlichen „Wahrheiten“ und Glaubenssätzen, hat sich etwas verändert. Ich erkenne die innere Stimme, die mir das Können und den Erfolg in jeglicher Form abspricht, und kann mit ihr umgehen.

Als Vielbegabte hatte ich schon immer meine Nase in allem. Immer fand ich etwas, was interessant schien, und langweilig wurde mir nie, solange ich Kind war. Im Heranwachsen lernte ich gähnende Langeweile sehr wohl kennen und sie wurde mir sehr vertraut. Immer wieder stürzte ich mich auf Neues und immer wieder wurde es langweilig. Immer häufiger wurde erwartet, dass ich an etwas dranbleibe. Heute weiß ich, dass sich für Scanner Themen erschöpfen können. Sind sie erfasst und erforscht, verlieren sie ihre Faszination und man legt sie zur Seite. Dazu zählen meist Hobbys und private Interessen. Mitunter ist aber auch der berufliche Kontext betroffen.

Jeder Scanner hat in irgendeiner Form im Laufe seines Lebens den Appell „Mach doch mal was zu Ende!“ gehört – und sich gefragt: „Wie jetzt? Es ist doch zu Ende!“ Aber nicht ▶

<sup>1</sup> engl. Impostor phenomenon, nach Clance & Imes, 1978, einzusehen unter <http://psycnet.apa.org/record/1979-26502-001>.

# Glaubenssätze können wie eine Zimmerpflanze Ableger hervorbringen.

für Menschen, die nicht so denken und fühlen wie Scanner. Vor diesem Hintergrund wird verständlich, warum sich das Hochstaplersyndrom sehr bequem bei Vielbegabten einnisten kann. Es entwickelt sich zu einem festen Bestandteil des Selbstbildes und schmälert das Selbstvertrauen und behindert zuletzt die Fähigkeit zur Umsetzung von Vorhaben. Neben der Vielbegabung, die langsam im Bewusstsein der Gesellschaft ihren Platz einnimmt, findet das Hochstaplersyndrom vor allem im Kontext klassisch definierter Hochbegabung Anerkennung. Bei vielbegabten Scannern führt das Syndrom dazu, dass die eigene Stärke, die in der Fülle und im sich immer wandelnden Interesse liegt, und die vielen Erfolge auf ganz unterschiedlichen Gebieten nicht erkannt und nicht anerkannt werden können.

Für jeden Vielbegabten (oder in anderer Form Begabten) ist es wichtig, den Rahmen des eigenen Handelns und Denkens zu verstehen und die dahinterliegenden Glaubenssätze zu erkennen, sie zu be- und verarbeiten. Und dann? Verschwinden sie, diese lästigen Sätze der inneren Stimme? Nein, tun sie nicht. Sie werden nicht „aufgelöst“, aber entkräftet und integriert, wie die Erlebnisse und Erfahrungen, die im Coaching oder im therapeutischen Kontext bearbeitet werden. Während sie den Einzelnen (oder sollten sie sich übertragen, mitunter auch ganze Systeme) blockieren können, wenn sie unbearbeitet bleiben, werden sie durch Bearbeitung zu einem von vielen Bausteinen für den eigenen Lebensentwurf, die aber keine überdimensionale Kraft mehr entwickeln. Als ich mein Buch zur Vielbegabung schrieb, klopften sie immer wieder an. Aber: Ich kannte sie, ihre Geschichte

und ihre Ursprünge. Und so konnte ich den inneren Stimmen etwas entgegenzusetzen. So wurde aus „Ich bin nicht gut genug“ die Variante „Bestimmt taugt der Verlag nichts, wenn er jemanden wie mich ein Buch schreiben lässt“. Glaubenssätze können wie eine Zimmerpflanze Ableger hervorbringen. Wenn man den ursprünglichen Glaubenssatz bearbeitet hat, erkennt man die Ableger und kann ihnen sofort entgegenwirken. Und auch wenn mich das Hochstaplersyndrom nie ganz verlassen wird, kann ich ihm heute in den meisten Situationen freundlich zulächeln und fragen: „Ach, du bist das! Was willst du denn hier?“

Übrigens: Da Glaubenssätze alle Menschen begleiten und blockierende Kraft entwickeln können, hat jeder Mensch die Möglichkeit, sie sich anzuschauen und zu entkräften.

Eine kleine Selbst-Coaching-Übung zum Auffinden von blockierenden Glaubenssätzen:

1. Führe dir Situationen vor Augen, die dich belasten und dich in negative Stimmungslagen führen. Gibt es Situationen, die sich ähneln?
2. Welche Gefühle stellen sich in diesen Situationen ein? Gibt es auch hier einen roten Faden? Niedergeschlagenheit? Selbstzweifel? Traurigkeit oder Wut? Mutlosigkeit?
3. Welche Sätze fallen dir jetzt ein, wenn du an diese Situationen und deine Befindlichkeiten in diesen Situationen denkst?
  - *Ich habe es nicht verdient (erfolgreich zu sein).*
  - *Ich habe schon alles versucht./ Das wird eh nichts.*
  - *Das kann ich nicht./ Ich bin zu dumm dafür.*
  - *Dafür fehlt mir die Zeit/Begabung/Möglichkeit.*
  - *Geld verdirbt den Charakter.*

4. Welche Sätze könnten dich stattdessen begleiten? Wie könntest du diese negativen Glaubenssätze positiv formulieren?

- *Ich darf erfolgreich sein./ Ich bin es wert!*
- *Ich schaff das, wenn ich es will.*
- *Ich werde XY auf meine Art erreichen.*
- *Jeder Mensch hat Begabungen und ich setze meine ein.*
- *Geld eröffnet mir viele Möglichkeiten./ Geld ermöglicht mir Großzügigkeit.*

5. Welche Situationen möchtest du in der nächsten Zeit mit anderen Vorzeichen erleben? Schreibe dir die dazugehörigen positiven Formulierungen auf und visualisiere sie. Mit einem Klebezettel auf dem Spiegel, Kühlschrank oder dem Armaturen Brett im Auto. Als Bildschirm-schoner auf Handy oder Rechner. Mit einem Zettel im Portemonnaie.
6. Ermögliche dir damit einen veränderten Umgang mit blockierenden Sätzen im Alltag.

Sehr hartnäckige Sätze, die dich wirklich massiv im Alltag behindern, lassen sich in einem Coaching mit verschiedenen Methoden bearbeiten. ◀◀



Zur Autorin

**Annette Bauer**

Systemischer Coach und Strukturaufstellerin.

Bei Junfermann erschien 2017 ihr Buch „Vielbegabt, Tausendsassa, Multitalent?“



## Die Ausbildung zum wingwave-Coach 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.

#### Berlin

SKE Schmidt Kommunikations Entwicklung,  
Heylstr. 24, D-10825 Berlin, Tel.: +49 30 85079977,  
kcs@ske-schmidt.de, www.ske-schmidt.de

**Termine: Berlin: 12.-15.07.2018,  
04.-07.10.2018 + 13.-14.10.2018,  
10.-11.03.2018 + 30.06.-01.07.2018,  
20.-21.10.2018**

**Lehrtrainer: Wolfgang R. Schmidt,  
Karin C. Schmidt, Hannelore Bettenhäuser**

#### Berlin

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

**Termine: 26.-29.07.2018 + 22.-25.09.2018,  
18.-21.10.2018 + 06.-09.12.2018**

**wingwave®-Vertiefungsseminar  
Mimikresonanz im Emotionscoaching:  
27.-30.09.2018**

**Lehrtrainer: Dirk W. Eilert**

#### Bremen

sjb wingwave® Institut Bremen,  
Violenstraße 12, D-28195 Bremen,  
Tel.: +49 421 47886876,  
info@sjb-beratung.de,  
www.wingwave-institut-bremen.de

**Termine: 08.-11.11.2018**

**Vertiefungsseminar Euphorie-Management:  
08.-09.09.2018**

**wingwave®-Coach Ausbildung:  
13.-16.09.2018 + 08.-11.11.2018**

**Lehrtrainerin: Stefanie Jastram-Blume**

#### Hamburg

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

**Termine: wingwave®-Coach-Ausbildung:  
13.-16.09.2018 + 29.11.-02.12.2018**

**Vertiefungsseminar: wingwave® im  
provokativem Coaching: 17.-18.09.2018**

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

#### München/Landshut/ Willich/Konstanz/ Freiburg/Paris/Marseille

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: Freiburg: 18.-21.10.2018**

**München: 14.-17.07.2018 + 16.-19.08.2018,  
11.-14.10.2018 + 22.-25.11.2018,**

**Willich: 27.-30.09.2018 + 06.-09.12.2018**

**Paris: 20.-23.09.2018**

**Marseille: 25.-28.10.2018**

**Lehrtrainer: Reinhard Wirtz**

#### Recklinghausen

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

**Termine: wingwave®-Training:  
12.-15.07.2018**

**wingwave®-Vertiefung: Imaginative  
Familien- und Organisationsaufstellung:  
21.-22.09.2018**

**wingwave®-Coach-Ausbildung:  
12.-15.07.2018**

**Lehrtrainer: Jan Schlegtendal**

#### Basel/Zürich (Schweiz)

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

**Termine: Basel: 29.11.-02.12.2018**

**Romandie (CH): 16.-19.08.2018**

**Zürich: 06.-09.06.2018 + 19.-22.09.2018**

**Lehrtrainer: Roger Marquardt**

#### Zürich/Aarau (Schweiz)/ Salzburg (Österreich)

Dr. Ohnesorge Institut GmbH,  
Ibelweg 18a, CH-6800 Zug,  
Tel. +41 41 7632839,  
office@dr-ohnesorge-institut.com,  
www.dr-ohnesorge-institut.com

**Termine: Zürich: Wingwave®-  
Vertiefungsseminar „Leadership“:  
21.-22.07.2018**

**wingwave®-Coach-Ausbildung:  
Aarau: 09.-12.08.2018**

**Termin Österreich:  
Salzburg: 02.-05.08.2018**

**Lehrtrainerin: Dr. Doris Ohnesorge**

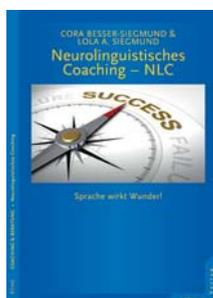


### Vertiefungsseminare für wingwave-Coaches zu folgenden Themen:

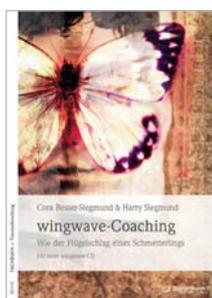
- Imaginative Familienaufstellung
- Imaginationsverfahren
- Timeline-Coaching
- Organisations- und  
Themenaufstellung
- Work-Life-Balance
- Performance- und  
Präsentationscoaching
- Energetische Psychologie
- Business Coaching
- Emotionale Intelligenz
- Coaching für Kinder  
und Jugendliche
- Sportcoaching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

Wache REM-Phasen, NLP und  werden zu wingwave®

## Für Interessierte: alle Veröffentlichungen zum Thema



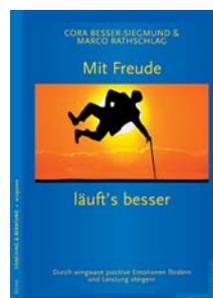
€ 26,-  
ISBN 978-3-95571-446-8



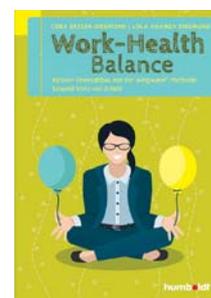
€ 25,-  
ISBN 978-3-95571-415-4



€ 23,-  
ISBN 978-3-87387-733-7



€ 19,-  
ISBN 978-3-87387-956-0



€ 19,99  
ISBN 978-3-86910-515-4



€ 50,-  
ISBN 978-3-87387-759-7



# LEHRERZIMMER DER ZUKUNFT

Wie sich die Dialogkultur eines Schulkollegiums verändern lässt.

