

Kommunikation

Juni 2007

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

Personalentwicklung:

Frischer Wind in Unternehmen



Emotionale Freiheit

EFT in der Coaching-Praxis



Flipchart-Gestaltung

Die „Visitenkarte“ des Trainers



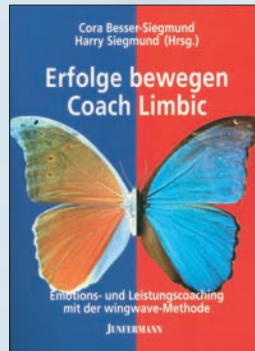
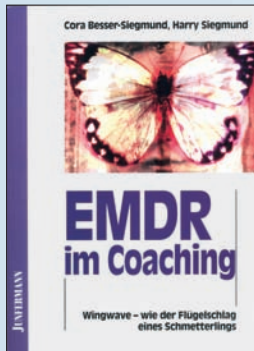
NLP & Mediation

Das Negotiation Model

Junfermann

Verlag

Supervisionstag
 am 3. November 2007
 über das Thema
 »Sicher auftreten mit
 wingwave®-Coaching«



ERFOLGE BEWEGEN – DIE AUSBILDUNG



wingwave®-Coaching – für Spitzenleistung, zum schnellen Stressabbau und zur Kreativitätssteigerung!



Wache REM-Phasen, NLP und Kinesiologie werden zu

wingwave®

wingwave®-Coachs in Ihrer Nähe – alles über die Methode unter www.wingwave.com

wingwave®-Trainings 2007 für Coachs, Trainer, Psychotherapeuten und Ärzte – Basisausbildung

Berlin [SKE, Heylstr. 24, D-10825 Berlin, Tel. +49 30 – 85 07 99 77, SKESchmidt@aol.com]
Termine: 28.06.-01.07.2007 + 13.-16.09.2007
15.-18.11.2007
Trainer: Wolfgang R. Schmidt, Karin Schmidt

Bad Staffelstein
 [Kommunikationstraining Simmerl GbR, Vandaliästr. 7, D-96215 Lichtenfels, Tel. +49 95 71 – 43 33, kommunikationstraining@simmerl.de]
Termine: 17.-20.12.2007
Trainer: Claudia Simmerl

Düsseldorf [Syntegron®, Sonderburgstr. 1a, D-40545 Düsseldorf, Tel. +49 21 15 – 56 02 33, Rrtual@aol.com]
Termine: 04.-07.10.2007 + 13.-16.03.2008
02.-05.10.2008
Trainer: Robert Reschkowski

Hamburg [Besser-Siegmund-Institut, Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg, Tel. +49 40 – 32 00 49 36, info@besser-siegmund.de]
Termine: 21.-24.06.2007 + 11.-14.10.2007
06.-09.12.2007
Supervisionstag: 03.11.2007
Trainer: Cora Besser-Siegmund, Harry Siegmund

Saarbrücken [PKS-Consulting, Julius-Kiefer-Str. 123, D-66119 Saarbrücken, Tel. +49 6 81 – 5 95 93 21, pink@pksc.de]
Termine: 29.11.-02.12.2007
Trainer: Udo Pink

Trier [rondo, Mechtelstr. 6, D-54293 Trier, Tel. +49 6 51 – 30 07 37, rondo.trier@t-online.de]
Termine: 24.-27.10.2007
05.-08.03.2008 + 22.-25.10.2008
Trainer: Beate Schaeidt, Hans-Josef Schmitt

Wien / Österreich

[Psychologie4you, Siebenbürgenstr. 2-12/13/2, A-1220 Wien, Tel. +43 6 99 – 28 22 94 35, office@psychologie4you.at]
Termine: 22.-25.11.2007
Trainerin: Mag. Uli Pühr

Bern / Schweiz

[NLP-Akademie Schweiz, Buckstr. 13, CH-8422 Pfungen-Winterthur, Tel. +41 52 – 315 52 52, info@hlp.ch]
Termine: 13.-16.09.2007
Trainer: Arpito Storms

Zürich / Schweiz

[NLP-Akademie Schweiz]
Termine: 29.05.-01.06.2008
Trainer: Arpito Storms

Preis: 1.300,- € zzgl. MwSt •

Im Preis sind bereits die Teilnahme am wingwave®-Service für das laufende Kalenderjahr sowie die ausführliche PowerPoint-Präsentation enthalten.

Vertiefungsseminare für wingwave®-Coachs 2007 werden zu folgenden Themen angeboten:

Imaginative Familienaufstellung – Imaginationsverfahren – Provokatives Coaching – Timeline-Coaching – Organisations- und Themenaufstellung – Work-Life-Balance – Performance- und Präsentationscoaching – Energetische Psychologie

weitere Termine unter www.wingwave.com



Susann Pásztor
Chefredakteurin

Ceterum censeo ...

... Carthaginem esse delendam. Oder für Nicht-Lateiner: „Im Übrigen bin ich der Meinung, dass Karthago zerstört werden muss.“ Mit diesem Zitat haben uns seinerzeit unsere Geschichts- oder Lateinlehrer genervt, aber der römische Senat muss noch mehr gelitten haben, wenn Feldherr Cato jede seiner Reden mit diesen Worten beendete, ganz gleich, wovon er vorher gesprochen hatte. Der Rest ist Geschichte: Am Ende setzte Cato seine Meinung durch, und Karthago wurde dem Erdboden gleichgemacht.

Vor diesem Hintergrund ist es eigentlich nicht weiter überraschend, was US-Forscher gut 2000 Jahre später¹ herausgefunden haben: Wiederholung macht Meinung. Je öfter wir eine bestimmte Aussage hören, umso glaubhafter wirkt sie auf uns. So funktioniert Meinungsbildung, und das haben die Meinungsmacher aus Politik und Wirtschaft aus dem Dritten Punischen Krieg gelernt und überhäufen uns seither mit ihren Botschaften. Auch die 1044 Teilnehmer besagter US-Studie verhielten sich nicht anders als erwartet und bewerteten eine beliebige Auffassung als glaubwürdig und vor allem als allgemein bekannt, sobald sie von mehreren Personen geäußert wurde. Allerdings taten sie das auch, wenn nur eine einzelne Person ihren Standpunkt wiederholt kundgetan hatte. Und was steckt dahinter? „Mit der Anzahl der Wiederholungen steigt das Gefühl von Vertrautheit“, meint Versuchsleiterin Kimberlee Weaver. Und je vertrauter eine Botschaft klingt, umso eher sind Menschen der Ansicht, sie hätten zuvor schon einmal etwas Ähnliches gehört. Was wiederum die Glaubwürdigkeit dieser Meinung erhöht, denn der Vertrautheit ist es ziemlich egal, woher sie stammt – wenn’s nur der Meinungsfindung dient.

Angesichts dieser Erkenntnis ist es beinahe auszuschließen, dass die römischen Senatoren nur deswegen der Zerstörung Karthagos zugestimmt hatten, weil sie Catos Rede einfach nicht mehr ertragen konnten. Viel wahrscheinlicher ist, dass sie meinten, es schon mal im Dampfbad, im Amphitheater oder beim letzten Trinkgelage gehört zu haben. Wenn ich jetzt also richtig raffiniert gewesen wäre, hätte ich Ihnen eine ganz andere Geschichte erzählt, aber dafür gleich mehrmals hintereinander, und Sie wären dann der Meinung gewesen, Sie hätten das Ganze gestern in der FAZ gelesen. Tja. Und so ist auch diese Sternstunde der Meinungsbildung ungenutzt verstrichen, aber ich verrate Ihnen am Ende noch, dass es von Cato ein weiteres überliefertes Zitat gibt, das eigentlich viel besser ist und das ich Ihnen gern ans Herz legen möchte: *Ne discere cessa* – Hör nicht auf zu lernen!

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Susann Pásztor

¹ Journal of Personality and Social Psychology, Bd. 92, S. 821, 2007



14

Chili-Games
Heiß auf
Veränderungsprozesse



16

Freigeklopft
Coaching und Therapie
mit EFT



20

Guten Morgen!
NLP gleich nach
dem Aufwachen

TITEL: Frischer Wind in Unternehmen

6 Pimp my Personnel

Wie Organisationen bei Personalfragen ein wirklicher Sprung aus dem Meer der Durchschnittlichkeit gelingt, zeigt die DELFIN-Analyse – ein klares, einfaches und enorm nachhaltiges Instrument zur internen Personalentwicklung. Von *Dr. Martin Emrich*

8 Visions- und Strategieentwicklung in Organisationen

Unternehmen bleiben nur dann erfolgreich, wenn sie sich mindestens so schnell oder schneller entwickeln und lernen, als sich der Markt entwickelt und der Wettbewerb lernt. Aus diesem Grund sind Visions- und Strategieentwicklung als kontinuierlicher Entwicklungsprozess in Unternehmen so wichtig. Von *Michael A. Kossmann*

14 Chili-Games würzen Qualitätsprogramme gehirngerecht

Spezielle Kurz-Spielsequenzen, sogenannte Chili-Games, können frischen Schwung in Veränderungsprozesse bringen und Mitarbeitern Appetit auf sofort messbare Ergebnisse machen. Von *Winfried U. Graichen*

Themen

16 COACHING: Emotionen lösen – Entscheidungsfreiheit finden

Die Emotional Freedom Techniques® (EFT) haben sich als effektive Methode für Coaching und Therapie etabliert. Von *Dr. Doris Gruber & Mathias Maul M.A.*

20 NLP IM ALLTAG: Wie Sie mit Ankern Ihren Morgen aufbessern

Tipps, Tricks und viel Inspiration für „Morgenmuffel“. Von *Patrick Leypold*

22 NLP-PRAXIS: Flipchartgestaltung als Trainerkompetenz

Welche Vorteile hat ein Flipchart als „Visitenkarte“ eines Trainers – und wie können Sie es wirkungsvoll einsetzen? Von *Elke Meyer*

28 LEBEN & LERNEN: Erfolgreiche Liebesstrategien

Elf Liebesstrategien und ein Beratungsmodell für lustvolle Partnerschaften. Von *Birgit Lloyd-Jones*



28



36



41

Alles Liebe
Tipps für lustvolle
Partnerschaften

External Clearing
Von innen nach außen

Salutogenese
Was hält uns gesund?