VON MARTINA SPIESSL

**F**reigiebiger Applaus, zufriedene Gesichter und viel Zuspruch – so geht der Fortbildungstag des Archigymnasiums in Soest im Februar 2017 nach acht Stunden zu Ende. Am Morgen hatten sich knapp 60 Lehrerinnen und Lehrer versammelt, um ihre Kommunikation von verschiedenen Seiten zu beleuchten. In der Aula hatten sie Tische und Stühle zu Gruppen gerückt und Metaplanwände aufgestellt. Statt der üblichen Frontalbesprechung ein Dialogforum. Die Feedbackbögen bestätigten den Ap-

plaus – meine Teilnehmer waren sehr zufrieden mit dem Tag und mit ihren Ergebnissen.

## Die Ausgangslage: Unzufriedenheit

Schon lange waren die Lehrerinnen und Lehrer unzufrieden mit der Kommunikationskultur und dem Klima im Kollegium. Im Gespräch mit dem Fortbildungskoordinator Udo Pomeranz erfuhr ich, dass die Kollegen vor allem ein Gefühl von Miteinander und Teamgeist vermissen. Viele Lehrer grüßten sich nicht einmal mehr, mieden das Lehrerzimmer, Schulveranstal-

tungen platzten, weil das Lehrpersonal sich freiwilligen Diensten entzog.

Es war die Idee des Koordinators, von Unternehmen zu lernen und Modelle daraus auf die Schule zu übertragen. Meine Erfahrungen als Projektleiterin im Personalmanagement eines Großkonzerns und meine Tätigkeit als selbstständiger Businesscoach waren dafür genau die richtige Mischung. Die Leitfrage für mich war: Wie gelingt es, ein großes Lehrerkollegium auf seine Kommunikationsmuster schauen zu lassen und Veränderungen anzustoßen?

Ich machte mir ein umfassendes Bild von den relevanten Themen. Wo

hatte das Kollegium Handlungsbedarf? Was bewegt die Lehrer neben dem Hauptthema Unterricht und Schulalltag in Bezug auf das kollegiale Miteinander? Dazu führte ich intensive Gespräche mit dem Fortbildungskoordinator, den Mitgliedern des Lehrerrates und der Schulleitung. Als Gesprächsbasis diente eine selbstorganisierte Umfrage zur Arbeitszufriedenheit, die ein Jahr zuvor im Lehrerkollegium durchgeführt wurde. Bei den Vorgesprächen wurde deutlich, worum es dem Kollegium ging: um eine Wertediskussion und auch viele praktische Aspekte, wie die Gestaltung des Lehrerzimmers oder die Nutzung moderner Kommunikationstechnik.

Es galt eine relativ große Gruppe von Menschen zu unterschiedlichen Themen ins Gespräch zu bringen, Lösungen entwickeln zu lassen und nachhaltige Veränderung zu erzielen. Große Unternehmen nutzen seit Jahren Zukunftskonferenzen und Dialogforen mit Formaten wie Open Space, Fishbowl und World Café – etwa um Changeprojekte auf den Weg zu bringen. Natürlich lassen sich diese Formate auch im Schulkontext anwenden. Auch wenn finanzielle und technische Möglichkeiten einer Schule natürlich begrenzt sind.

### Auflockern: Speeddating und Suchaufträge

Als Warm-up dienten Suchaufträge, die jeder Teilnehmer auf seinem Stuhl vorfand. Jeder wurde mit zwei Fragen losgeschickt und sollte im Lehrerkollegium jemanden finden, der die Frage mit „Ja“ beantworten konnte. Zum Beispiel: „Finden Sie zwei Personen, die noch nie ein Hemd gebügelt haben!“ Oder: „Finden Sie alle Personen, die schon einmal Holz gehackt haben!“ Schon nach kurzer Zeit ergaben sich lebhaftes Durcheinander und angeregte Gespräche. Die Stimmung war gelöst, die Lehrer hatten gemeinsam gelacht und Neuigkeiten über Kollegen erfahren. Zum Abschluss der Warm-up-Runde ging ich

## Für Lehrer: Impulse aus dem Unternehmenskontext.

als Moderatorin von Tisch zu Tisch und fragte nach Überraschungen und danach, wer alle Suchaufträge erledigen konnte. So konnte ich den Kontakt zur Gruppe auf humorvolle Art und Weise herstellen.

Das Lehrerkollegium wünschte sich für den Tag Impulse aus dem Unternehmenskontext, daher folgte ein kurzer Input zum Thema Kommunikation aus meiner 20-jährigen Unternehmenserfahrung. Das bereitete gleichzeitig den Weg für die Gruppenarbeiten und es setzte einen Rahmen. Ich berichtete über Erfahrungen u. a. zu diesen Aspekten:

- Die Bedeutung einer Aussage bestimmt der Empfänger.
- Sei achtsam und nimm wahr, dass jeder in seiner eigenen Realität lebt.
- Beobachte, wie du das Verhalten von anderen interpretierst.
- Versuche weniger auf deine Bewertung und mehr auf die Bedürfnisse deines Gegenübers zu achten.
- Suche nach der positiven Absicht des Verhaltens und versuche dich in die Welt des anderen zu begeben.

### Die Themencafés

Die Gruppenarbeiten wurden als „Themencafé“ anmoderiert, in Anlehnung an die Methode „World Café“. In unserem Fall sollte die Methode die Teilnehmer u. a. motivieren, über das Treffen hinaus an dem Thema zu arbeiten und kooperativ zu bleiben. Entscheidend für ein World Café ist eine relevante Fragestellung, die Kleingruppen bearbeiten können. Ein Moderator pro Gruppe – wir haben ihn „Hutträger“ genannt – achtet darauf, dass alle zu Wort kommen, Strategien gefunden und Ergebnisse dokumentiert werden. Wir nutzten dafür Metaplanwände.

Vor der Veranstaltung erklärten sich Lehrer bereit, als Hutträger zu fungieren. Sie bekamen die Aufgabe, ihr Thema in Form eines „Elevator Pitch“, also in maximal zwei Minuten, zu präsentieren und mit sieben Tickets in der Hand zur Teilnahme an der Arbeitsgruppe zu werben. So konnten sich die Teilnehmer frei für ein Herzenthema entscheiden, und zwar mit der Maßgabe „first come, first serve“. Es half dem Erfolg dieses Tages, dass die bearbeiteten Themen aus den Lehrerreihen promotet und vertreten wurden.

Zu jedem Thema war ein „Arbeitsauftrag“ mit Leitfragen vorbereitet (Abb. A) und der Raumplan für die Verteilung der Arbeitsgruppen im Schulgebäude lag bereit. Die Arbeitsgruppen mussten sich nicht „streng“ an die Arbeitsaufträge halten, vielmehr waren die Leitfragen z. B. für das Thema „Wertschätzende Kommunikation“ oder „Lehrerzimmer der Zukunft“ (Abb. B) als Impulse gedacht.

### Marktplatz: Einwände integrieren

In der ersten Marktrunde ging es nun darum, die Ergebnisse den anderen Gruppen vorzustellen. Dafür versammelten sich alle Gruppen im Veranstaltungssaal. Für jedes der sieben Themen standen zwei Metaplanwände mit Informationen und Ergebnissen bereit (Abb. C). Jeder Stand erhielt zehn Minuten Zeit für Erklärung und Diskussion. Es war gewährleistet, dass alle alles sehen können. Neue Ideen oder Einwände der Standbesucher wurden durch die Standbetreuer der verantwortlichen Arbeitsgruppe an der Metaplanwand fixiert und in einer zweiten Bearbeitungsrunde in den Gruppen integriert sowie samt Feedback der Standbesucher verarbeitet. Danach folgte noch einmal für ▶



Abb. A: Arbeitsauftrag allgemein

Abb. B: Beispiel für einen Gruppenarbeitsauftrag

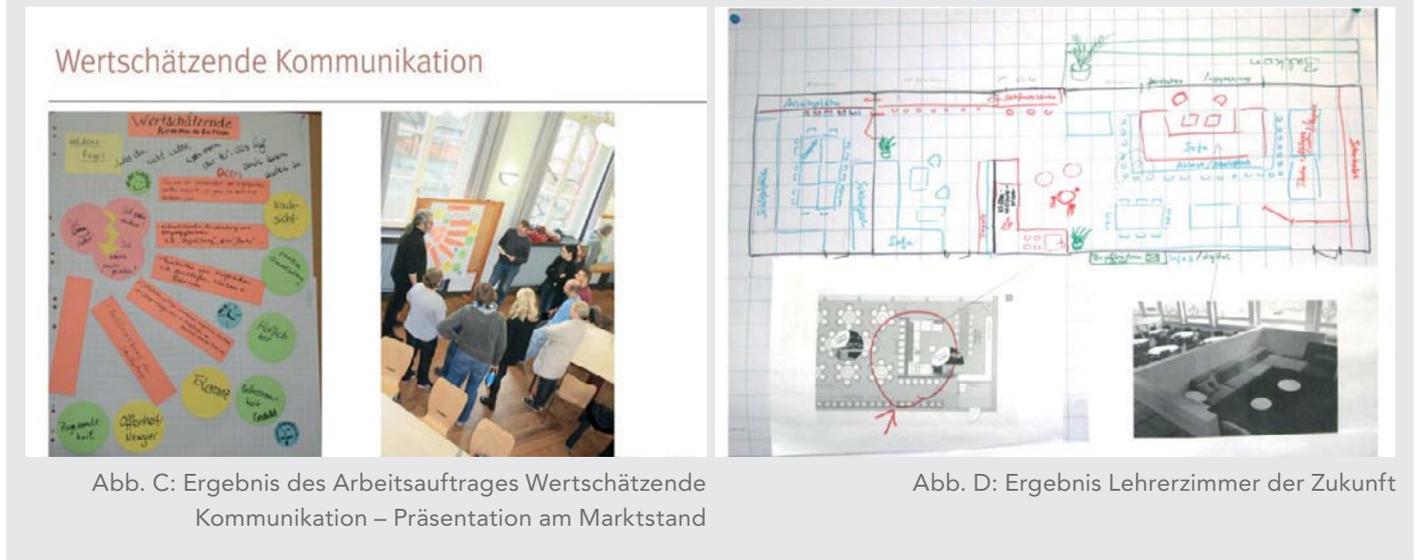


Abb. C: Ergebnis des Arbeitsauftrages Wertschätzende Kommunikation – Präsentation am Marktstand

Abb. D: Ergebnis Lehrerzimmer der Zukunft

alle ein Gang über den Marktplatz. Der Tag war fortgeschritten, meine Anspannung fiel langsam ab und wich einer Erschöpfung. Die Teilnehmer hingegen liefen in der letzten Marktrunde zur Höchstform auf und präsentierten engagiert ihre Gruppenergebnisse. Ich war erfreut und auch überrascht über die konkreten Ergebnisse. Trotz meiner akribischen Vorbereitung war es für mich doch ein Experiment mit unsicherem Ausgang gewesen, denn nie zuvor hatte ich in dieser Form mit einem Lehrerkollegium gearbeitet. Waren meine Erfahrungen zu Grup-

pendynamiken aus dem Unternehmensumfeld auf ein Lehrerkollegium übertragbar? Die Antwort war sehr erfreulich: Die Teilnehmer hatten den Tag zu ihrer Sache gemacht.

## Disney-Methode: Wie würden Träumer, Realisten ein Lehrerzimmer ersinnen?

### Einige Ergebnisse

Die Arbeitsgruppe „Kommunikationsprozesse und Zuständigkeiten“ z.B. hatte einen konkreten Ablauf

skizziert für das Ereignis „neuer Schüler kommt in die Klasse oder Stufe“. Darin waren die Aufgaben der Schulleitung, Klassenleitung sowie Fachlehrer beschrieben und in einen chronologischen Ablauf gebracht worden. Auf Wunsch der Gruppe sollte es einen Folgetermin geben für den bereits ein Themenpeicher angelegt worden war. Das Thema „Lehrerzimmer der Zukunft“ hatte besonders großen Zulauf gefunden. Die Leitfragen waren nach der Disney-Methode aufgebaut: Wie würde sich ein Kollege, der ein Träumer ist und sich keine Grenzen

setzt, das Lehrerzimmer ersinnen? Was würde ein Kollege Realist, der von diesem Traum erfährt und die Ideen gut findet, davon umsetzen und wie? Sie brachten Kreativitätsprozesse in Gang. Kurzerhand war das „Ideallehrerzimmer“ mit unterschiedlichen „Bedürfniszonen“ am Flipchart skizziert worden (Abb. D). Die „Realisten“ entwickelten dazu eine Liste mit sofort umsetzbaren Themen und konkrete Pläne. Beim Marktbesuch erklärten sich spontan neun Lehrer bereit, an einer AG „Lehrerzimmer“ mitzuarbeiten. Und mehr als 20 Lehrer unterschrieben auf der Liste „mache bei Arbeitseinsatz mit“.

Die Ergebnisse einer Evaluation durch die Schulbehörde waren positiv – zum Thema Kommunikation gab es keine „Beanstandungen“ durch die Aufsichtsbehörde. Die Schulleitung und der Fortbildungskoordinator sind zufrieden mit dem Ergebnis.

Dieser Fortbildungstag war für die Schule und die Lehrer ein großer Gewinn. Für die Nachhaltigkeit reicht dies allerdings nicht aus – es sollte eine Follow-up-Veranstaltung geben. Und noch wichtiger ist es, die Umsetzung der Themen zu monitoren und zu unterstützen. Eine Aufgabe kommt dabei der Schulleitung und dem Lehrerrat zu. Erst wenn sie die Umsetzung konsequent verfolgen, wird sich langfris-

tig eine neue Kommunikationskultur etablieren können. ◀◀



Zur Autorin

**Martina Spießl**

Wirtschaftspädagogin,  
Trainerin (DVNLP) und  
Coach für wirksame  
Kommunikation und wert-  
orientierte Unternehmens-  
kultur in Frankfurt/Main.  
[www.spiessl-coaching.de](http://www.spiessl-coaching.de)



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



**Seminarhotel auf Ischia, direkt am Meer  
vom 06. Oktober bis 11. Oktober 2018**

**Seminarkosten: 980,-€**

**Förderung bis 50% durch Bildungsprämie**

**Unterkunft mit Vollpension: 72,-€ EZ /60,-€ DZ**

**Informationen und Anmeldung unter:**

**Tel: 07121 677860 Fax: 07121 907749**

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



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



# MIT HOHER DREHZAHL

Auch Euphorie verursacht Stress. Mit wingwave kommt man wieder auf normale Touren und ins emotionale Gleichgewicht.

VON KARIN PILOT

Mit schwingvollen Sprüngen und einem breiten Lächeln, das jede Zahnpastawerbung in den Schatten stellt, erklimmt Andreas, 36, die Stufen zur Praxistür. „Hallo“, mit langgezogenem Endvokal, „ich grüße Sie!“, tönt er, den Umlaut deutlich gedehnt. Er neigt leicht den Kopf zur Seite, während er überschwänglich meine Hand schüttelt und noch ein „ganz herzlich“ nachlegt.

Schon beim telefonischen Erstkontakt fielen mir das Locker-Flockige und betont Weltmännisch-Lässige auf, mit dem er sich präsentierte: „Ich weiß gar

nicht, ob ich Ihre Zeit stehle, wenn ich mich mit meinem ... tja, wie soll ich sagen: Wehwehchen“ – kurzes, nervöses Lachen – „an Sie wende.“ Ich wisse schon, wie das ist, wenn man vielleicht ein bisschen überarbeitet ist. Obwohl ... ja alles ganz prima sei. Also, er denke, es ist was *anderes* und eine Kleinigkeit, aber er würde das einfach gerne einmal *checken*. Auf meine Nachfrage, um was genau es geht, sprach er wieder eine Floskel, die damit endete, dass gerade irgendwie viel zu tun und er vielleicht ein bisschen *on top* sei.

On top also. Andreas hat Platz genommen. Ich setze gerade zum Sprechen an, da fragt er, was wir jetzt ma-

chen, und schaut mich erwartungsvoll an. Für einen kurzen Moment sehe ich einen Fünfjährigen vor mir, der freudig erregt dem Besuch im Disneyland entgegenfiebert. „Wenn Sie mir jetzt verraten, was Sie zu mir führt“, leite ich zugewandt ein.

Er erzählt mir mit ausladender Geste, teils episch breit, teils mit gehetzten Versatzstücken, dass er vor zwei Monaten einen neuen Job als Datenanalyst begonnen hat. In dem Startup werde *Scrum* (engl., „Gedränge“, eine Art Lean Management für Projekte) großgeschrieben, ein superagiles Tool, viel effizienter als das old school Wasserfallmodell, da inkrementell und iterativ, vor allem durch die Sprints,

wobei besonders die morgendlichen fünfzehn Minuten richtig gute ...  
Ich unterbreche ihn. „Bitte halten Sie einen Moment inne!“

### Verrückt vor Freude

„Fällt Ihnen was auf?“, frage ich ihn. Andreas schaut mich mit gerötetem Gesicht an. Als hätte er meine Frage nicht gehört, rast er weiter: „Also, im Unterschied zu meiner alten Firma ist das schon wirklich innovativ, wenn ich mir vorstelle, dass ...“

„Stopp“, signalisiere ich mit nach oben gehaltener Hand. „Wird Ihnen auch so schwindelig wie mir, wenn Sie in solch hoher Drehzahl laufen?“ Er schaut mich perplex an. „Nein“, erwidert er mit betont sonorer Stimme, „nicht die Spur.“

„Erinnern Sie sich an Ihre Aussage am Telefon?“

„Welche genau ... ach, Sie meinen mein Wehwehchen?!“ Überspielendes Lachen. „Spaß beiseite“, strahlt er mich an. „Sie meinen, ich sei überarbeitet?“ Ich zeige ihm die bipolare Skala, die ich im wingwave-Coaching benutze, um die subjektive Intensität seiner Emotionen zu erfahren. Sie erstreckt sich von einem neutralen 0-Wert sowohl in eine Minus- als auch Plusrichtung bis maximal +/-10 als stärkstes Gefühlserleben. Zur Veranschaulichung gibt es darunter Illustrationen von entsprechenden Gesichtsausdrücken.

Ich frage ihn, welches der gezeichneten Gesichter und welchen Skalenwert dazu er für seine derzeitige Stimmung wählen würde. Ohne langes Zögern schnellt der Zeigefinger auf einen Wert von +8 und ein darunter recht wohligh grinsendes Gesicht, das in diesem Moment tatsächlich sein Spiegelbild sein könnte. „Verrückt! Oder?“, freut er sich.

Ich erkläre ihm, dass nicht nur vermeintlich negative Gefühle Stress verursachen, sondern auch positive Emotionen das Nervensystem belasten können. Das klingt für die meisten Klienten erst einmal merkwürdig. So auch für Andreas, der meine Aussage

mit leichter Ironie quittiert. „Kommen Sie, was kann an Freude schlecht sein?“

Ich erläutere weiter: Selbst wenn subjektiv empfunden alles *prima* sei, so komme er damit nur scheinbar gut zurecht. Sein Ausdruck *on top* zeige schon rein sprachlich an, dass es wahrscheinlich um eine Überreizung durch positive Emotionen geht.

„Und?“ Er zuckt mit den Schultern.

### Die Sache mit dem Antrieb

Die Psychologie nennt den menschlichen Antrieb Arousal. Der bezeichnet ganz allgemein den Grad an Aktivierung der Nerven und hat zunächst nichts mit Emotionen zu tun. Er wird durch eine Trias charakterisiert: Aufmerksamkeit, Wachheit und Reaktionsbereitschaft. Während des Schlafs ist das Arousal-Level in der Regel niedrig. Bei Schmerz oder anhaltender emotionaler Beteiligung hingegen erhöht es sich.

Konstant negative als auch positive (!) Gefühle heben somit das Erregungsniveau an. Umgangssprachlich heißt es dann, *am Anschlag* zu sein oder *unter Strom* zu stehen. Wie bei einem Transformator, der die Stromübertragung regelt, kann auch im Nervensystem die dauerhafte gefährliche Hochspannung mitunter zu einem Stromschlag führen. Man wird *aus der Bahn geworfen*. Da die emotionale Überaktivität im limbischen System stattfindet, läuft der präfrontale Cortex untertourig. Das heißt, dass Vernunft und Verhaltenskontrolle keine Chance zum Eingriff haben.