34 INTERVIEW: „Nicht mit dem Primadonnenvirus infiziert“

Ein Interview mit Peter Schütz, ÖTZ-NLP. Von *Susann Pásztor*

36 NLP-PRAXIS: External Clearing

Visualisierungstechniken für innere Prozesse. Von *Elke Post*

41 GESUNDHEIT: Salutogenese und NLP

Ein Konzept zur Gesundheitsförderung. Von *Johann W. Kluczny*

49 MEDIATION: Das Negotiation Model

Ein Beitrag des NLP zur Mediation. Von *Thies Stahl*

Rubriken

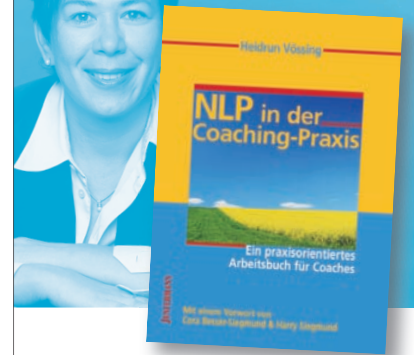
- 3 Editorial
- 27 Homo communicans
- 47 Bücher
- 55 News & Verbände
- 74 Vorschau
- 74 Impressum

Diese Rubriken finden Sie im Service-Teil am Ende des Hefts:

- S58 Trainer-Portraits
- S62 Seminarkalender
- S70 Visitenkarten

heidrun|vössing
ART of NLP

NLP in der Coaching-Praxis
Ein praxisorientiertes Arbeitsbuch für Coaches



144 Seiten, kart.
€ [D] 16,90; sFr 30, 10; € [A] 17,40
ISBN 978-3-87387-614-9

ZERTIFIZIERTE AUSBILDUNGEN (DVNLP)

Systemische NLP Coachingsausbildung
(Master-Zertifikat, für Practitioner Absolventen)
Start: 05. – 06. April 2008

Systemische NLP Coachingsausbildung
(Practitioner-Zertifikat)
Start: 24. – 25. Mai 2008

AUFBAUSEMINARE FÜR COACHES

Humor und Provokation im Coaching
25. – 26. August 2007

**Die Kraft innerer Bilder
Imaginationen im Coaching**
26. – 27. Januar 2008

ART of NLP

Dipl.-Päd. Heidrun Vössing
Schnatsweg 34 a
33739 Bielefeld

Tel.: +49 (0) 5206 - 92 04 00
Fax: +49 (0) 5206 - 92 04 85

Mail: info@art-of-nlp.de
Web: www.art-of-nlp.de



Jawohl: Nach „Pimp my Ride“ und „Pimp my PC“ gibt es jetzt auch „Pimp my Personnel“! Was aber, wenn ich als Verantwortlicher meine Mannschaft nicht nur kurzfristig „pimpen“ (= aufmotzen) will? Was, wenn ich es satt habe, dass meine Mitarbeiter nach jedem Motivationstraining zwei Wochen lang „gepimpt“ engagiert arbeiten – und dann wieder in ihren alten Trott zurückfallen? Geht „pimpen“ auch nachhaltig? Es geht! Wie Organisationen bei Personalfragen ein wirklicher Sprung aus dem Meer der Durchschnittlichkeit gelingt, zeigt die DELFIN-Analyse. Erstmals wird Unternehmen mit dieser preisgekrönten Methode ein von der Struktur her zwar sehr klares und einfaches, von der Wirkung her jedoch enorm nachhaltiges Instrument zur internen Personalentwicklung an die Hand gegeben.

Der Schnelltest

Das Akronym „DELFIN“ steht für die sechs wissenschaftlich ermittelten Erfolgsfaktoren, die das Verfahren in Organisationen unter die Lupe nimmt.

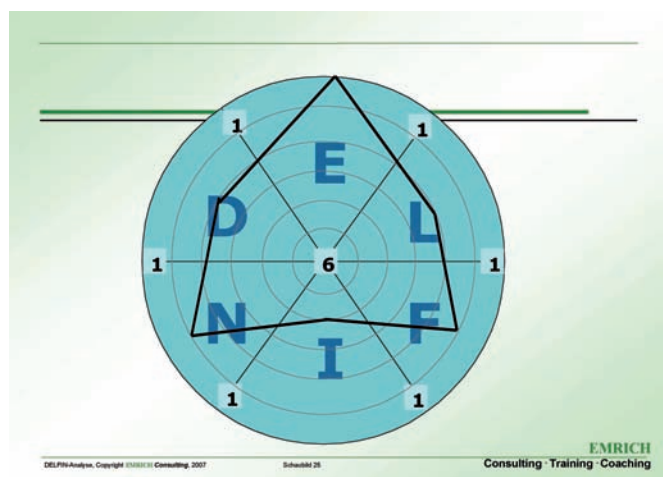


Ein DELFIN-Projekt startet typischerweise damit, dass ein Kunde den Eindruck hat, in seinem Unternehmen sei „irgendwie der Wurm drin“. Oft sagt ein eher diffuses Gefühl dem Kunden, dass sein Team eigentlich mehr leisten könnte, aber aus unerklärlichen Gründen mit angezogener Handbremse fährt.

An genau dieser Stelle setzt die DELFIN-Analyse mit dem kostenlosen DELFIN-Schnelltest¹ an. Per Rückfax benotet der Kunde, wie es um die sechs Erfolgsfaktoren in seinem Unternehmen momentan bestellt ist. Braucht ein Kunde beim Ausfüllen Unterstützung, findet er auf der genannten Website ebenfalls ein sechsminütiges Video, das den Test detailliert erläutert. So kann jeder Kunde relativ leicht die gewünschte Selbsteinschätzung vornehmen.

Binnen drei Tagen wird der DELFIN-Schnelltest ausgewertet, und ein(e) Berater(in) kommuniziert dem Absender die Ergebnisse vor Ort in mündlicher und in schriftlicher Form

im Rahmen eines zweistündigen Beratungsgesprächs. Die sechs Noten des Einsenders sind auf einem Radar-Chart abgetragen. So bekommt der (vorwiegend visuell orientierte) Kunde einen klaren Überblick, an welchen Stellen spezifische Stärken und Schwächen des Unternehmens feststellbar sind. Für eher kinästhetisch wahrnehmende Kunden hat es sich als besonders wertvoll herausgestellt, dass das Profil auf dem Radar-Chart zusätzlich in vierfacher Ausführung ausgeschnitten und an ein kleines Modellauto montiert wird. So erlebt der Kunde haptisch, ob das Personalmanagement des Unternehmens „eine runde Sache“ ist und das Auto rollt, oder ob die eigene Organisation (symbolisiert durch das Auto) auf vier holprigen (DELFIN-)Rädern eher in einer Disbalance daherkommt.



Das Coaching

Bei dieser Business Coaching-Sitzung arbeitet der externe Berater vorwiegend mit systemischen Frage- und Interventionstechniken und mit Skalenfragen. Hier einige Beispiele besonders bewährter Fragen:

- „Das Modellauto, das hier als Metapher für Ihr Unternehmen steht, fährt im Moment auf vier sehr holprigen Rädern. Wie erleben Sie das denn in Ihrer täglichen Realität?“
- „Sie haben den Erfolgsfaktor Interaktionsprozesse mit der Note 5 = mangelhaft bewertet. Was müsste denn passieren, damit sich Ihre Einschätzung um genau eine Note verbessert?“
- „Sie haben sich selber als Führungskraft auf dem Erfolgsfaktor D (= Dirigent) mit der Note 3 = befriedigend eingeschätzt. Ich möchte Ihnen dazu eine etwas merkwürdige Frage stellen: Angenommen, Sie gehen gleich nach Hause und heute Abend zu Bett, und während Sie schlafen, verbessert sich Ihre Leistung als Führungskraft von der Note 3 auf die Note 2. Was ist das erste Indiz morgen früh, an dem Sie feststellen können, dass sich Ihre Note über Nacht verbessert hat?“

In der Praxis hat sich gezeigt, dass durch die beschriebene Art der Ergebnisdarstellung (visuell und haptisch) und durch diese Art der Fragetechniken der Berater mit dem Kunden nicht nur zu einer sehr wertvollen Ist-Einschätzung kommt. Vielmehr regt das dargestellte Format sowohl den Berater wie auch den Kunden in hohem Maße dazu an, in Lösungen (statt in Problemen) zu denken.

Im zweiten Teil des Gesprächs erläutert der Berater dem Kunden, wie ein Fahrplan aussehen könnte, der dem Kunden erlaubt, in allen sechs Feldern der DELFIN-Analyse einen nachhaltigen Auftrieb zu bekommen. Bei dieser Lösungsentwicklung dienen die vom Kunden im ersten Teil des Gesprächs skizzierten (durch Fragen evozierten) Lösungsansätze als Grundlage, ebenso die Erfahrungen des Beraters mit vergleichbaren Situationen bei anderen Kunden.

Das Ergebnis

Die Erfahrungen der letzten Jahre mit diesem systemischen Business Coaching-Ansatz haben gezeigt, dass die DELFIN-Analyse

- kein reines Diagnose-Tool ist, sondern die Analyse per se bereits eine sehr wirkungsvolle Intervention darstellt;
- durch den ganzheitlichen Ansatz und die Fokussierung der sechs relevantesten Wettbewerbsfaktoren das Personal nicht nur „gepimpt“ wird, sondern das gesamte Unternehmen Auftrieb und Antrieb für eine strategisch nachhaltige Geschäftsentwicklung bekommt.

Anmerkung

1 Gratis-Download unter www.emrich-consulting.de



Dr. Martin Emrich ist geschäftsführender Gesellschafter von EMRICH Consulting – improving people! Der in Deutschland und Italien tätige Business Coach promovierte an der Universität Tübingen zum Thema „Assessment Center“. Der aus TV und Radio bekannte Diplom-Organisationspsychologe lehrt als Gastdozent an der Universität „La Sapienza“ in Rom und an der European School of Business in Reutlingen. www.emrich-consulting.de

Visions- und Strategieentwicklung in Organisationen

mit Konzepten aus Transaktionsanalyse und NLP



von Michael A. Kossmann

„Die Alten aber wussten etwas, das bei uns in Vergessenheit geraten ist. Jegliches Mittel erweist sich als stumpfes Instrument, solange es nicht vom lebendigen Geiste getragen wird. Wenn aber die Sehnsucht nach dem Erreichen des Ziels leidenschaftlich in uns lebt, dann wird es nicht an Kraft fehlen, die erforderlichen Mittel zu finden um das Vorhaben in die Tat umzusetzen.“ (Albert Einstein)

Als Unternehmensberater arbeite ich mit Managern, Führungskräften aus unterschiedlichen Hierarchieebenen und Mitarbeitern zusammen. Dabei fällt mir immer wieder auf, wie wenig Informationen, Wissen und Kompetenz es in den Köpfen der unteren Führungskräfte und Mitarbeiter bei Strategien und Visionen gibt. Zitat eines Vorstandsmitgliedes eines Energiekonzerns: *„Für Visionen und Strategien ist in diesem Hause nur einer zuständig, das ist der Vorstand.“*

Wen wundert es da, dass die Mitarbeiter sich als Aufgabebewältiger, als Erfüllungsgehilfen, aber nicht als verantwortliche Partner sehen? Manager verlangen von ihren Mitarbeitern unternehmerisches Denken und Handeln – das bedingt für mich aber auch Beteiligung an den unternehmerischen Prozessen. Und der erste und aus meiner Sicht elementarste unternehmerische Prozess ist das Gestalten der unternehmerischen Zukunft, die Entwicklung von Visionen und Strategien.

Was ist eine Vision, was ist Strategie?

Dazu schreibt Wikipedia:

Die **Vision** (v. lat.: *videre* = sehen; frz.: *vision* = Traum) bezeichnet

- eine Vorstellung oder Imagination bezüglich eines Zustandes in unbestimmter Zukunft
- eine religiöse Erscheinung, Vision (Religion)
- eine optische Wahrnehmung, auch Sinnestäuschung oder Halluzination
- eine Motivation oder Überzeugung, in eine Sache zu investieren

In manchen Chefetagen mag Visionsarbeit etwas von religiöser Erscheinung oder Halluzination haben – ich möchte mich an dieser Stelle allerdings mit den beiden Punkten Vorstellung/Imagination und Motivation/Überzeugung beschäftigen. Ich denke, dass die Kombination dieser beiden Begrifflichkeiten wichtig ist. Eine Vision ist ein (virtuelles, aber sichtbares) Bild, eine Imagination einer gemeinsamen Zukunft, die so stark ist, dass sie bei den Beteiligten eine Motivation, eine Überzeugung schafft, in diese Zukunft zu investieren.