Andreas ist etwas nachdenklicher geworden. Er sagt: „Na ja, ich bin arbeitsmäßig gerade ziemlich *drauf*, das stimmt wohl.“ Es falle ihm schon

# Das Erregungsniveau ist „am Anschlag“, man ist „unter Strom“.

schwer, aufzuhören und runterzukommen. Er lege sich gerne ins Zeug, was auch lobend zur Kenntnis genommen wird. „Ich bin halt ein *Macher*.“ Dabei hellt sich sein Gesicht wieder auf und auch der Tonfall kehrt in seine gewohnte Nonchalance zurück.

### Trauma paradox

Als *Trauma paradox* bezeichnet man Stress mit positiven Gefühlen im Zusammenhang mit einem emotional positiven Trigger. Das Antriebs- und Glückshormon Dopamin bewirkt den euphorisierenden Kick. Auch wenn Andreas die viele Arbeit im Grunde schlaucht, ist das positive Feedback für ihn die verlockende Belohnung.

Es gibt viele verschiedene Erscheinungsformen für ein paradoxes Trauma. Heißhungerattacken: Mag die Bikinifigur noch so attraktiv sein, vergisst man beim Anblick der Mousse au chocolat alle guten Vorsätze. Fixe Ideen: Selbst wenn die Wunschpartnerin vergeben ist oder einem schon eine Abfuhr erteilt hat: Man steigert sich hinein in eine fixe Idee und liebt sie abgöttisch. Kaufrausch: Auch wenn sich im Kleiderschrank die Regale biegen, es lockt die Reklame mit etlichen Prozentsätzen, da darf man sich den Ausverkauf nicht entgehen lassen.

Scheinbar willenlos ausgeliefert fokussiert man sich wie ein Laserstrahl auf das jeweilige Objekt der Begierde. Werbung spricht gezielt das limbische System an und wirkt wie ein *Dauerbrenner* im Gehirn. Der Sog schädigt nicht nur das Portemonnaie, sondern zerrt ganz erheblich auch am Nervenkostüm.

In der Manie gilt die ausgeprägte Euphorie als typisches Symptom der affektiven Störung. In diesem ▶

# Ziel ist eine emotional stabile und gesunde Überzeugung von sich selbst.

Zusammenhang sei auf den Rausch hingewiesen. Er ist als emotional übersteigter Zustand, Ekstase und intensives Glücksgefühl definiert. Ein pathologischer Rausch, wie er bei Alkoholumismus auftauchen kann, zieht Störungen von Bewusstsein, kognitiven Fähigkeiten, Wahrnehmung und Affekt nach sich. Ist jemand im *Kaufrausch*, fühlt es sich genauso an. Man spricht von einer *Kaufsucht*.

## Die Entzauberung des Kicks

Andreas ist aufgrund der Belohnung (bestärkendes Feedback) nicht in der Lage, sein schädigendes Verhalten (Überforderung) selbst zu regulieren. Er braucht das Feedback für seine stetige *Dosis* von Anerkennung. In der Suchtmedizin bezeichnet man solches Verhalten als *Craving*. Es kennzeichnet ein unwiderstehliches Verlangen und Nicht-Aufhören-Können, das auch als Suchtdruck bekannt ist. Andreas kann nicht genug von diesem Gefühl der Anerkennung bekommen und brennt gewissermaßen an zwei Enden. Mit der Gefahr eines Burnout.

Ziel des Coachings ist es u.a., das übermäßige Verlangen in eine wohlthuende Distanz zu bringen und zu neutralisieren. Andreas soll künftig erkennen, wann die „gesunde“ Portion an positiver Emotion in ein Zuviel umschlägt. Er soll diese Grenze künftig entspannt wahrnehmen und sein gesundes Verhaltensrepertoire mit allen Handlungsoptionen erkennen.

Wir enttarnen dazu seinen Glaubenssatz, der mit der Euphorie einhergeht. Bei Andreas lautet er: *Ich bin DER Analyse-Crack*. Zunächst empfin-

det er bei diesem Satz ein Gefühl der *Grandiosität*. Er setzt sich thronend auf und lächelt genießerisch. Die Tücke eines solchen Glaubenssatzes liegt darin, dass er nur vermeintlich Hochstimmung und gesteigertes Lebensgefühl vermittelt. Er steht in keinem Zusammenhang mit dem Selbstwertgefühl und dem unerschütterlichen Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Durch die geringsten Anlässe (bleibt z. B. einmal ein Lob aus) kann ein Euphorie-Belief erschüttert werden. Dann bricht das System wie ein Kartenhaus zusammen.

Eine heilsame Entstressung erreichen wir durch wingwave-Coaching rückwärts. Vor der bilateralen Hemisphärenstimulation vergewissert Andreas sich, dass er künftig dennoch schöne Gefühle im Zusammenhang mit der Arbeit erleben wird. Das kann ich ihm versichern. Ziel ist eine emotional stabile und gesunde Überzeugung von sich selbst. Lediglich das Lechzen nach dem nächsten Kick an überschießender Freude sollte damit vorbei sein.

Nach einem ersten Wink-Durchgang schüttelt Andreas den Kopf. „Dieser Satz macht mir jetzt, ehrlich gesagt, einen Höllendruck“, meint er stirnrunzelnd über seinen eigenen Euphorie-Glaubenssatz. Als Ersatz fällt ihm ein schlichter Toleranz-Belief ein: *Ich mache gute Arbeit*. Der erscheint ihm wesentlich angenehmer und erleichtert ihn sichtlich. Das veränderte Erleben fördert nicht selten auch neue Werte zu Tage, die als Ressourcen nützlich sind. Der Myostatiktest zeigt, dass *innere Ruhe* nun für Andreas wichtig ist. Die webe ich ihm mit langsamen Winkbewegungen ein und

ich lasse ihn mit geschlossenen Augen tief durchatmen.

Zum Schluss des Coachings hat sich Andreas' emotionaler, mimischer und körperlicher Ausdruck deutlich verändert. Mir sitzt plötzlich ein erwachsener Mann gegenüber, der statt emotionaler Dissonanz mit maskierendem Dauerlächeln und High-end Performance zum ersten Mal *echt* wirkt und damit Kongruenz und Authentizität ausstrahlt. Andreas erlebt sich selbst in friedlicher Balance. „Und Ihr *on top?*“, scherze ich. Er schüttelt den Kopf: „Lieber auf sicherem Boden.“



Zur Autorin

**Karin Pilot**

wingwave-Coach,  
systemische Aufstellerin  
und Heilpraktikerin für  
Psychotherapie in Berlin.

[www.karin-pilot.de](http://www.karin-pilot.de)



maßen: „Liebes Unbewusstes, danke, dass du dieses Thema durcharbeitest. Bitte spiele es leise durch, sodass ich dabei tief und fest schlafen kann und morgen früh um ... Uhr frisch und erholt aufwache.“

Sollten Sie aufwachen, weil eine Idee hochkommt, schreiben Sie sie auf oder bitten Sie Ihr Unbewusstes, Ihnen diese Idee morgen früh um ... Uhr nochmals deutlich wahrnehmbar zu schicken. Sobald am Morgen die Idee in Ihrem Bewussten auftaucht, bedanken Sie sich herzlich bei Ihrem Unbewussten. Bei mir kommen diese Ideen meist im Bad, etwa unter der Dusche, an – also wenn ich wirklich nicht an das Thema denke.

Zum Training des Unbewussten eignet sich auch sehr gut die Mittagspause. Gönnen Sie sich ein Power-Napping und programmieren Sie sich dabei: „Liebes Unbewusstes, lass mich 15 Minuten voll entspannen und wecke mich exakt um ... Uhr auf, frisch und erholt und ausgeruht wie nach einem längeren Schlaf.“ Danach bedanken Sie sich wieder!

Je öfter Sie dieses Rezept verwenden, desto sicherer und besser wird Ihnen das gelingen. Wie steige ich morgen früh in das Seminar ein? Wer kann mich beim Thema ... unterstützen? Was koche ich, wenn die Kollegen zu Besuch kommen? Welche Akquise-Idee könnte bei der Firma XY Erfolg haben? Ihr Vertrauen in Ihr Unbewusstes steigt und Sie nutzen seine Kreativität. PS: Die Zutaten für diesen Appetizer sind:

- Saubere sprachliche Programmierung
- Unterstützende innere Dialoge
- Wiederholungen zum Einüben.



**Zum Autor**

**Werner Simmerl**

NLP-Lehrtrainer und Lehrcoach, DVNLP, wingwave-Coach und -Lehrtrainer, Quattro-Coach, NLC-Lehrtrainer, Mental-Coach des HSC 2000 Coburg.

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

# LIEBES UNBEWUSSTES!

## Gruß aus der Mentalküche: Ideenfindung im Schlaf.

VON **WERNER SIMMERL**

**W**äre es nicht toll? Sie suchen nach einer Lösung für ein bestimmtes Problem, hören ganz einfach auf, darüber nachzudenken, legen sich ins Bett, schlafen tief und morgens beim Zähneputzen macht es mental „pling“ und die Lösung ist da. Oft geht es genau anders herum: Wir schlafen kaum, stehen morgens gerädert auf und sind so klug wie vorher.

Andererseits kamen uns nachts auch schon gute Ideen. Man muss sie nur gleich notieren. Es geht also. Das Unbewusste kann nützliche, ja sogar brillante Ideen entwickeln. Im Schlaf. Hier das Rezept, wie Sie die Ideenfindung im Schlaf bei sich als sicheren Prozess installieren können.

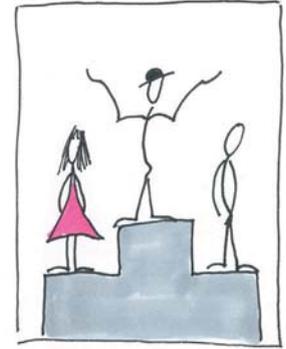
Fangen Sie mit „leichten“ Themen an, z. B. mit der Frage, was Sie jemandem zum Geburtstag schenken können. Kurz vor dem Einschlafen „programmieren“ Sie Ihr Unbewusstes: „Liebes Unbewusstes, ich beschäftige mich mit dem Thema ... Bitte spiele dieses Thema heute Nacht durch, lass mich dabei tief und fest schlafen und morgen exakt um ... Uhr frisch und erholt und entspannt aufwachen. Und schicke mir morgen früh spätestens um ... Uhr deutlich wahrnehmbar die Lösung.“ Und nach dem pünktlichen Aufwachen bedanken Sie sich artig bei Ihrem Unbewussten.

Sollte es sein, dass Sie nachts aufwachen, weil das Gedankenkarussell sich dreht, stehen Sie auf, trinken einen Schluck Wasser, gehen zur Toilette und programmieren sich folgender-

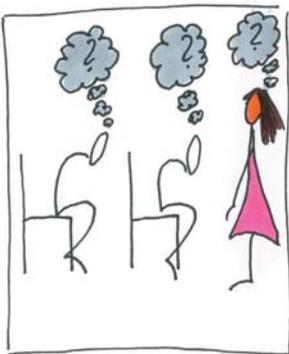
# TIPPS UND TRICKS



Vermutlich sind wir – mehr oder weniger – alle Hochstapler. Was sagt die Wissenschaft dazu? Es gibt ...