Eine **Strategie** ist ein längerfristig ausgerichtetes, planvolles Anstreben einer vorteilhaften Lage oder eines Ziels. Unter **Strategie (Wirtschaft)** werden die meist langfristig geplanten Verhaltensweisen der Unternehmen zur Erreichung

ihrer Ziele verstanden. Um eine Strategie zu planen, wird üblicherweise eine Marktanalyse durchgeführt. Durch einen Soll-Ist-Vergleich können dann Ziele für die Zukunft festgelegt und eine Strategie definiert werden.

Wann und wieso Visions- und Strategieentwicklung (VSE-Prozess)?

Es gibt sehr unterschiedliche Ansätze und Situationen, sich mit Visions- und Strategieentwicklung in Unternehmen/Organisationen zu beschäftigen:

- wenn erfolgreiche Produkte in absehbarer Zeit auslaufen oder von Wettbewerbern preiswerter angeboten werden,
- in Krisenzeiten,
- bei strategischer Neuausrichtung,
- als kontinuierlicher Prozess, um erfolgreich zu bleiben.

Visions- und Strategieentwicklung bezieht sich nicht nur auf Unternehmen, sie kann auch Teile, Bereiche, Abteilungen oder z.B. auch neu gebildete Teams betreffen, die sich eine Vision (natürlich im Rahmen der bestehenden Unternehmensvision) und dazu passende Strategien erarbeiten wollen.

Immer wieder erlebe ich vor allem mittelständische Unternehmen, die erfolgreich und ausgebuht am Markt sind und die es vor lauter Tagesgeschäft im Angesicht des eigenen derzeitigen Erfolges schlicht versäumen, sich visionär und strategisch auf die Zukunft vorzubereiten.

Unternehmen bleiben erfolgreich, solange sie sich mindestens so schnell oder schneller entwickeln und lernen, als der Markt sich entwickelt und der Wettbewerb lernt. Deshalb plädiere ich für Visions- und Strategieentwicklung als kontinuierlichen Entwicklungsprozess im Unternehmen. In diesem Prozess sollten alle für den Erfolg der Organisation oder des Organisationsteils relevanten Gruppen beteiligt sein.

Theoretisches Grundkonzept – die Logischen Ebenen von Robert Dilts

Wohl jedem NLPler bekannt sind die Logischen Ebenen von R. Dilts, die für mich mein theoretisches Grundmodell für den VSE-Prozess bilden.

Die einzelnen Ebenen stehen in abhängiger Beziehung zueinander:

- Meine UMWELT nimmt nur mein VERHALTEN wahr, sonst nichts. Und sie interpretiert es.
- Mein VERHALTEN wird geprägt durch meine FÄHIGKEITEN, es ist ein Ausschnitt aus dem Repertoire derselben. Ich werde vermutlich das VERHALTEN zeigen, von dessen Kompetenz und Wirksamkeit ich überzeugt bin.

Die Neuro-Logischen Ebenen nach Dilts



- Die Entwicklung und Anwendung meiner FÄHIGKEITEN wird beeinflusst durch meine WERTE, meine GLAUBENSsätze, meine EINSTELLUNGEN. Wer Einsamkeit schätzt, wird andere FÄHIGKEITEN entwickeln als ein Mensch, für den Geselligkeit wichtig ist. Der WERT Reichtum führt zu anderen FÄHIGKEITEN als Weisheit.
- WERTE und GLAUBENSsätze entwickeln sich durch meine IDENTITÄT als „Personaler“, „Berater“ etc.
- Meine IDENTITÄT wiederum wird durch mein tiefes, vielleicht unbewusstes Verständnis von SPIRITUALITÄT geprägt.

Aber die Abhängigkeit besteht auch umgekehrt, wenn auch nicht so zwingend:

- Ich reagiere auf meine UMWELT mit einem bestimmten VERHALTEN.
- Wenn ich dieses VERHALTEN als erfolgreich erlebe, nehme ich es in meinen Katalog von FÄHIGKEITEN auf.
- WERTE und GLAUBENSsätze verändern und entwickeln sich durch mein Erleben meiner FÄHIGKEITEN.
- IDENTITÄT entwickelt sich parallel zu meinen WERTEN/GLAUBENSsätzen.
- ZUGEHÖRIGKEIT kann sich verändern, wenn meine IDENTITÄT sich verändert.
- Mein Verständnis von SPIRITUALITÄT und meine Einstellung dazu entwickeln sich mit der IDENTITÄT und der ZUGEHÖRIGKEIT zu einer oder mehreren Gruppierungen/Ständen oder Richtungen.

Veränderungen auf tieferen Logischen Ebenen können zu Veränderungen auf den darüber liegenden Ebenen führen, müssen aber nicht! Veränderungen auf höheren Logischen Ebenen führen jedoch zwangsläufig, wenn auch unter Umständen mit entsprechenden zeitlichen Verzögerungen, zu Veränderungen auf den darunter liegenden Ebenen.

Dilts hat die Logischen Ebenen wohl ursprünglich als Personales Konzept entwickelt. Meine Erfahrung mit diesem Modell ist, dass Menschen in bestimmten Rollen dann er-

folgreich sind, wenn die Ebenen kongruent zueinander sind. Ich erlebe immer wieder in Coaching-Sitzungen, dass z.B. Probleme in professionellen Rollen oft damit zu tun haben, dass Menschen nicht klar über die Logischen Ebenen auf ihre Rolle ausgerichtet sind.

Nun übertragen wir dieses Modell mit geringfügigen Veränderungen auf Organisationen und tun so, als ob diese Organisationen ebenfalls Logische Ebenen hätten. Den Begriff Spiritualität ersetze ich dabei durch den Begriff „Mission“.



Kurzbeschreibung des Prozesses

Im Rahmen des VSE-Prozesses arbeiten wir uns erst nach oben und anschließend wieder nach unten durch die Logischen Ebenen. Ausgehend vom derzeitigen Ist-Zustand entwickeln wir gemeinsam einen erwünschten Soll-Zustand und beschreiben ihn auf allen Logischen Ebenen: angefangen bei einer virtuellen Vision über ein Mission Statement, die Identität (hier ein Image im Sinne von Fremdbild und Selbstbild der Organisation), über Werte, Einstellungen, Glaubenssätze, die die Organisation braucht, um ihre Vision zu verwirklichen, über Strategien, Fähigkeiten und Ressourcen bis zu Projekten und Aufgaben (Verhalten). Am Ende steht die nochmalige Überprüfung, ob dies alles zu den relevanten Umwelten kongruent und stimmig passt.

In diesem Prozess finden intensive Verknüpfungen von kognitiven, bewussten Anteilen in der gemeinsamen Arbeit mit emotionalen und unbewussten Anteilen der Beteiligten statt. Es entsteht eine Ausrichtung aller relevanten Ressourcen auf die Vision, vergleichbar einer Petri-Schale mit Eisenspänen, die ungeordnet in der Schale liegen, bis jemand einen Magneten darunter hält. Nun richten sich die Späne nach den magnetischen Feldlinien aus – genauso wie Energien, Motivation und Ressourcen einer Organisation nach ihrer Vision.

Phasen und Ablauf des VSE-Prozesses

Die folgende Beschreibung ist eher eine idealtypische, in der Praxis weichen wir häufig pragmatisch davon ab, ohne aber die „große“ Linie, d.h. die Hauptphasen dabei zu verlassen.

Auftragsklärung

In mehr als der Hälfte der VSE-Prozesse hat die erste Auftragsformulierung nichts mit Visions- und Strategieentwicklung zu tun. Häufig findet das Erstgespräch statt, weil es ein „Problem“ oder einen „Veränderungswunsch“ in der Organisation gibt. Erst im Verlauf des Gesprächs stellt sich heraus, dass es sinnvoll sein könnte, eine gemeinsame Vision und Strategien für die Zukunft der Organisation oder des Bereichs zu erarbeiten. Danach wird eine allgemeine Vorgehensweise (siehe unten) vereinbart und ein Rahmen (Tage, Finanzmittel, Zeitrahmen ...) abgesteckt.

Vorbereitung

Hier geht es um die Klärung, wer die relevanten Personengruppen im Prozess sein werden, um dann aus den Gruppen Vertreter zu benennen. Es kann sein, dass im ersten Schritt nur die wichtigen Managementfunktionen im Prozess vertreten sind. In diesem Fall ist es wichtig zu überlegen, wie die Integration nach unten erfolgt. Es können aber auch Vertreter aller Bereiche und Hierarchieebenen sowie z.B. Vertreter der Mitbestimmungsorgane bereits in den ersten VSE-Prozess integriert werden.

Weiterhin ist es wichtig, die Vertreter der relevanten Gruppen inhaltlich vorzubereiten. Dies erfolgt in der Regel über Interviews (Einzel-/Gruppeninterviews) oder evtl. über einen Fragebogen. Ziel ist es, a) die Teilnehmer für das Thema Visions- und Strategiearbeit zu sensibilisieren, b) in Erfahrung zu bringen, wie der Kompetenzstand zu dem Thema ist, und c) eine Art Initiationsritus für den VSE-Prozess zu gestalten. Im Fragebogen bzw. den Interviews fragen wir z.B. danach, wie die Beteiligten den Ist-Zustand des Unternehmens sehen, wie sie die Ressourcen der Organisation einschätzen und welche Ideen sie von erfolgreichen Produkten bzw. Dienstleistungen der Zukunft haben.

Gelegentlich starten wir auch mit einem halbtägigen Kick-off-Workshop, wenn die Teilnehmer bereits Erfahrungen mit Strategieprozessen haben.

Design

Anhand der ausgewerteten Fragebögen wird die weitere Vorgehensweise festgelegt und entschieden, wer die Teilnehmer (zwischen 5 und max. 25) im Visions- und Strategieworkshop sind. Geklärt wird auch, wie lang der Workshop anzusetzen ist (2 bis 2,5, selten 3 Tage) und wie wir uns den Ablauf vorstellen. Weiterhin wird festgelegt, auf welche Art und Weise die Integration im Hause stattfinden soll. Dies können z.B. Open Space-Veranstaltungen sein, Abteilungs-

Workshops, Arbeit mit der Balance-Score-Card oder andere Formen. Wichtig ist uns hier, dass es im Dialog und offen geschieht – die Art der Integration halte ich hier für zweit-rangig.

Visions- und Strategieentwicklungs-Workshop

Betrachtung des Ist-Zustands

Das Kernstück der Arbeit ist der 2-3-tägige Workshop mit den benannten Teilnehmern. Wie oben beschrieben, beginnen wir mit dem Aufstieg in die Logischen Ebenen. Sofern nicht bereits in einem Kick Off-Workshop geschehen, fangen wir mit der Betrachtung der derzeitigen Umwelt an, d.h. wir beleuchten die Position am Markt, den Wettbewerb, die Kunden, die Lieferanten und natürlich die Shareholder und deren Interessen und Wünsche. Dies ist z.B. in Familienunternehmen von großer Bedeutung. Hier sind oft manche Wege vorgezeichnet oder verschlossen, weil es die Eigentümerfamilie oder die Inhaber so wollen.