- gefühlte Hochstapler
- professionelle Hochstapler
- kleine Alltagshochstapler



In den 70er-Jahren erkannten zwei Psychotherapeuten, dass manche sehr gebildete, erfolgreiche Frau



glaubt, ihren Erfolg nicht „verdient“ zu haben und eine Hochstaplerin zu sein!



Sie fühlt sich als Hochstaplerin, ist aber objektiv keine! Das wird das „Impostor-Syndrom“ genannt.



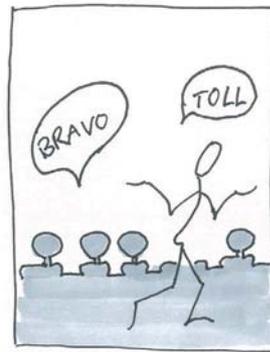
Ein professioneller Hochstapler entfesselt, wenn er enttarnt wird, Wut und Empörung, einerseits.



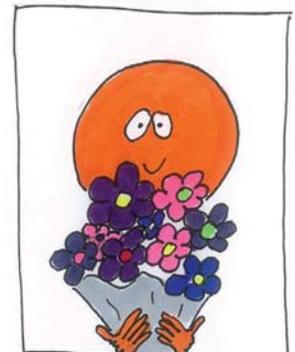
Andererseits erhält er Sympathien und Bewunderung.



Und was macht einen professionellen Hochstapler aus?



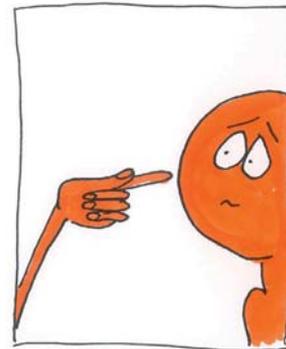
Er überzeugt einfach! Das heißt, er wirkt auf die anderen wie der, dessen Rolle er spielt.



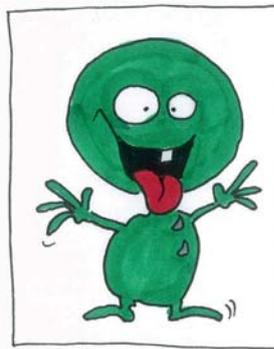
Dabei wirkt er sehr einnehmend: mit Mienenspiel, Charme, Liebenswürdigkeit, Sprache ...



Er lacht und weint, als kämen die Gefühle aus seinem Innersten. Er lebt in der Situation.



Und wie sind die kleinen Hochstapler? Sie versuchen häufig einen guten Eindruck zu machen.



Und zwar durch Anblick, Stimme, Worte. Manchmal reicht die bloße Anwesenheit ...



Wie überzeugend das gelingt, hängt auch von Kleidung, Accessoires, Styling ab.



... und auch davon, wie wir unsere Geschichten erzählen: Welche Details wir ausschmücken. Oder weglassen. Oder hinzufügen.



Und beim Reden sind einige sehr überzeugt von sich ...



Andere fühlen sich nicht so selbstbewusst und überzeugen dann auch nicht.



Praktisch haben wir es mit einem Kontinuum zwischen Authentizität, Notlüge und Hochstapelei zu tun.



Anfang und Ende des Kontinuums bilden zwei Extreme: die grundsätzliche Unehrlichkeit und die vollkommene Aufrichtigkeit.



Beide Extreme sind selten.



Im Alltag nutzen wir durchweg Strategiespiele, um gut rüberzukommen.

Wir müssen also selbst dafür sorgen, dass wir die anderen überzeugen!



Und wie hoch oder tief stapeln Sie das nächste Mal, wenn Sie gefragt werden?



**Jane Bormeister**  
 M.A. Sprechwissenschaft & Psycholinguistik  
 M.A. Komplementäre Medizin  
 Rhetorisches Coaching für Präsentationen, Gespräche, Auftritte.  
[www.janebormeister.de](http://www.janebormeister.de)  
[mail@janebormeister.de](mailto:mail@janebormeister.de)

# SCHATTEN, RAHMEN, FARBEN

Visualisieren in der Konfliktberatung: Mit vorbereiteten Flipcharts den Verständigungs-Prozess fördern.

VON JÖRG SCHMIDT

Wann biete ich eine Visualisierung an?, fragen mich meine Seminarteilnehmer oft. Sehen Sie es pragmatisch: Sie können in jeder Phase eines Konfliktworkshops oder einer Mediation visualisieren. Setzen Sie Bilder und Elemente dort ein, wo sie den Prozess unterstützen. Jede Art von Information lässt sich grafisch darstellen, egal ob es sich um sogenannte harte Fakten oder Gefühle, Bedürfnisse, Beziehungen und Wechselwirkungen handelt. Je größer die Gruppe der Teilnehmenden ist, desto mehr Visualisierungen kommen zum Einsatz.

Visualisierungen leisten einen Beitrag zum Dialog und zur Konfliktklärung. Dabei stehen die Bedürfnisse der Streitparteien nach Klarheit, Orientierung und Transparenz im Vordergrund, im weiteren auch nach Wertschätzung ihrer Beiträge, das Bedürfnis gehört zu werden, zu verstehen und verstanden zu werden sowie das Bedürfnis nach Effektivität. Nutzen Sie Visualisierungen nicht, weil Sie Bilder schön finden oder Sie gern malen. Nutzen Sie sie als prozessunterstützenden Service.

„Willkommen! Ich habe da etwas vorbereitet.“ Gut, wenn Sie Ihre Kunden so begrüßen können. Bereiten Sie Flipcharts vor, wenn Sie Informationen präsentieren, z.B. den Ablauf der Mediation, den sicheren Rahmen oder auch die Spielregeln des Miteinanders. Und auch wenn Sie in einer Mediation Beiträge der Streitparteien sammeln, Informationen sichern oder Ergebnisse oder Vereinbarungen festhalten, können Sie dafür die Flipcharts, zumindest teilweise, vorbereiten.

Wie mach ich das? Gibt's da vielleicht ein Rezept?

Sie brauchen dafür eine Überschrift (1) bzw. eine Arbeitsfrage. Diese notieren Sie zuerst. Illustrieren Sie das Thema mit einem Symbol (2) oder einem Motiv, das zur Fragestellung passt. Visualisieren Sie das Motiv teilweise in den Hintergrund der Schrift, d.h. als Wort-Bild-Kombination, oder neben den Text. Setzen Sie einen Container (3) um Text und Bild.

Einen zusätzlichen Effekt erzielen Sie, wenn Sie das Motiv aus dem Container „rausschauen“ lassen. Ziehen Sie einen Rahmen (4) als Flipchart auf dem Flipchart, der den späteren Beiträgen der Streitparteien optisch Halt gibt. Schattieren (5) Sie sowohl den Container als auch das Flipchart auf dem Flipchart mit einem schwarzen oder grauen Moderationsmarker. Sie schaffen somit einen Tiefe-Effekt. Bringen Sie Farbe (6) ins Spiel und kolorieren Sie mit Wachsböcken das Symbol oder die Fläche innerhalb des Containers, wobei der Text weiß bleibt.



Die Schritte



1. Überschrift



2. Symbole/Muster



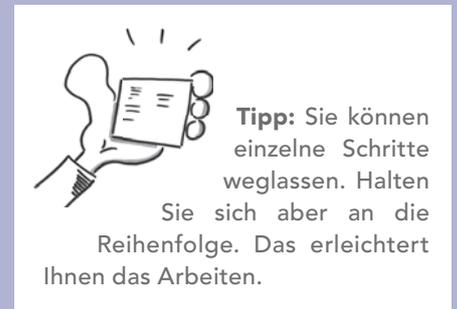
3. Container



4. Schatten



5. Farben



Beispiele für einzelne Arbeitsphasen



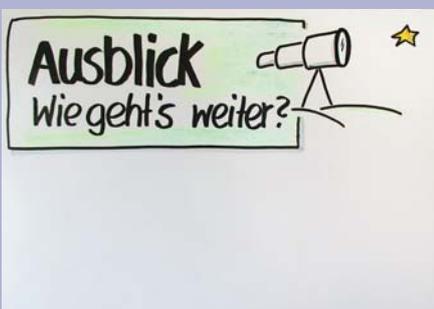
Was trage ich zum Gelingen der Mediation bei?



Ihre Anliegen: Worum geht's?



Ideen zur Lösung



Ausblick: Wie geht's weiter?



Zum Autor

**Jörg Schmidt** ist Trainer für Visualisierung am Flipchart, Autor und Illustrator von Fachliteratur. Jüngste Veröffentlichung: "Einfach visualisieren" (Junfermann 2016), mit Trainings-DVD.

## Wertschätzend und präzise

Uff, da liegt es vor mir: fast drei Pfund schwer, das neue Buch von Alexa Mohl und Friedrich Lohmann. Das Inhaltsverzeichnis dokumentiert detailliert 20 Trainingstage, jeweils mit Themen und Formaten, ich bin gespannt. Es ist laut Vorwort ein Buch sowohl für Ausbildungskandidaten, die sich NLP-Grundlagen selber erarbeiten oder auffrischen möchten, als auch für Trainer, die nützliche Anregungen suchen.

Die ersten vier Tage vermitteln NLP-Grundlagen: Feinwahrnehmung; Methoden, um gute soziale Beziehung herzustellen, Wahrnehmungspräferenzen, Fragetechnik, Reframing, Arbeit mit Glaubenssätzen u. a. – teils sehr kompakt. Wie Alexa das Metamodell der Sprache, das Spiegeln und den kontrollierten Dialog sowie die Arbeit mit Augenmustern an einem einzigen Tag so trainiert, dass die Teilnehmer damit arbeiten können – das würde mich schon interessieren.

Die Trainerhinweise, die jedem Tag vorangestellt sind, umreißen Lernziele und Haltung, alles sehr wertschätzend und als gute Erinnerung für das „Walk-what-you-talk-Prinzip“ im NLP. Für die Paararbeit am 13. und 14. Tag ist der Co-Autor Friedrich Lohmann zuständig, der seine Begeisterung für dieses Thema bei Thies Stahl entdeckt hat. Alle anderen Tage werden von Alexa Mohl bestritten.

Sehr sympathisch ist mir, dass die Autorin nicht mit der Technik, sondern mit erkenntnistheoretischen Grundlagen beginnt, auf denen NLP beruht und zu verstehen ist. Technik- bzw. Formatverliebtheit ohne Geisteshaltung lässt NLP schnell als Manipulationspraktik erscheinen, wie es in der öffentlichen Diskussion immer wieder zu erleben ist. Alexa führt klare Kleingruppen- und Feedback-Regeln ein, um wichtige Lernerfahrungen im Klima

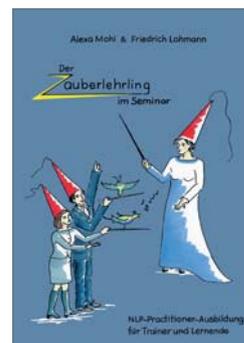
wertschätzender Rückmeldung zu ermöglichen. Dazu macht sie sinnesspezifisch-konkrete Vorschläge.

Auf die Einführung der Phobietechnik bin ich als Psychotherapeutin gespannt, denn bei der Arbeit mit Phobien und Ängsten wird der Bereich des Coachings verlassen. In der Psychotherapie wird der Begriff „Dissoziation“ eindeutig als dysfunktionaler Lösungsversuch verstanden, vor allem bei traumatisierten Menschen. Und anders als im NLP besteht dort kein Zugang zu Ressourcen, wie einer kritischen Beobachterposition. Ich bin deshalb dafür, diesen Begriff perspektivisch zu verändern. Robert Dilts schlug einmal den Begriff Diss-Assoziation vor.

Alexa Mohl löst dieses Dilemma nun mit der Bearbeitung einer „kleinen Phobie“. Sauberes Handwerk, wie zu erwarten. Die Sitzungstranskripte im Buch, die „live“ an ihrer NLP-Ausbildung teilhaben lassen, zeigen, wie präzise sie mit Sprache bei den Interventionen umgeht. Ihr Können durchzieht das ganze Buch – bis hin zu Literatur und Quellen für die Vertiefung; zu curricularem Denken, Kalibrieren, Pacen und Leadern der Teilnehmer. Am Tag 13 und 14, bei der Paararbeit von Friedrich Lohmann, wird deutlich, dass es um Konfliktparteien geht. Zwar werden kalibrierte Schleifen, Reframings und Metakommunikation besonders bei zerstrittenen Paaren deutlich, aber eben auch zwischen Arbeitskollegen, also überall, wo Kommunikation aus dem Ruder gelaufen ist.

Ein wunderbares Buch, über das noch viel zu schreiben wäre. Es ist für Fans von Alexa Mohl definitiv eine gute Erinnerung an ihre Seminare. Wer gut von Sitzungstranskripten lernt oder als Trainer Anregungen braucht, etwa für eine Einführung, wird hier ebenfalls fündig. Ich selbst lerne lieber kompakter. Insofern gefallen mir der erste „Zauberlehrling“ und der „Meisterschüler“ von Alexa Mohl immer noch besser.

Birgit Bader ◀

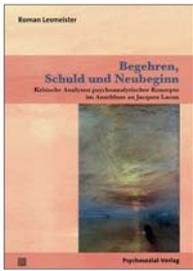


### Der Zauberlehrling im Seminar

NLP-Practitioner-Ausbildung für Trainer und Lernende

Alexa Mohl und Friedrich Lohmann

Dr. Alexa Mohl Verlag 2018 | 32,00 €



**Begehren, Schuld und Neubeginn**

Kritische Analysen psychoanalytischer Konzepte im Anschluss an Jacques Lacan  
 Roman Lesmeister  
 Psychosozial-Verlag 2017 | 24,99 €

Roman Lesmeister räumt mit ein paar psychoanalytischen Konzepten auf, und zwar auf der Grundlage von Ideen des französischen Psychoanalytikers Lacan. Das ist, anders als es klingt, nicht nur was für „Eingeweihte“. Auch ein Coach sollte wissen, dass sein Klient etwa Gefühle auf ihn überträgt, und dass er selbst in Gegenübertragung darauf psychisch

reagiert – all das unbewusst bzw. vorbewusst. Diese Gegenübertragung macht sich in persönlichen Gefühlen bemerkbar, und die Psychoanalyse geht, wie Lesmeister schreibt, vielfach so damit um, als lieferten sie Erkenntnisse über die unbewusste Verfasstheit des Analysanden. Der Autor nennt dies eine „bedenkliche Verirrung“ und setzt ihr eine Betrachtungsweise entgegen, die „das primäre Begehren des Analytikers“ in den Blick

nimmt. „Begehren“ meint hier das „Wollen, das weder in der persönlichen Geschichte des Analytikers wurzelt, noch als subjektive Resonanz auf den Analysanden entsteht“. Aus dem aber, aufgemerkt, eine Übertragung auf den Analysanden hervorgeht. Weiter lesen wir Lesmeisters kluge Gedanken u.a. zur Regression und zur anthropologischen Tatsache, dass Menschen schuldig werden. So lernen wir auch etwas über uns selbst. Es tut gut von der geistigen Auseinandersetzung innerhalb der Psychoanalyse zu lesen, der als Community oft selbstreferenzielles Verhalten vorgehalten wird. Zumal, wenn es in so verständlicher Sprache formuliert ist. **Regine Rachow** ◀



**Glauben Sie ja nicht, wer Sie sind!**

Grundlagen und Fallbeispiele des Provokativen Stils  
 E. Noni Höfner  
 Carl Auer 2011 | 29,95 €

„Wir haben es meist lieber etwas zu langweilig als zu aufregend“, beginnt Noni Höfner ihre Einführung in die Welt der Provokation. Stimmt. Der Provokative Stil freilich ist aufregend – ich arbeite seit langem damit und hole mir hin und wieder Anregung in alten Büchern, hier in vierter Auflage. Der Provokative Stil mag

es deftig, Höfner spart in der Arbeit nicht an kräftigen Ausdrücken. Ohne besondere Einfühlung und Wertschätzung funktioniert das nicht. Die wohlwollende Haltung macht die konstruktive Wirkung aus. Womöglich ist es der Ansatz, der Klienten am wenigsten schont. Er greift Offensichtliches auf, etwa wenn das Gegenüber fett ist, tranig wirkt oder arrogant etc., und demaskiert Aus-

weichmanöver. „Selbstverantwortung statt Opferrolle“ nennt Höfner das. Dramatisieren und Persiflieren, das Aussprechen von Tabus – all das reißt permanent Grenzen ein, der Klient kommt mit dem Nachdenken gar nicht hinterher. Am Ende steht die komplette Dekonstruktion unbrauchbarer Überzeugungen. Obwohl „der Intellekt“, wie Höfner schreibt, „alles daran (setzt), uns vor Veränderung zu bewahren“. Die Transkripte sind nicht ganz leicht zu lesen. Doch wir werden belohnt: wir lachen. Und das ist ein wesentlicher Bestandteil wirksamer Provokation. **Horst Lempart** ◀



**Achtsamkeit und Schmerz**

Stress, Schlafstörungen, Stimmungsschwankungen und Schmerz wirksam lindern  
 Claus Derra und Corinna Schilling  
 Klett-Cotta 2017 | 25,00 €

Es ist zunächst einmal ein Erklär-Buch, und was die Achtsamkeit betrifft, ein recht niedrigschwelliges. Ich lese Begriffe wie Salutogenese und bio-psycho-soziales Krankheitsmodell, doch die sind rasch abgehandelt. Wer gern sofort aktiv wird, springt ins letzte Viertel des quadratischen Büchleins. Oder legt sich gleich die mitgelieferte CD ein, die die beiden Autoren

selbst besprochen haben, und zwar mit Übungen, die entspannen helfen oder Aufmerksamkeit sowie Beweglichkeit fördern. Und die teils bildhafte Namen tragen: Der Stadtrat – diese Übung kombiniert eine sanfte Nickbewegung mit der Atmung und hat ihren Ursprung in Quigong. Keine Übung braucht mehr als fünf Minuten, Das betrifft auch den Bo-

dyscan, der sich in landläufigen Achtsamkeitsprogrammen 30 Minuten hinziehen kann. Gestresste Naturen, und die haben die Autoren im Blick, schlafen dabei rasch ein. Die Autoren möchten das Publikum nicht überfordern. Bei all dem ist das Buch nicht trivial, es erklärt im vorderen Teil kompakt den Forschungsstand zu chronischen Schmerzen, Angst und Panik, Depression und anderem. Außerdem gibt es konkrete Tipps: für Betroffene z.B. mit einer Anleitung zur Führung des Schmerztagebuchs, für Therapeuten u.a. mit Richtlinien zur Behandlung. **RR** ◀



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

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

**UNSERE ARBEITSSCHWERPUNKTE**

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

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



**Besser-Siegmund Institut**

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

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



**DR. PETRA DANNEMEYER  
RALF DANNEMEYER**

**NLP LEHRTRAINER,  
LEHRCOACHS (DVNLP, ECA)**

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

**UNSERE SCHWERPUNKTE:**

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

**perspektiven**

**NLP-Ausbildungsinstitut**

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



**WWW.NLP-PERSPEKTIVEN.DE**



**DIRK W.  
EILERT**

**Sehen, was unausgesprochen ist.**

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



**WWW.GESICHTERLESER.DE**



**DR. FRANK  
GÖRMAR**

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

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

**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

NLP Basic, DVNLP	18.–19.08. plus 30.08.–02.09.2018
Business Moderation	24.–26.08.2018
NLP Master Start	20.–23.09.2018

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

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

**EXPLORERS-AKADEMIE.DE**





## GUENTHER P. HANSEN

Personalberater  
Buchautor  
Lehrtrainer DVNLP  
Certified Businessstrainer

### WISSEN, WIE ES GEHT.

Mit unseren praxisnahen NLP-Ausbildungen und Seminaren wissen Sie stets, worauf es wirklich ankommt. Lernen Sie bei einem Experten für Recruiting, Kommunikation und Führung und erfahren Sie den Unterschied, der den Unterschied macht.

#### NLP-

#### AUSBILDUNGEN:

- Practitioner
- Master
- Trainer

#### SEMINARE:

- Recruiting
- Leadership
- Linguistik

#### COACHING:

- Karriere
- Onboarding
- Veränderungen



Küterstraße 1-3 | 24103 Kiel

Fon: 0431 7201431

info@nlp-kiel.de

[WWW.NLP-KIEL.DE](http://WWW.NLP-KIEL.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](http://WWW.KUTSCHERA.ORG)

**institutkutschera**  
Kommunikation in Resonanz



## DR. CONSTANTIN SANDER

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

### MEINE SCHWERPUNKTE:

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

#### mind steps

Dr. Constantin Sander

Coaching & Training

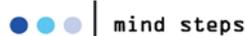
Wittelsbacherstraße 6

D-93049 Regensburg

Tel.: 0941-630 729 22

kontakt@mind-steps.de

[WWW.MIND-STEPS.DE](http://WWW.MIND-STEPS.DE)



## HEIDRUN VÖSSING

Diplom-Pädagogin  
DVNLP-Lehrtrainerin  
DVNLP-Lehrcoach  
Coach Master Trainer ICI

Werden Sie Systemischer Coach, lernen Sie bei einer der ersten Coachingausbilderinnen Deutschlands und profitieren Sie von ihrer 25 jährigen Erfahrung.