Natürlich darf ein Unternehmen nicht am Markt „vorbei visioniert“ werden. Deshalb beleuchten wir auch, wie sich die Situation wohl in den nächsten Jahren verändern wird und beziehen dafür alle relevanten Informationen, u.a. Marktstudien und Analysen, ein. Hierzu bereiten auf unseren Wunsch oft Teilnehmer oder die Geschäftsführung bzw. der Leiter der Organisationseinheit Präsentationen vor. Natürlich wollen wir eine Vision erarbeiten, aber es ist wichtig, sie auf ein solides Fundament von Fakten und Ressourcen zu stellen – sonst wird es am Ende womöglich doch eine Halluzination.

Der nächste Schritt ist die Betrachtung der derzeitigen Aufgaben in der Organisation: Wer macht was, um die Kunden zufriedenzustellen bzw. um das Geld für die Organisation zu verdienen? Hier und auch im nächsten Schritt geht es um die Fokussierung auf Stärken und Ressourcen. Es folgt die Frage nach den Kompetenzen in der Organisation: Was können wir gut, was macht unsere Erfolge aus, wo erleben wir und unsere Kunden uns besonders kompetent? Beide Schritte können je nach Anzahl der Teilnehmer im Plenum oder in Kleingruppen erfolgen.

Im nächsten Schritt geht es um die Frage der Werte in der Organisation: Was ist uns wichtig, worauf legen wir und unsere Kunden besonderen Wert? Was glauben wir, warum wir erfolgreich oder zurzeit nicht oder weniger erfolgreich sind? Was glauben wir über uns, über unsere Mitarbeiter, über uns als Management? Welche Einstellungen sind für uns und unsere Mitarbeiter wichtig?

Eventuell kann es hier auch sinnvoll sein, zu fragen: Wovor haben wir Angst? Was befürchten wir? Hier könnten sich sonst negative Glaubenssätze manifestieren, die den Visionsprozess behindern. Deshalb ist es wichtig, sich diesen Befürchtungen zu stellen und sie zu thematisieren.

Die nächste Ebene ist die Ebene der Identität: Hier gilt es zu klären, wie die Organisation von außen gesehen wird („In den Augen unserer Kunden/des Wettbewerbs sind wir ...“) und wie die Organisation sich selbst sieht („Wir sind ...“). Es kann sein, dass es hier eine große Übereinstimmung gibt, vielleicht aber auch große Unterschiede. Sieht sich die Organisation besser oder kritischer als die Kunden/Wettbewerber? Ist das realistische Selbstreflexion oder wertet sich die Organisation selbst auf oder ab? Werden Schwachstellen von manchen ausgeblendet oder überbewertet? Möglicherweise gibt es in verschiedenen Teilen der Organisation auch unterschiedliche Vorstellungen von ihrer Identität.

Der letzte Schritt auf dem Weg nach oben ist die Frage nach einem derzeitigen Mission Statement. Gibt es ein Mission Statement? Wie lautet es? Wird es gelebt? Wie stehen die Teilnehmer dazu?

Die neue Vision

Damit sind wir am höchsten Punkt der Pyramide angekommen, und jetzt erfolgt der wichtigste Schritt: In Kleingruppen von etwa fünf bis sieben Teilnehmern wird eine Vision für einen Zeitpunkt erarbeitet, der im Vorfeld gemeinsam vereinbart worden ist. Fünf Jahre haben sich hier als ein guter Zeitraum erwiesen – noch fokussierbar und mit genügend Zeit, um an der Vision zu arbeiten.

Meist gibt es dazu Vorgaben, welche Kriterien in der Vision beschrieben werden sollen, z.B. Umsatzgröße, Produkte und Dienstleistungen, Standorte, Anzahl der Mitarbeiter, Investitionen, Kooperationen ... Ansonsten fordern wir die Gruppen auf, möglichst kreativ zu arbeiten, d.h. Brainstorming oder ähnliche Methoden zu nutzen. Abwertende Bemerkungen sind nicht erlaubt. Die Kleingruppen können von einem Moderator begleitet werden, oder die Gruppen moderieren sich selbst – beides ist je nach der Erfahrung mit solchen Prozessen und dem zu erwartenden Konfliktpotenzial möglich. Die Kleingruppen besetzen wir, was die Funktion im Unternehmen angeht, möglichst heterogen – so wird mehr kreatives Potenzial frei.

Bei diesem Schritt lassen wir das Top Management in der Regel außen vor, d.h. es arbeitet nicht in den Kleingruppen mit. So können wir weitgehend verhindern, dass die erarbeitete Vision eine Anpassungsleistung an die Ideen des Top Managements ist. Die Teilnehmer sind dadurch gezwungen, eine eigene Vision zu schaffen – und das Top Management erarbeitet seine eigene.

Diese Visionen werden präsentiert und verglichen. Die letzte Präsentation wird vom Top Management gehalten. Anschließend erarbeiten wir gemeinsam eine Vision, mit der



alle leben können bzw. die alle Teilnehmer motiviert. Das bedeutet viel Dialog und Diskussion – und gelegentlich auch Kompromisse. Eine der wesentlichen Methoden hierbei ist das Meta-Modell der Sprache aus dem NLP, um Verzerrungen, Generalisierungen und Tilgungen aufzulösen und zu klären. Die einzelnen Aspekte der Vision werden bereits hier auf ihren Realitätsbezug geprüft und darauf, ob die Organisation über geeignete Ressourcen verfügt, um die Vision zu realisieren. Ist dies nicht der Fall, wird untersucht, ob die fehlenden Ressourcen woanders herzubekommen sind (z.B. am Markt erhältlich) oder über die Einstellung neuer Mitarbeiter an Bord gebracht werden können. Ist dies nicht der Fall, wird dieser Teil der Vision verworfen bzw. angepasst.

Beispiel: Ein Unternehmen der High-Tech-Elektronik-Branche, das bisher nur Großprojekte gemacht hatte, kam auf die Idee, in die Leiterplattenbestückung zu investieren – als Massenproduktion. Im Verlauf der Diskussion stellte sich schnell heraus, dass die Organisation hier keine Ressourcen hatte und eigentlich auch gar nicht in diese Richtung wollte. Die Vision wurde revidiert.

Am Ende einer meist 1-2-stündigen Plenumsarbeit steht eine Vision an den Pinnwänden, die in der Beschreibung bereits sehr sinnesspezifisch ist. Im NLP-Sinne gehen wir hier bereits deutlich in Richtung „wohlgeformte Ziele“. Hier erfolgt auch der erste Ökocheck in Bezug auf Shareholder, Kunden, Mitarbeiter. Werden die relevanten Umwelten damit leben können/wollen?

Nun erfolgt ein weiterer wichtiger Schritt: eine Art Nagelprobe der Vision. Wir bitten die Teilnehmer, sich auf einer Linie mit zuvor ausgelegten Bodenankern (0-100% in Zehnerschritten) so zu platzieren, dass es ihrer Überzeugung für die Realisierbarkeit dieser Vision entspricht. In den meisten Fällen ergibt sich eine durchaus heterogene Verteilung zwischen 30 und 90% Überzeugung für die erarbeitete Vision. Dies löst oft kontroverse Diskussionen über Fantasten, Spinner, Skeptiker und Miesmacher aus. Ich halte diese Auseinandersetzung für sehr wertvoll, allerdings muss sie in einen entsprechenden wertschätzenden Rahmen gestellt werden. Wir bilden hier einen Teil der sogenannten „Disney-Strategie“ ab und definieren Fantasten als kreatives Potenzial und Skeptiker als Menschen, die ein gutes Bild für das haben, was noch fehlt, um die Vision zu realisieren. Damit werden die Meinungen aller Mitglieder wertvoll für den Prozess. Die einen haben den Kopf in den Wolken, die anderen sorgen dafür, dass die Bodenhaftung bestehen bleibt. Und wieder andere verbinden die beiden Gruppen miteinander.

Anschließend klären wir, was denjenigen, die eher am unteren Ende der Skala stehen, fehlt, um nach oben zu gehen bzw. was diejenigen haben, das die anderen noch nicht haben. Meist sind es konkrete Dinge wie Projekte, Planung, Aufgaben und Verteilung, Mittelplanung etc. ... Hier zeigt

sich, dass die sinnesspezifische Qualität/Intensität der Vision (Innere Bilder) einen großen Teil des Unterschiedes bestimmt. Ein weiterer Grund für die unterschiedliche Einschätzung liegt evtl. auch an unterschiedlichen Wahrnehmungs- und Repräsentationsschwerpunkten. Auditive Typen können oft nicht so gut visualisieren und tun sich mit Visionen eher schwer. Kinästhetische Typen brauchen mehr als Bilder – sie brauchen etwas zum Anfassen.

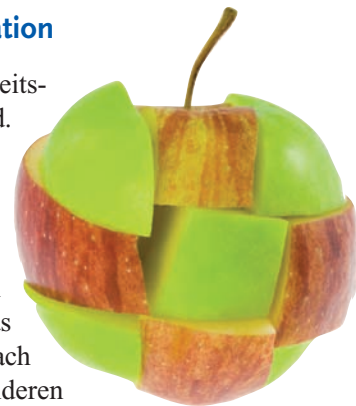
Den ersten Tag beenden wir in der Regel mit dem Erstellen eines „Mission Statement“. Was ist dessen Sinn und Zweck? Ein MS beinhaltet in der Regel eine verbindende Metapher, die etwas über das Ziel oder die Philosophie der Organisation aussagt. Das Mission Statement muss nicht sinnesspezifisch sein, hier reicht aus unserer Sicht wirklich eine Metapher, die für die Beteiligten aussagekräftig ist.

Beispiele: Ein Automobilzulieferer gab sich folgendes Mission Statement: „Wir spielen in der Champions League der Automobilzulieferer.“

Der Logistik-Bereich eines großen Konzerns: „Wir steuern erfolgreich die Versorgung aller Märkte mit den Produkten der Company, von der Beschaffung bis zur Auslieferung.“

Top Down-Prozess / Integration

Die folgenden Schritte sind arbeitsreich und meistens auch spannend. Die nächste Frage lautet: Wenn das Ihr Mission Statement ist und das Ihre Vision – wie müssen Sie sich dann in Bezug auf Ihren Auftritt nach außen und nach innen aufstellen? Welches Image soll das Unternehmen/die Organisation nach außen zeigen? Und auf der anderen Seite – welche Identität wollen sich die Beteiligten als Organisation geben? Ausgehend vom Mission Statement erarbeiten wir eine gemeinsame Identität für die Organisation.



Beispiele:

- ➔ *Wir sind die Logistik-Profis im Konzern.*
- ➔ *Der System-Partner für alle IT-Fragestellungen unserer Kunden.*
- ➔ *Wir sind die Elektronikspezialisten für Großanlagen.*
- ➔ *Wir sind der strategische Partner unserer Kunden (statt bisher Qualitätslieferant).*

Als nächstes geht es an die Überprüfung von Werten, Einstellungen und Glaubenssätzen. Hier ist es wichtig, eine Wertehierarchie aufzustellen und zu den Werten entsprechende Kriterien zu definieren, d.h. Faktoren, über die die Werte realisiert werden.