### ARBEITSSCHWERPUNKTE:

- Wavivid-Coaching
- Systemisch integrative Coachingausbildung
- Business-Coaching
- Auftritts-Coaching

#### Heidrun Vössing

Art of NLP

Jöllennecker Heide 43

D-33739 Bielefeld

Tel.: 05206 920400

Fax: 05206 920485

info@art-of-nlp.de

[WWW.ART-OF-NLP.DE](http://WWW.ART-OF-NLP.DE)

[WWW.HEIDRUN-VOESSING.DE](http://WWW.HEIDRUN-VOESSING.DE)

**ART of NLP**

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## NLP-AUSBILDUNGEN / COACHINGS

### Der NLP-Practitioner zum Lehrbuch

„...eins der Standardwerke für (angehende) NLP-Anwender“ – schreibt einer unserer Leser bei amazon.de über das „NLP-Practitioner-Lehrbuch“ (Junfermann, 2016) von Petra und Ralf Dannemeyer. Es wird Ihr Begleiter während dieser DVNLP-zertifizierten Ausbildung.

#### Termine:

- 19. – 21. Oktober 2018
- 16. – 18. November 2018
- 11. – 13. Januar 2019
- 08. – 10. Februar 2019
- 01. – 03. März 2019
- 29. – 31. März 2019

2.500,- €

(inkl. Seminarpauschale / kleine Pausenverpflegung, Mehrwertsteuerbefreit)

DVNLP-Zertifizierung: 29,- €

#### Trainer:

Dr. phil. Petra Dannemeyer  
Ralf Dannemeyer  
NLP-Lehrtrainer, Lehrcoaches, DVNLP, ECA

#### perspektiven

##### NLP-Ausbildungsinstitut

Ludwig-Feuerbach-Straße 7 b  
99425 Weimar  
info@nlp-perspektiven.de  
www.nlp-perspektiven.de

### 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](http://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

- 22. – 23.09.2018 Sicheres Auftreten
- 13. – 14.10.2018 Imaginative Familien- und Organisationsaufstellung
- 24. – 25.11.2018 Sleight of Mouth

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

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

### Ausbildung zum systemischen Coach in Weimar und Ammoudia (Griechenland)

Eine genussvolle und lehrreiche Zeit erwartet Sie in unserem Seminarzentrum im griechischen Ammoudia. Das verträumte Fischerdorf am Ionischen Meer fasziniert mit unberührter Natur, mystischen Orten und freundlichen Menschen. Diese Ausbildung ist akkreditiert bei der **Steinbeis Universität Berlin**. So können Sie zusätzlich zum Zertifikat *Master-Coach (DVNLP)* ein Hochschulzertifikat erhalten und damit die wissenschaftliche Fundiertheit ihrer Ausbildung dokumentieren. Vermittelt werden Methoden des NLP, des provokativen Ansatzes, der Kunsttherapie, des spirituellen Coachings u. v. m. Zum Tagesablauf gehören täglich eine dynamische Morgenmeditation und eine ruhige Abendmeditation am Strand.

#### Termine

- 02. – 04. November 2018 (Weimar)
- 01. – 03. Februar 2019 (Weimar)
- 05. – 07. April 2019 (Weimar)
- 18. – 28. Mai 2019 (Ammoudia / Griechenland)

#### Trainer:

Dr. phil. Petra Dannemeyer  
Ralf Dannemeyer  
NLP-Lehrtrainer, Lehrcoaches, DVNLP, ECA

#### Ihre Investition:

3.800,- €  
(inkl. Seminarpauschale / kleine Pausenverpflegung, Mehrwertsteuerbefreit)  
DVNLP-Zertifizierung: 29,- €



#### perspektiven

##### NLP-Ausbildungsinstitut

Ludwig-Feuerbach-Straße 7b  
D – 99425 Weimar  
Tel.: 0 36 43 – 4 98 99 55  
Fax: 0 36 43 – 4 98 99 56  
info@nlp-perspektiven.net  
[www.nlp-perspektiven.de](http://www.nlp-perspektiven.de)

## IHR EINTRAG

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

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

## COACHINGS/WEITERE

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

### Basismodule:

**29./30. September 2018**

**(NLP-Basisseminar) für Teilnehmer ohne Vorkenntnisse.**

Auf Anfrage (NLP-New Generation) für Teilnehmer mit Vorkenntnissen in NLP oder systemischem Coaching

### Aufbaumodule:

**Start ab 12. Oktober 2018**

**(Aufbaumodul NLP-Practitioner)**

**Start ab 28. 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 Bührlé  
Karin Patzel-Kohler  
Marita Bestvater

### KRÖBER Kommunikation

Im Römerkastell  
Naststraße 15A  
70376 Stuttgart  
Tel. 0711-722 333 90  
[office@kroebekom.de](mailto:office@kroebekom.de)  
[www.kroebekom.de](http://www.kroebekom.de)

## COACHINGS

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

Das besonders gut beforschte Kurzzeit-  
Coaching.

### Termine:

**13. – 16.09.2018**

**29.11. – 02.12.2018**

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

### Besser-Siegmund-Institut

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

## 31. METAFORUM SommerCamp 2018 in Italien

Weiterbildungsereignis mit über 30 Weiter-  
bildungen mit den Schwerpunkten:

Systemisches Coaching

- Business Coaching mit Tom Andreas, Sabine Klenke, Martina Schmidt-Tanger
- Positive Psychologie mit Philip Streit

Beraten und Aufstellen

- Hypnosystemische Konzepte mit Gunther Schmidt
- Syst. Organisationsentwicklung mit Oliver Martin, Julia Andersch
- Systemische Strukturaufstellungen mit I. Sparrer, M. Varga v. Kibéd

Hypnotherapie & Trance

- Hypnotische Kommunikation mit Henning Alberts, Tom Andreas
- Systemische Trance mit Stephen Gilligan, Eva Wieprecht

NLP und mehr

- Soziales Panorama mit Lucas Derks
- NLP-Master Ausbildung mit Michael H. Klein, Angela Bachfeld, Connirae Andreas, Martina Schmidt-Tanger
- Facilitation Training mit Jutta Weimar ▶▶

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

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

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

### Termine

Modul 1: 05. – 07.10.2018

Modul 2: 23. – 25.11.2018

Modul 3: 11. – 13.01.2019

Modul 4: 15. – 17.03.2019

Modul 5: 24. – 26.05.2019

Modul 6: 14. – 16.06.2019

### Zertifizierung

19. – 20.07.2019

### Ausbildungsort

Stein (Nürnberg)

**Akademie**  
prof.dr.jutta heller  
Resilienz für Unternehmen

### Akademie

**Prof. Dr. Jutta Heller**

[info@juttaheller.de](mailto:info@juttaheller.de)  
[www.juttaheller.de/](http://www.juttaheller.de/)  
[akademie/resilienzberatung](http://akademie/resilienzberatung)

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## COACHINGS/WEITERE

### Konflikte Lösen

- Praxiskurs Mediation mit Anita von Hertel
- Resilienztraining mit Sebastian Mauritz
- Impro/Provokative Systemarbeit mit Noni Höfner

Das Camp ist die ideale Verbindung aus Erholen, Netzwerken und persönlichem Wachstum.

### Termin:

**vom 23.07. – 11.08.2018 in Abano Terme, nahe Venedig**

### METAFORUM –

#### Integrative Kompetenzentwicklung

Brennerstr. 26  
16341 Panketal bei Berlin  
fon.: (0)30 – 944 14 900  
fax: (0)30 – 944 14 901  
info@metaforum.com  
www.metaforum.com

### Systemisch integrative Coachingausbildung mit Heidrun Vössing

Am 8./9. Dezember 2018 startet die nächste Systemisch integrative Coachingausbildung mit Heidrun Vössing. Lernen Sie bei einer der ersten Coachingausbilderinnen Deutschlands und profitieren Sie von ihrer 25jährigen Expertise im Coaching. Die Ausbildung wird nach den Richtlinien der International Association of Coaching Institutes (ICI) durchgeführt und zertifiziert.

### Starttermin: 8. / 9. Dezember 2018

Dauer: 18 Tage

### Investition:

5.500,- € Firmentarif  
3.900,- € Privattarif

### Trainerin

Dipl. Päd. Heidrun Vössing  
Coach Master Trainer ICI  
DVNLP-Lehrtrainerin  
DVNLP-Lehrcoach  
Autorin des Buches „NLP in der Coaching-Praxis“ und weiterer Coaching-Bücher

Alle weiteren Infos unter  
[www.art-of-nlp.de](http://www.art-of-nlp.de) und  
[www.heidrun-voessing.de](http://www.heidrun-voessing.de)

## WEITERE

### Ausbildung zum Kutschera-Resonanz® Practitioner & Coach

**Steinbeis Hochschulzertifikat (SHB)**  
**persönliche Kompetenz-**  
**zertifizierung EU/ISO 17024**

Die Kutschera-Resonanz® Methode lehrt die Grundlagen für respektvolle, erfolgreiche Gesprächsführung, sich authentisch darzustellen, Zugang zu Ihren verborgenen Potenzialen zu finden und diese privat und beruflich zu leben. Erkenntnisse der Kommunikationstheorie und der Gehirnforschung werden praktisch angewandt.

**Start-Termine Kutschera-Resonanz® Practitioner:**  
**04. – 06.10.2018 Geisenheim (Frankfurt)**  
**04. – 06.10.2018 Winterthur (Schweiz)**

**„Kein Ansatz, der sich allein auf Wissen oder auf Training verlässt, kann auf Dauer von Nutzen sein. Die Haltung ist entscheidend.“**

**– Carl Rogers**

„Zuhören.Verstehen.Verändern.“ – Die Ausbildung zum personenzentrierten Coach vermittelt zentrale Coachingkompetenzen, die in Zeiten digitaler Veränderung wesentlich sind. Der Fokus liegt auf Persönlichkeitsentwicklung verbunden mit Kenntnis über wichtige Coaching-Tools.

### Termine

15.09.2018 – 12.04.2020

### Ort

Hamburg

### Trainer

Ulla Wiegand  
Detlev Friedewold  
Personenzentrierte Lehrtrainer

### Kosten

4.200,- € inkl. Seminarunterlagen, Pausengetränke  
Bis 15. Juli Frühbucherpreis  
3.900,- €  
GwG-Zertifikat



**WIEGAND COACHING**  
IT'S ALL ABOUT YOU.

Alle Infos unter  
[www.wiegandcoaching.de](http://www.wiegandcoaching.de)

Persönliche Informationsgespräche jederzeit.

## IHR EINTRAG

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

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

## WEITERE

**08. – 10.11.2018 Wien**

**22. – 24.11.2018 Graz**

### Start-Termine Kutschera-Resonanz®

#### Coach:

In den Aufbaumodulen zum Kutschera-Resonanz® Coach entwickeln Sie die Schlüssel- und Schrittmacherqualifikationen und die Werkzeuge für das personen- und organisationszentrierte Intervenieren.

#### Termine:

**12. – 14.07.2018 Linz**

**29.11. – 01.12.2018 Wien**

**14. – 16.02.2019 Geisenheim**

(Frankfurt)

**09. – 11.05.2019 Linz**

**16. – 18.05.2019 Wien**

### Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31

[office@kutschera.org](mailto:office@kutschera.org)

[www.kutschera.org](http://www.kutschera.org)

### Familienaufstellung / Themenaufstellung

Versöhnen Sie sich mit den in Ihren Genen gespeicherten alten Familienmustern und

Familiientabus, damit Sie frei und geborgen Ihren eigenen Weg gehen können. Sie finden neu zu Ihrer Familie.

#### Termine:

**25. – 27.10.2018 Geisenheim**

(Frankfurt)

**01. – 03.11.2018 Wilfersdorf**

### Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31

[office@kutschera.org](mailto:office@kutschera.org)

[www.kutschera.org](http://www.kutschera.org)

### Mediationssupervision – weit über Alois Contarini hinaus ...

Mediationssupervisor\*innen unterstützen klassische Mediator\*innen, die Konfliktbeteiligte zu Entscheidungen begleiten. Und sie unterstützen Führungskräfte, die mit Mediationskompetenz führen und so Entscheidungen noch besser begleiten und Konflikte lösen.

Voraussetzungen: Je mehr systemisches Können und Kommunikationskompetenz Sie mitbringen, umso besser.

#### Termine:

**23. – 27. Juli 2018** (fast ausgebucht)

**23. – 29. November 2018**

**22. – 26. Juli 2019**

### Akademie von Hertel

Holzdamms 41

D-20099 Hamburg

M: +49 177 536 7911

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

### Paarkurs

Sich immer wieder neu begehen. Entdecken und entmachten Sie negative Feedback-Schleifen und finden Sie zu neuem Schwung in der Partnerschaft. Durch ein gleichwertiges Miteinander in Respekt, Liebe und Achtung erfahren Sie neue Erfüllung in Ihrer Beziehung.

#### Termine:

**27. – 29.06.2019 Franking**

### Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31

[office@kutschera.org](mailto:office@kutschera.org)

[www.kutschera.org](http://www.kutschera.org)

## DK PP 2018

**2. Deutschsprachiger Kongress für  
Positive Psychologie**

## Kongress Positive Psychologie

**22. – 23.09.2018, TH Nürnberg**

Schirmherr: Prof. Karl-Heinz Ruckriegel

An zwei Tagen stellen Anwender und Forscher der Positiven Psychologie ihre Arbeit in Vorträgen, Workshops und Postern vor.

### Was bringt Ihnen dieser Kongress?

- praktische Anwendungen der Positiven Psychologie in verschiedenen Feldern kennenlernen, z. B. in Coaching & Psychotherapie, Gesundheit, Schule & Erziehung, Business & Führung
- den aktuellen Forschungsstand der Positiven Psychologie zeigen und diskutieren, speziell für den deutschsprachigen Raum
- Austausch und Vernetzung mit Anwendern und Forschern

Weitere Informationen und Anmeldung unter [www.dach-pp.eu/kongress2018](http://www.dach-pp.eu/kongress2018)

Early Bird noch bis 01.07.2018!

**DACHPP**  
Deutschsprachiger Dachverband für  
Positive Psychologie e.V.

**Deutschsprachiger  
Dachverband für  
Positive Psychologie e.V.**

Asternweg 10a  
83109 Großkarolinenfeld  
Tel: +49 8031 599 249  
Fax: +49 1805 5224 035  
[office@dach-pp.eu](mailto:office@dach-pp.eu)  
[www.dach-pp.eu](http://www.dach-pp.eu)

# SEMINARE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

## WEITERE

### Praxiskurs Mediation

Der Praxiskurs Mediation ist der ideale Einstieg für Führungskräfte, Trainer, Coaches und alle Kommunikationsprofis, die die Welt der Mediation in allen Rollen – als Mediator\*in, als Mediant\*in und als Beobachter\*in live erleben wollen.

Möglichkeit zur Fortsetzung zur/zum national und international zertifizierten Mediator\*in mehrfach jährlich.

#### Termine:

**23. – 27.07.2018**  
**17. – 19.08.2018**  
**28. – 30.09.2018**  
**19. – 21.10.2018**  
**18. – 20.01.2019**  
**22. – 24.03.2019**

#### Akademie von Hertel

Holzdammer 41  
D-20099 Hamburg  
M: +49 177 536 7911  
www.vonhertel.de

### Resonanz und Hypnose

Zugang finden zu veränderten Bewusstseinszuständen und diese zum Erreichen der eigenen Ziele nutzen. Lernen von hypnotischen Sprachmustern, um andere in Trance führen zu können.

#### Termine:

**22. – 24.11.2018 Franking**  
**21. – 23.11.2019 Rottenbach**

#### Institut Kutschera GmbH

Tel. +43 1 597 50 31  
office@kutschera.org  
www.kutschera.org

### Symposium ganzheitliches Sehen 2018

#### Herzverbunden sehen in digitalen Zeiten Entspannte Augen am Computer

Unsere Augen brauchen alltagstaugliche und wirkungsvolle Übungswege mit Herz, um den Belastungen des globalen Informationszeitalters gewachsen zu sein.

#### Termin

**13. / 14.11.2018**

Ort: Akademie Gesundes Leben  
Oberursel/Ts

Investition: 240,-

#### Info und Anmeldung:

**www.symposium-ganzheitliches-sehen.de**

### Weiterbildung Hypnose im Coaching

#### – Vom Tunnelblick zum Weitblick –

Die Weiterbildung eignet sich für Coaches, Berater und Seminarleiter, die hypnotische Kommunikation in Ihre Arbeit integrieren und Menschen aus dem Tunnel- in den Weitblick führen wollen. Ziel ist die Aktivierung unbewusster Ressourcen.

#### Termin Modul I

**28.-30.09.2018**

#### Judith Bolz

Tel.: +49 2129 926810  
Mehr Infos auf [www.vivacreavista.de](http://www.vivacreavista.de)

### Zertifikatsausbildung – Laufbahnberater/-in ZML

Mit der zertifizierten Laufbahnberatungsbildung nach dem Zürich-Mainzer Laufbahnberatungsmodell (ZML) erhalten Sie ein umfassendes praxisnahes und modulares Beratungskonzept zur professionellen Begleitung von Menschen in beruflichen Veränderungsprozessen: geeignet für unterschiedliche Zielgruppen – bewährt seit 20 Jahren, jetzt modernisiert für die Zukunft der Arbeitswelt.

Lernen Sie, wie Sie mit spezifischen beruflichen Orientierungsmethoden, hochwirksamen Interventionen zur richtigen Zeit und einer sicheren Prozessführung Menschen effektiv auch durch schwierige berufliche Übergänge begleiten.

#### 6 Ausbildungsmodule in Mainz / Bergisch Gladbach (Freitag / Samstag):

**26. / 27.10.2018**  
**23. / 24.11.2018**  
**11. / 12.01.2019**  
**15. / 16.02.2019**  
**15. / 16.03.2019**  
**12. / 13.04.2019**

Kosten: 3.990,- € (inkl. Reader, Methodenordner, Kolloquium)

#### Ausbilderinnen

Barbara Willmroth  
Dozentin für das Land NRW in  
Laufbahnberatung, Sozialpädagogin,  
Laufbahnberaterin  
Dr. Martina Nohl  
Berufspädagogin, Laufbahnberaterin,  
Veränderungsscoach und Supervisorin

#### Weitere Infos und Anmeldung:

Tel.: +49 221 1692998  
info@fortbildungszentrum-  
laufbahnberatung.de

# ....alles ist möglich!

Bestellen Sie jetzt Ihr individuelles und persönliches PukkaPad für Ihre Notizen und Terminplanung.



Offset-/Digitaldruck  
Stempelladen  
Laser schneiden/Gravur  
Werbemittel  
Klebebindung/Wire-O

[info@druckerei-zimmer.de](mailto:info@druckerei-zimmer.de)

# IM NÄCHSTEN HEFT

04 | 2018

## SCHWERPUNKT



### Gut genug!

Von allen Antreibern scheint der innere Perfektionist das leichteste Spiel zu haben: Der Mensch will's meist „perfekt“ – Arbeit, Urlaub, Liebe, Kinder. Das ganze Leben. PK schaut, wie wir dieser Falle entgehen können.

## THEMEN



### Wertschätzend heißt klar

Worte schaffen Wirklichkeit: Wie Führungskräfte wirksam mit Mitarbeitern kommunizieren können, beschreibt KARIN SCHRAG.



### Fragen können Wunder wirken

Und zwar dann, wenn sie nicht auf „richtig“ oder „falsch“ zielen. Und manchmal braucht es nicht einmal eine Antwort, meint ARMGARD SCHÖRLE.



### Ich bin nicht mein Schmerz

Unsere Körperintelligenz ist ein Kompass, sagt BERNADETTE BRUCKNER. Wir können ihn für unsere Entscheidungen nutzen.



**Heft 4/2018 erscheint am 31. August 2018**

Anzeigenschluss für Heft 4/2018 ist der 25. Juli 2018.

## 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 2018.  
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**  
4. Jahrgang  
erscheint 6x jährlich, jeweils Ende  
der geraden Monate

**Gültige Abopreise Stand 01.01.2015:**  
Jahresabonnement € 60,-  
(inkl. Versandkosten)  
Einzelheft € 10,- (zuzügl. Versandkosten)  
Studentenabonnement (gegen  
Nachweis): € 45,- (inkl. Versandkosten)

**Gültige Anzeigenpreisliste vom**  
1. Januar 2015  
ISSN 2364-6802

**Bilder von istockphoto und Photocase:**  
Gilaxia, no\_limit\_pictures, Jasmina 007,  
Jopelka, PeopleImages, Christian Nasca,  
andreas, Petia Miladinova,  
swissmediavision, Squaredpixels, zdyama4,  
Ulrike Adam, naninta, Placebo 365, Kevin  
Dyer, alvarez, eugenesergeev, alphaspirt,  
Rouzes, Sefhirot 17, Creativemarc, Ing.  
Schiefer Markus, Braun S

Dieser Ausgabe liegt folgende Beilage bei:  
• Junfermann Verlag

# Jetzt testen!

Sichern Sie sich 2 Ausgaben + Armband für 9,90 €!



+PRÄMIE  
FÜR NUR  
9,90€

## Armband My Little Box

Exklusives Armband von Stella & Dot, gefertigt für die My Little Box, welche alle Pariser Trends direkt vor die Haustür liefert.

Zuzahlung 1,00 €



**JETZT BESTELLEN**

unter [www.psychologiebringtdichweiter.de/praxis2](http://www.psychologiebringtdichweiter.de/praxis2)

# WEIT ÜBER ALOIS CONTARINI HINAUS

## Mediationssupervision

verbindet  
„*ratfreie*“ Begleitung  
mit  
„*echter*“ Beratung

durch präzise Auftragsklärung.

Begleiten Sie exzellente Entscheidungen und Entscheider\*innen als international zertifizierte\*r Mediationssupervisor\*in, DACH, im Juli nahe Venedig oder im November im Herzen von Hamburg.  
Mit Anita von Hertel, Stephan Breidenbach und Oliver Schubbe.



AKADEMIE  
VON  
HERTEL