Beim darauffolgenden Schritt weiche ich von den Logischen Ebenen ab – eigentlich wäre jetzt die Ebene „Kompetenzen/Fähigkeiten“ an der Reihe. Allerdings halte ich es für praktischer, zuerst die Ebene „Verhalten“ zu klären, d.h. an der Definition von Aufgaben und Projekten zu arbeiten. Hierbei wird in Gruppen gearbeitet, die diesmal eher organisatorisch homogen zusammengesetzt sind: Jeder Bereich definiert Projekte und Aufgaben, die anzustoßen sind, um aus seiner Sicht einen wertschöpfenden Beitrag zur Realisierung der Vision zu leisten. Um kein Denken in „Fürstentümern“ zu unterstützen, sind auch bereichsübergreifende Projekte oder Schnittstellen zwischen verschiedenen Bereichen in den Projekten zu definieren. Wenn möglich, sollten die Gruppen ihre Projekte bereits so ausarbeiten, dass Zeitpläne und Verantwortliche benannt werden können. Ist dies in der Gruppe nicht möglich, geschieht es gemeinsam im Plenum.

Zum Abschluss der Arbeit mit den Logischen Ebenen bitten wir alle Beteiligten zu prüfen, wie denn wohl die relevanten Umwelten (Kunden, Shareholder, Mitarbeiter, evtl. weitere) auf die Vision und deren Realisierung reagieren werden. Zu prüfen sind Risiken, Fallen, kritische Reaktionen oder Gegenreaktionen, die eventuell die Vision gefährden könnten.

Am Ende des Workshops haben wir alle Faktoren für wohlgeformte Ziele berücksichtigt: Die Vision ist positiv formuliert, sie ist attraktiv und kann grundsätzlich durch eigene Aktivität erreicht werden. Sie ist sinnesspezifisch, beweisbar, die notwendigen Ressourcen wurden geprüft. Sie ist in Projekte und Aufgaben angemessener Größe heruntergechunckt, und letztendlich wurde auch der ökologische Rahmen geprüft.

Umsetzung / Projektsteuerung / Evaluation

Am Ende sollten zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit noch drei Arbeitsschritte festgelegt werden:

- Bildung und erstes Meeting einer Steuerungsgruppe, die die Projekte weiterverfolgt.* Die Zusammensetzung kann sehr unterschiedlich sein – manche Organisationen laden den Kreis der Teilnehmer ein, manche bilden eine Gruppe aus Managern, z.T. auch unter Beteiligung des Betriebsrates. Wenn möglich, versuche ich zumindest die ersten paar Sitzungen dabei zu sein und die Meetings zu moderieren.
- Information und Integration der Belegschaft.* Wenn die Belegschaft nicht nur informiert, sondern auch begeistert und aktiviert sein soll, muss sie integriert werden. Hierzu bieten sich mehrere Möglichkeiten an: Gute Erfahrungen haben wir z.B. mit Open Space-Veranstaltungen gemacht. Alle Mitarbeiter (in großen Organisationen evtl. die nächsten 1-2 Ebenen) werden eingeladen, die Situation dargestellt und die Ergebnisse des VSE-Workshops vorgestellt und diskutiert. Das gleiche kann auch abteilungsweise geschehen – wichtig ist, die Mitarbeiter abzuholen und ihre Ideen einzubinden bzw. ihre Bedenken ernst zu nehmen.

markONSULT

Entwicklung von
 → Management
 → Kommunikation
 → Organisation



Wir designen, begleiten und steuern Ihre Change Management Prozesse sowie Qualifizierungs- und Entwicklungsprogramme. Mit über 20 Jahren Erfahrung. Zugeschnitten auf Ihre Organisation, professionell, effektiv und effizient.

Wir suchen auch kompetente Kooperationspartner für eine projektweise Zusammenarbeit

Michael A. Kossmann

Lehrender Transaktionsanalytiker PTSTA-O

Lehrtrainer, Lehrcoach DVNLP

Herrensteig 38; 78333 Stockach

Tel. +49 (0) 7771 – 91 67 66

www.markonsult.de

kossmann@markonsult.de

- Follow-Up.* Die Steuergruppe sollte sich mindestens alle drei Monate für einen halben bis einen Tag treffen, noch besser wäre es, einen Tag pro Monat zu investieren. Mindestens einmal jährlich, besser zweimal im Jahr sollte geprüft werden, ob die Vision noch stimmig ist. Haben sich Rahmenbedingungen verändert, auf die reagiert werden muss? Hier ist konkret zu evaluieren, wo die Organisation steht, wie der Realisierungsgrad der Vision ist und wo es Probleme bzw. Veränderungen gibt oder geben wird.

Zum Abschluss des Workshops stellen sich die Teilnehmer nochmals auf Bodenanker, um die Überzeugung bezüglich der Realisierbarkeit dieser Vision zu prüfen und einen Vergleich zum Vortag anzustellen. In den meisten Fällen ist die Überzeugung jetzt bei durchschnittlich über 75% angelangt. Sollten einzelne „Bedenkenträger“ dabei sein, so haben sie nochmals Gelegenheit, ihre Bedenken zu äußern, die dann in der Projektarbeit bzw. in der Steuerungsgruppe weiterverfolgt und bearbeitet werden.

Und dann, nach einer Abschlussrunde und dem gegenseitigen Feedback zum Workshop – dann beginnt die Zukunft.



Michael A. Kossmann, Jg. 1956, Studium Lehramt; 15 Jahre Personaler und Personalleiter in der Industrie, seit 1999 selbstständig, Leiter der Firma markONSULT und des Phoenix-Instituts. Arbeitsschwerpunkte: Visions- und Strategieentwicklung, Change Management, Führungskräfte-Training und Coaching, Kommunikation.

www.phoenix-institut.info

Chili-Games würzen Qualitätsprogramme gehirngerecht



von Winfried U. Graichen

Spezielle Kurz-Spielsequenzen, sogenannte Chili-Games, können frischen Schwung in Veränderungsprozesse bringen und Mitarbeitern Appetit auf sofort messbare Ergebnisse machen.

Total Quality Management, KVP, Projektmanagement, Six Sigma – in Unternehmen sind derartige Programme weit verbreitet, oft aber nicht mit den gewünschten Erfolgen. Ein Hauptgrund: Derartige Maßnahmen werden mit der Zeit immer zäher. Was übrig bleibt von den mit vielen Fanfarenstößen gestarteten Programmen ist meist nur das eine: lästige Zusatzarbeit für die Mitarbeiter. Kein Wunder ist daher, dass sie die Programme einfach aussitzen. Die Ziele Qualität, Selbstverantwortung, kontinuierliche Verbesserung bleiben zwar bestehen, doch bei den dafür Zuständigen ist die Luft meistens sehr schnell raus.

Homo ludens

Wie wieder frischer Schwung in die Sache kommt, erlebten etwa die acht Mitglieder eines Service-Teams völlig überrascht: Ihr Change-Projektleiter dozierte nämlich nicht wie üblich, sondern bat sie: „*Unter eurem Sitz ist ein gelber, grüner, roter oder blauer Umschlag befestigt. Bitte öffnet ihn und lest, was ich dort für euch notiert habe.*“ Schnell liegen acht verschiedenfarbene Umschläge auf dem Tisch im Meetingraum. Überrascht und erfreut liest zunächst jedes Teammitglied einen Zweizeiler. In ihm beschreibt der Projektleiter, was er in den letzten Wochen besonders am jeweiligen Mitarbeiter schätzte.

Auf der Rückseite – für alle gleich – folgt eine Anweisung: „*Bildet zwei Untergruppen, in der jede von den Umschlagfarben einmal vertreten ist. Bereitet in eurem Team drei Fragen an die andere Gruppe vor. Testet, wie gut sie die sieben Schritte des neuen Kundenorientierungsprojekts verstehen. Dafür habt ihr zehn Minuten Zeit. Danach stellen im Wech-*

sel beide Gruppen ihre Fragen. Richtig beantwortet, erhält das Antwort-Team einen Punkt. Das Gewinner-Team bekommt eine Überraschung. Für den Frage-Antwort-Austausch habt ihr insgesamt fünf Minuten Zeit. Zur Vorbereitung bleibt eine Gruppe hier, die andere geht in den Nachbarraum.“

Nicht offensichtlich: Die Führungskraft nutzt neueste Erkenntnisse der Gehirnforschung (siehe Kasten) über das Lernen, indem sie ein sogenanntes „Chili-Game“ einsetzt. Der Name ist dabei Programm. Denn die Chili-Games bringen wieder Bewegung in Projekte. Aktivitäten werden frisch gewürzt und Mitarbeiter für engagiertes und exzellentes Umsetzen von Zielen gewonnen. Die Idee hinter Chili-Games ist, sich zu Nutzen zu machen, dass wir Menschen gern spielen. Denn übers Spielen entdecken wir (*homo ludens* – der spielerische Mensch) unsere Fähigkeiten und Stärken. Das wusste schon Schiller.

Aha-Erlebnisse

Chili-Games dauern immer nur wenige Minuten. Aber sie setzen sofort Kreativität und Energien frei, um gezielt einen Perspektivenwechsel zu ermöglichen. Ein Beispiel: Nach einer kurzen Einführung, die den Bezug zum Projekt herstellt, werden Mitarbeitern etwa folgende Sätze gezeigt:

„Nie solo sein.“

„O Genie, der Herr ehre dein Ego!“

„O renne, bei drei Papierdieben, Nero!“

Anschließend wird gefragt, ob etwas und was an den Sätzen auffällt. Die Auflösung: Diese Sätze, Palindrome genannt, sind von vorn und von hinten zu lesen. Als Metapher des Perspektivenwechsels sollen sie den Mitarbeitern bewusst machen, dass oft erst ein Umdenken zu einer überzeugenden Lösung verhilft. Den Transfer stellen dann Fragen her, auf die die Teilnehmer Antworten finden sollen, etwa: „Welche

Chili-Games nutzen Erkenntnisse der Gehirnforschung

1. Neugier auf Neues

Das menschliche Gehirn lässt – außer Gefahrensignale – vor allem zwei Informationsarten durch seine Filter: Überraschendes und alles, was sich bedeutsam vom bisher Gespeicherten unterscheidet. Langweilige PowerPoint-Präsentationen scheitern daher, während ein versteckter Umschlag unterm Sitz (s. Artikel) oder der ausgelobte Preis fürs Gewinnerteam Filterschranken deutlich besser überwinden.

2. Emotionen steuern Lernen

Lernen wird entscheidend vom Umfeld beeinflusst. Lachen und Lernen gehören zusammen. Was in guter Stimmung gelernt wird, bleibt besser hängen. Lernen unter negativem Stress dagegen fordert vor allem das Emotionszentrum und fördert Blockaden. Das erschwert den späteren Zugriff aufs Gelernte. Positives Feedback vom Chef, Spaß beim Wettbewerb und die Möglichkeit, einen Preis zu gewinnen – so etwas verstärkt die Aufnahmebereitschaft im Team deutlich.

3. Wiederholung

„Gesagt ist nicht gehört, gehört ist nicht verstanden. Verstanden ist nicht einverstanden. Einverstanden ist noch lange nicht angewendet.“ Dieser alte Spruch verdeutlicht: Unser Gehirn ist nicht dafür gebaut, Einzelheiten zu behalten. Es braucht mehrere Wiederholungen, bis etwas ver-

lässlich abgespeichert ist. Die Führungskraft tut daher gut daran, Aufgaben und Vereinbarungen auf (Ein-)Verständnis abzufragen. Immer wieder gibt es sonst unliebsame Überraschungen.

4. Aktiv sein

Alles aktive Tun, jede körperliche Aktivität – wie unter den Stuhl nach einer Überraschung greifen, Spielen, Aufstehen und Gruppenbilden, Schreiben auf der Pinnwand oder am Whiteboard usw. – führt zu vermehrtem Ausschütten von Neurotransmittern und steigert die Sauerstoffversorgung im Gehirn.

5. Gemeinsame Reflektion

Studien zeigen: Wenn Teams Aufgaben entwickeln, um ihre Mitspieler zu testen, müssen die den Aufgaben zugrunde liegenden Regeln erkannt werden. Und genau dafür ist das Gehirn konstruiert. Forscher wiesen nach, dass „Aha-Erlebnisse“ und positive Lernerfahrungen die Dopamin- und Serotonin-Konzentration im Gehirn erhöhen, was einer neuronalen „Glücksdroge“ gleichkommt. Freude am Entwickeln schwieriger Aufgaben, Aha-Erlebnisse, Wiederholungsschleifen und gemeinsame Reflektion treiben die Lernkurve und Motivation beider Teams nach oben. Die Führungskraft kann zufrieden sein.

Annahmen halten uns davon ab, unsere Kunden wirklich zu verstehen?“ Oder: „Wer von uns rief schon einmal unsere Zentrale an und gab sich als Kunde aus, um zu testen, wie Anrufer behandelt werden?“ usw. Das Spiel dauert inklusive Auswertung zehn Minuten.

Die spielerische Herangehensweise ermöglicht Aha-Erlebnisse und einen neuen, ungewöhnlichen Zugang zu den Themen, bricht aber genau deshalb selbst verfestigte Strukturen auf. Wie die Praxis zeigt, wächst in der Folge die Bereitschaft der Teilnehmer wieder spürbar, sich im Sinne der Qualitätsprogramme zu engagieren. Denn was entscheidend ist: Mitarbeiter erkennen nun Sinn, Zweck und Nutzen ihres Handelns. Erfolge verstetigen sich dabei selbst. Schließlich motivieren sie am meisten dazu, nachhaltig dranzubleiben.

Der Kontext zählt

Die Chili-Games sind in allen Phasen und Meetingformen einsetzbar. Die zuständigen Teamleiter, internen Trainer, Qualitäts- und Change-Manager sollten aber vorab im Rahmen einer Qualifizierung lernen, wie sie diese Kurz-Spiele abhängig vom Kontext und den Rahmenbedingungen wirkungsvoll nutzen können. Schwierig ist das nicht, da es zu den Stärken der Chili-Games gehört, dass sie speziell für Qualitäts-, KVP- oder Change Prozesse entwickelt wurden.

In Meetings, denen der nötige „Effizienz-Biss“ fehlt, ist zum Beispiel das 15 Minuten dauernde Spiel „QIQO“ (Qualitäts-Input = Qualitäts-Output) einsetzbar. Oder einem

Team fehlt eventuell eine dosierte Portion Nachdenklichkeit, um seinen Zusammenhalt zu stärken. Dann könnte das „Fibonacci-Spiel“ zum Einsatz kommen. Dabei geht es 20 Minuten darum, durch konstruktive eigene Beiträge als Katalysator für den Erfolg des Teams zu wirken.

Selbst in großflächigen Veränderungsprozessen kann je nach Phase durch ein Chili-Game mehr Pep erzeugt werden. Nehmen wir an, ein Unternehmen möchte einen Benchmarking-Prozess starten. Im Spiel „Benchmarking-Schlüssel“ geht es 25 unterhaltsame Minuten darum, Bewusstsein für Schlüssel-Prozesse im Verantwortungsbereich zu schärfen. Am Ende ist eine Liste dieser Schlüssel-Prozesse entstanden.

Kurzum: Chili-Games haben sich als geeignetes Mittel erwiesen, um Projekten, die sonst nur noch dümpeln, neuen würzigen Schwung zu verleihen. Weitere Chili-Games-Beispiele finden Sie online unter www.smart-change.com.



Winfried U. Graichen

(info@smart-change.com) begleitet seit 1984 Firmen bei Veränderungsprojekten. Dazu entwickelte er das smart change® Konzept, das seit Jahren in vielen renommierten Unternehmen weltweit mit Erfolg umgesetzt wird.
www.smart-change.com



EFT in der Coaching-Praxis

Emotionen lösen – Entscheidungsfreiheit finden

von Dr. Doris Gruber und Mathias Maul M.A.

Die Emotional Freedom Techniques® (EFT) ist eine von Gary Craig in den 90er Jahren entwickelte Methode, die sich in Coaching und Therapie längst einen Namen gemacht hat. Entstanden aus verschiedenen Modellen der sogenannten „energetischen Psychologie“ hat sich EFT mittlerweile als pragmatische, leicht anwendbare und effektive Methode für Coaching, Therapie und Selbstanwendung etabliert. Bestechend ist die leichte Erlernbarkeit und Anwendbarkeit auf die unterschiedlichsten Symptomatiken – sowohl im Coaching-Kontext als auch im Rahmen der Psychotherapie und Psychosomatik. Ein einfach zu erlernendes Standardprotokoll ist die Basis jeder EFT-Intervention. Vor allem in der Kombination mit anderen Methoden wie NLP, systemi-

schem Coaching, Hypnose und provokativer Therapie liegt eine außerordentliche, sanfte Kraft, die schnell nachhaltige Veränderungen auf bewusster und unbewusster Ebene herbeiführen kann.

Wie funktioniert EFT?

EFT bezieht Körper und Psyche gleichermaßen in die Behandlung ein: Während der oder die Klient/in auf die zu behandelnde Blockade fokussiert, werden spezifische Körperpunkte im Gesicht, am Oberkörper und an den Händen nach einem festgelegten Protokoll mit einem oder zwei Fingern durch Klopfen stimuliert. Im EFT-Standardmodell ent-

sprechen diese Punkte den Anfangs- bzw. Endpunkten aller in der Akupunktur bekannten „Meridiane“. Unabhängig vom Modell der Akupunktur ist nachgewiesen, dass die für EFT relevanten Körperpunkte mit spezifischen Hirnarealen in Verbindung stehen, die über diese Punkte indirekt stimuliert werden. Die Punkte besitzen also offensichtlich eine Trigger-Funktion; ihre Stimulation wirkt demnach auch auf der Ebene neurophysiologischer Prozesse.

Auch die aus dem NLP bekannte und auch in anderen Methoden aufgegriffene Desensibilisierung von Augenbewegungsmustern ist Teil des EFT-Standardprotokolls, wird in der Praxis aber nur selten angewendet, da der Stimulations teil des Protokolls meist ausreicht, um Veränderungen zu erzielen.

Wirkhypothesen

Einige Pilotstudien bestätigten die Wirksamkeit von EFT und postulierten verschiedene Wirkhypothesen, die nach wie vor kontrovers diskutiert werden. Neben der ebenso vorherrschenden wie umstrittenen Hypothese des „energetischen Ausgleichs auf Meridianebene“ gibt es Versuche, EFT im Rahmen der kognitiven Verhaltenstherapie oder der Hypnotherapie zu erklären. Einige Organisationen, darunter die „BMSA International“ unter Christine Sutherland, beschäftigen sich mit der Erforschung der Wirkungsweise von EFT und verwandten Methoden.

Unabhängig davon, für welches der verfügbaren Erklärungsmodelle man sich entscheidet: Ausschlaggebend ist der reproduzierbare Erfolg der Methode. Dieser wurde in jahrelanger Praxis weltweit von tausenden Behandlern und Behandlerinnen erwiesen und wird selbst dann schnell evident, wenn man EFT nur „einfach mal ausprobiert“.

Ablauf einer EFT-Behandlung

Der Einstieg für eine Behandlungs-Sequenz ist im einfachsten Fall ein bewusst wahrgenommenes Symptom, also ein emotionaler oder mentaler Zustand oder psychisch beeinflusster Schmerzzustand, den der oder die Klient/in verändern möchte. EFT eignet sich für die Behandlung von „einfachen“ Störungen wie Stress, Ängsten oder Phobien bis hin zu Depressionen und schwersten Traumata.

Zu Beginn einer Sitzung wird das Problem so präzise wie möglich benannt und fokussiert. Dann evaluiert der Klient die Intensität des problematischen Zustands, indem er ihn auf einer subjektiven Intensitäts-Skala (meist von 0 bis 10) einordnet. Dies hat zum einen den Effekt, dass bei der Behandlung erfolgreiche Veränderungen „messbar“ werden, zum anderen, dass durch diese Messbarkeit ein positives Feedback entsteht, das durch die bewusste Wahrnehmung

weitere Veränderungen erleichtert. Ziel von EFT ist, die Intensität des Zustands auf „Null“ zu bringen – nur dann hat eine wirklich nachhaltige Veränderung stattgefunden, die eine Wiederkehr des unerwünschten Zustandes unwahrscheinlich macht.

Wichtig ist bei der Behandlung, dass der Klient das Problem in konkrete, für sich passende Worte fasst. Ein passender „Problemsatz“ könnte beispielsweise sein: „Meine Trauer macht mich handlungsunfähig.“ Der Begriff „Trauer“ benennt das Ausgangsproblem, auf das sich der Fokus des Klienten während der Klopf-Sequenz richtet. Diese mentale Fokussierung des Problems zusammen mit der Stimulation der Körperpunkte ist entscheidend für den Erfolg der Behandlung. Im Rahmen der Behandlung führt dann die Stimulation der Punkte zu einer Entspannung des Klienten und einem positiven körperlichen Zustand, der einer leichten Trance ähnelt. Dieser Zustand steht im Gegensatz zum Problemfokus, der mit negativen Emotionen assoziiert ist. Durch das Fokussieren auf das Problem gleichzeitig mit der positiven körperlichen Stimulation wird eine Mischung zweier an sich gegensätzlicher Zustände erzeugt. Der Klient erfährt sich auf körperlicher und unbewusster Ebene in einem neuen, positiven Zustand, obgleich das Problem weiterhin mental und sprachlich präsent ist. Irritation entsteht – und stellt die optimale Voraussetzung für Veränderung dar.

EFT in Coaching, Psychotherapie und Psychosomatik

Um während dieses Prozesses eine unnötig starke Absorption des Klienten in den unerwünschten Zustand zu vermeiden – was besonders bei der Traumatherapie hinderlich wäre –, reguliert der Coach oder Therapeut die Stärke des mentalen Fokus. Dazu dient ein Reframe zu Beginn der Behandlungssequenz, der die positive Einstellung des Klienten zu sich selbst in den Vordergrund stellt, denn schließlich ist das zu behandelnde Problem nur einer von vielen Teilaspekten der Gesamtpersönlichkeit. Eingebettet in einen weiteren Bezugsrahmen könnte der oben angeführte „Trauer-Problemsatz“ zum Beispiel folgendermaßen klingen: „Obwohl meine Trauer mich handlungsunfähig macht, akzeptiere ich mich voll und ganz.“

EFT nutzt hier in stark formalisierter (und leicht erlernbarer) Weise eine Technik, die auch aus dem NLP bekannt ist: das Reframing. Auch andere Techniken des NLP lassen sich sehr gut in den EFT-Behandlungsrahmen integrieren, z.B. die Arbeit mit Submodalitäten oder das Meta-Modell der Sprache, mit dem Fragen präzisiert, das Problem konkretisiert und somit der Fokus „scharf gestellt“ wird. EFT integriert somit nicht nur andere Methoden wie NLP oder Hypnose, es erweitert die Coaching-Praxis auch dadurch, dass Coaches es gut in ihre eigenen Methoden einfügen können.

Nicht nur bei Traumata oder ähnlichen klassischen therapeutischen Themen kommt EFT zum Einsatz. Auch Fragestellungen aus dem Business-Coaching können effektiv mit EFT angegangen werden. Ein subjektives Problem mit der Führungsrolle lässt sich beispielsweise ebenso mit EFT lösen wie Zielkonflikte oder Mobbing. Auch zielgerichtete Veränderungsarbeit im Unternehmen lässt sich im EFT-Rahmen bearbeiten.

Kommt ein Klient mit einem komplexen Problem, das üblicherweise mehrere, systemisch verwobene negative (d.h. nicht als nützlich wahrgenommene) Zustände beinhaltet, wählen Klient und Coach aus diesem Komplex zunächst das subjektiv als am stärksten empfundene negative Thema aus. Dieses wird vor den anderen bearbeitet, wobei sich die Qualität der Emotion schon zu Beginn einer Sequenz drastisch und schnell verändern kann. Dabei ist es durchaus normal und erwünscht, dass während des Klopfens nahezu automatisch neue Aspekte und Gefühle in Bezug auf das Ursprungsproblem auftauchen.

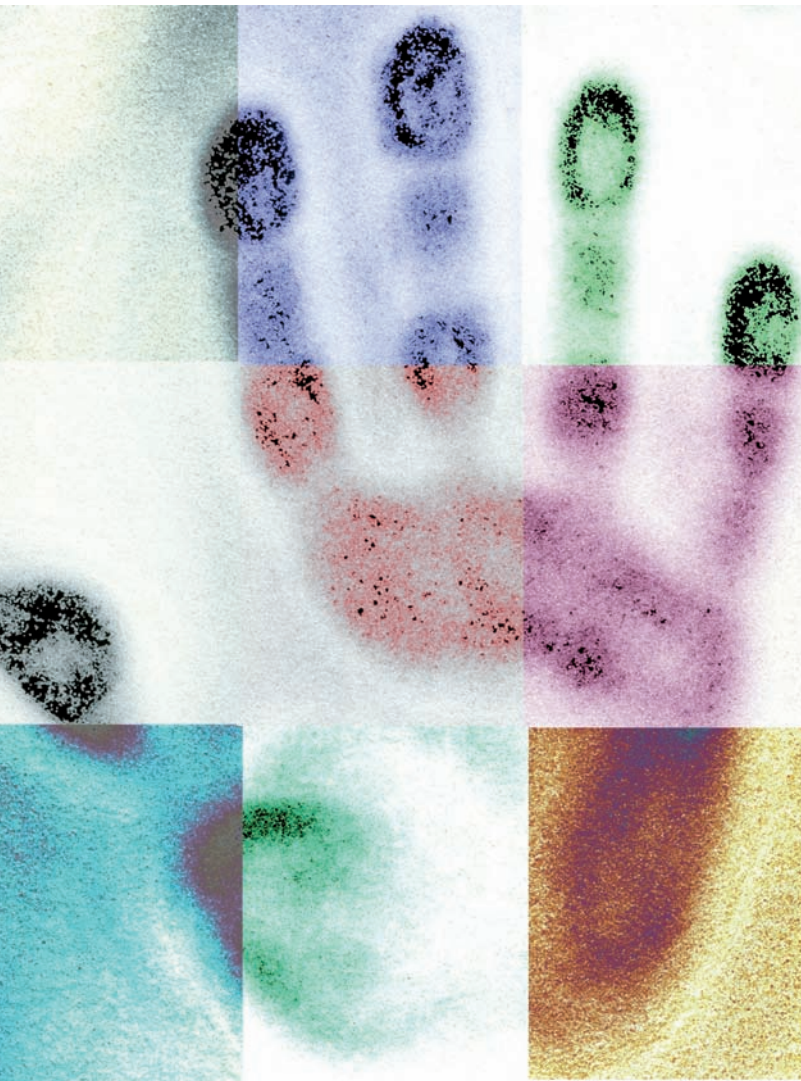
Auch Überzeugungen und Glaubenssätze können an dieser Stelle offenbar werden. All diese Aspekte werden in die Arbeit integriert, indem sie nacheinander bearbeitet werden. Dabei lässt sich das Problem mit der Führungsrolle möglicherweise weniger schnell lösen als ein damit systemisch verbundener momentaner Kopfschmerz, sofern ersteres viele Aspekte der Gesamtpersönlichkeit anspricht. Doch auch ein Kopfschmerz hat möglicherweise einen bislang unbekannt, tief liegenden Auslöser, der wiederum mit der Erfahrung des Mobbing korrelieren kann. Ein entscheidendes Merkmal von EFT ist, dass sich während der Anwendung bislang Verdrängtes lösen und ins Bewusstsein vordringen kann, um dann sofort sanft gelöst zu werden.

Maximale Einfachheit ist das Ziel: Aus der Praxis des Trainers und Coaches Mathias Maul

Ziel der Anwendung von EFT ist die Freiheit, Entscheidungen ohne den Druck, den Einfluss oder die Färbung alter, an bestimmte Auslöser gekoppelter Gefühle fällen zu können. Emotionen, die an Erlebnisse oder Eindrücke gebunden sind, die mit dem realen Gegenwartskontext nichts zu tun haben, blockieren und verhindern Wachstum in anderen Bereichen. Seit mehr als sechs Jahren wendet Mathias Maul EFT in eigener Praxis als Therapeut, Business Coach und Golf-Mentalcoach an. An seinem Institut bildet er Coaches, Therapeuten, Ärzte und Laien in EFT und verwandten Methoden aus. Was ihn an der Arbeit mit dieser so simpel scheinenden Methode am meisten fasziniert, ist „die einfache Möglichkeit, Emotionen zu lösen, die stärker sind, als sie sein müssten“ und das „schneller und sanfter, als die Ratio verstehen kann“.

Woher weiß der Therapeut, dass es sich um solche Gefühle handelt, die nicht (mehr) angemessen sind? Für Mathias Maul fällt alleine der Klient die Entscheidung darüber. „Wenn er oder sie in meine Praxis kommt“, führt er an, „ist die Entscheidung für einen Veränderungsprozess meist schon gefallen.“ Natürlich gibt es auch Fälle, die anders sind – so kann das Ergebnis einer Sitzung durchaus darin bestehen, anzuerkennen, dass ein Gefühl durchaus noch einen Sinn hat. Manchmal wird ein Gefühl auch erst „gefunden“, oder die positive Absicht „hinter“ dem Gefühl muss gewürdigt werden, bevor ein Veränderungsprozess initiiert werden kann. Für Mathias Maul ist EFT somit in keinem Fall eine Methode, mit der Gefühle „einfach so weggeklopft“ werden sollen. Ganz im Gegenteil werden genau diejenigen Anteile gelöst, die gegenwärtig nicht nützlich sind: Nicht mehr und nicht weniger.

Im Behandlungsprozess selbst erfährt der Klient oft bewusst eine klare Trennung zwischen noch sinnvollen Emotionen und solchen, die endgültig gelöst werden dürfen und können. Er durchläuft einen ganzheitlichen Veränderungspro-



NLP - KONGRESS

Dynamic Learning – Dynamic Living – Samstag, 20. Oktober 2007, 9.30 Uhr



- Gesamtworkshop und Auswahl von 3 Workshops aus 12 Themen
- Dinnerparty mit Buffet, dynamischen Begegnungen und Live-Disco-Band

Gerne senden wir Ihnen das Tagesprogramm!

NLP-Akademie Schweiz • Buckstrasse 13 • 8422 Pfungen • Tel. 052 315 52 52 • info@nlp.ch • www.nlp.ch



zess, der sowohl das Bewusstsein (Gespräch, Problemklärung, mentales Fokussieren) als auch das Unbewusste (Körperstimulation, Trance) anspricht. Der Klient selbst bestimmt diesen Prozess an jedem Punkt mit. Und „spätestens in der zweiten Session erlernen die Klienten die Selbstanwendung von EFT“. Sich selbst versteht der Coach dabei als „Katalysator“, dessen vorrangiges Ziel es ist, seinen Klienten „so schnell als möglich Mittel an die Hand zu geben, sich selbst zu unterstützen“. Diese Selbstbestimmung sieht er als Kern seiner Arbeit mit EFT – eine Arbeit, die tatsächlich eine praktikable Technik zur Erlangung emotionaler Freiheit bietet.

Inzwischen hat er EFT auf Basis von NLP modelliert und unterrichtet an nur einem Tag (statt wie sonst üblich acht Tagen) NLP-Practitioner, -Master oder -Trainer unter dem Label „essentialEFT“ in der Methode. Diesen Schritt sieht er als Teil eines übergeordneten Ziels, Coaching und Therapie so weit als möglich zu vereinfachen und gleichzeitig die Effektivität der Interventionen zu steigern.

Empfohlene Literatur:

Wells, Steve und Lake, David: **Pocket Guide EFT**. Param Verlag, Ahlerstedt 2007.

Maul, Mathias: **Seminarskript „EFT Level 1“**. Kostenloser Download bei www.maulcoaching.de



Dr. phil. Doris Gruber

(info@change-your-text.de) ist Autorin und freie Lektorin (Sachbuch/Belletristik), Coach mit den Schwerpunkten Schreiben, Lernen, Kreativität (NLP, System Coach, HP Psych., EFT), Trainerin in Kreativem Schreiben, Biografischem Schreiben, Schreibtherapie.

www.change-your-text.de



Mathias Maul M.A.

(office@maulcoaching.de) ist Gründer der *maulco. Akademie für Pragmatische Psychologie*. Mit seinem Team bietet er auf maximale Einfachheit und Effizienz ausgerichtete Komplettausbildungen in Coaching und Therapie inkl. der Vorbereitung auf die Psychotherapie-Zulassung nach HPG sowie Full-Service Marketing spezialisiert auf Coaches, Trainer und Therapeuten.

www.maulcoaching.de

www.plopt.de

Wie Sie mit NLP-Ankern Ihren Morgen aufbessern

von Patrick Leypold



Gehören Sie zu jenen Menschen, die beim ersten Läuten des Weckers aus dem Bett springen und hochmotiviert sofort in Richtung Kleiderschrank und Küche laufen? Gut, ich auch nicht. Hier ein paar Tipps, wie Sie Ihren Morgen mit Hilfe von Ankern ein wenig aufbessern können.

- 1.** Ankern Sie das Koffein-Erlebnis: Kaffee wirkt erst rund 40 Minuten, nachdem man ihn getrunken hat. Warum sind dann alle immer gleich viel besser drauf, wenn sie einen trinken? Gute Frage ... guter Anker!

Nutzen Sie diesen Effekt. Hier ein paar Vorschläge:

- a) Stellen Sie vor dem Schlafengehen ein Glas Wasser neben das Bett und ankern Sie das Kaffee-Erlebnis an dieses bestimmte Glas. Wenn Sie aufwachen, nehmen Sie als erstes einen Schluck davon.
 - b) Ankern Sie das Kaffee-Erlebnis an das erste Öffnen der Augen. Jeden Tag, wenn Sie wach werden und die Augen öffnen, erleben Sie dadurch dasselbe wie durch einen Schuss Koffein.
- 2.** Verankern Sie ein Ziel mit Propulsions-System: Haben Sie Ziele? Gut! Dann arbeiten Sie eines so weit und so genau aus, dass Sie, wenn Sie daran denken, gar nicht

anders können, als motiviert zu sein. Dann ankern Sie das Bild, die Geräuschkulisse und die Gefühle, die Sie bei diesem Ziel haben, an das Gefühl, NACHDEM Sie den Wecker abgeschaltet haben. Bauen Sie ferner einen Ihrer Convincer-Modi und einen Convincer-Kanal ein, so dass Sie Ihre Trefferwahrscheinlichkeit weiter erhöhen.

Das Besondere an dem Propulsions-System: Sie haben etwas, zu dem Sie sich „hin zu“ bewegen wollen, sowie etwas, von dem Sie sich „weg von“ bewegen wollen. Also z.B. „hin zu“ der Akquise des wichtigen Neukunden und „weg von“ dem „Verdösen“ der wichtigen, produktiven Minuten früh am Morgen.

- 3.** Ankern Sie sich ein weiteres Erlebnis an den Moment nach dem Weckerklingeln: Sie sind in einem Fußballstadion. 80.000 Menschen schauen auf Sie. Alle jubeln Ihnen zu, Sprechchöre, Banner, Trommeln – und das einzige, was die wollen ist, dass Sie aufstehen und ins Badezimmer wanken. Brasilianische Samba-TänzerInnen ... Cheerleader ... und wenn das nicht reicht, die neuseeländische Rugby-Nationalmannschaft, die mit Kriegsbemalung und lautem Gebrüll mit etwa 30 km/h auf Sie zugerannt kommt ...

4. Ankern Sie einen Stapelanker auf die Türklinke Ihres Schlafzimmers: Legen Sie einen Anker auf die innere Türklinke Ihres Schlafzimmers, der Ihnen Wachheit und Adrenalin in den Körper holt. Ein Beispiel wäre die Türklinke zum Büro Ihres Chefs, wenn der Sie zu einem „Appell“ hereinruft. Ankern Sie das Gefühl, das Sie haben, wenn Sie seine Tür öffnen, auf die Klinke der Tür, die aus Ihrem Schlafzimmer herausführt.
5. Hören Sie physisch oder mental Musik: Können Sie Salsa tanzen? Oder irgendeinen anderen grundlegenden Tanzschritt? Dann stimmen Sie in Ihrem Kopf direkt nach dem Aufwachen z.B. „Mas Que Nada“ an, und beginnen Sie die Füße im Takt zu bewegen ... Gehen Sie mit den Schultern mit und bewegen Sie die Hüften zum Rhythmus. (Dort, wo geklatscht wird: Bitte vorher abklären, ob die Person „nebenan“ noch schlafen will!)
6. Der auditive Anker Ihres Weckers: Verwenden Sie – wie sehr viele andere auch – Ihr Handy als Wecker? Dann nutzen Sie doch die Möglichkeit, Ihre Weckmelodie zu variieren. Oder nehmen Sie etwas auf, das Sie als Weckmelodie motivieren würde. Jemand, der „Feuer!“ schreit? Die Stimme Ihres Coaches, die „Los!“ brüllt? Ihr Chef, der Ihren Namen auf diese bestimmte Art und Weise ruft, zu der nur Chefs imstande sind? Oder irgendeine Melodie, die eine tiefgreifende physische Reaktion hervorruft – z.B. „Genie auf Ski“? Oder „Anton aus Tirol“? Sie lachen jetzt vielleicht, aber versuchen Sie mal, zu „Anton aus Tirol“ ruhig liegen zu bleiben.
7. Wenn Sie jemand sind, der starke physische (K, O, G-) Inputs und Anreize braucht: Stellen Sie den Wecker ans andere Ende des Raumes, koppeln Sie ihn an die Stereoanlage (Bass auf Maximum!) mit lauter Musik und legen Sie jeden Abend ein Stück Schokolade vor das Gerät.
8. Zu guter Letzt: Suchen Sie in Ihrem Erinnerungsschatz nach starken Ankern, die Sie früher aus dem Bett getrieben haben. Vielleicht Ihre Geschwister, die immer nur Flausen im Kopf hatten und deretwegen Sie immer sofort aufgesprungen sind, weil es zu gefährlich war, ruhig liegen zu bleiben. Oder, falls Sie männlich sind und beim Bundesheer/bei der Bundeswehr waren: Welche physische Reaktion zeigen Sie auf das Wort: „Taaag-waaacheeee!!!“? Oder „Aaalaarm!“? Bei einem gemeinsamen Skiurlaub rollte sich ein befreundeter Trainer beim „Morgengruß“ des Heeres innerhalb von 2 Sekunden aus dem Bett, landete tief gebückt auf einem Knie und zielte mit einem imaginären Sturmgewehr auf die ihn umgebenden Schatten. Selbst ihn als überzeugten Morgenmuffel konnten wir von der Wirksamkeit von Ankern am Morgen erfolgreich überzeugen.

Fortbildung Systemische Beratung + System-Aufstellungen

für Erzieher/-innen, Sozialarbeiter/-innen, Heil- und Sonderpädagog/-innen, Heilpraktiker/-innen, Lehrer/-innen, Pflegeberufe, Theolog/-innen, Therapeut/-innen, Berater/-innen und andere Personen, die mit Menschen arbeiten

Inhalte:

- Grundformen systemischer Beratung
- Familienstammbaumarbeit/Rituale
- Systemische Körperarbeit
- verschiedene Aufstellungsformen

Berufsbegleitende zweijährige Fortbildung an insgesamt 6 Ausbildungsblöcken und 6 zusätzlichen Supervisionsterminen mit **Gerlinde Meijer** (Leitung), **Heribert Döring-Meijer** (Mentor) und Gastreferenten

Beginn: 12. – 14.10.2007

Infoabend: 06.07.07, 19:00 Uhr

Bitte fordern Sie das ausführliche Curriculum an und lassen Sie sich von uns beraten:

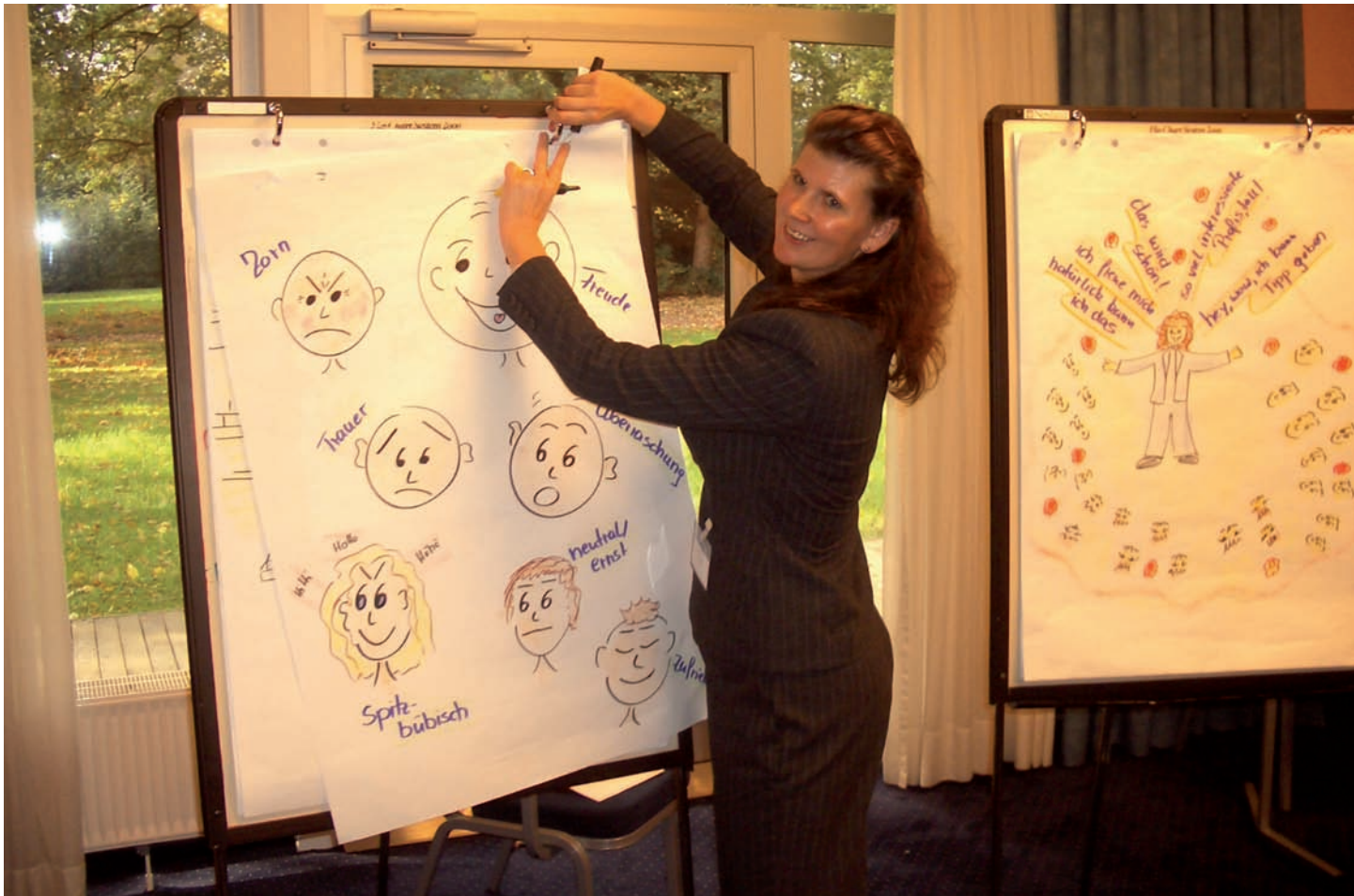
Heidelberger Akademie für Gesundheitsbildung
Bergheimer Str. 76, 69115 Heidelberg
Tel.: 0 62 21/91 19 13
E-Mail: hag@hag-hd.de
Internet: www.hag-hd.de

In diesem Artikel ging es darum, wie Sie Ihren Morgen mit Hilfe von NLP-Ankern aufbessern können. Der beste Weg vom „nur wissen“ zum „auch tun“ ist: anwenden. Sollten Sie morgens schwer aus dem Bett kommen, wählen Sie am besten jetzt sofort einen der oben genannten Tipps aus – und probieren Sie ihn gleich morgen früh aus!



Patrick Leypold ist Marketingberater in Wien mit dem Schwerpunkt „Low+No-Cost Marketingsysteme, die mehr bringen als sie kosten – mit Geld-zurück-Garantie“. Er ist Autor von 6 Büchern und NLP-Lehrtrainer. Zum NLP führte ihn vor 9 Jahren eine Buchverwechslung, die er aber nie bereut hat.

Unter <http://mpcoaching.patrickleypold.com/> bietet er per eMail ein kostenloses, 14-tägiges Wahrnehmungscoaching für NLP-Metaprogramme.



Flipchartgestaltung als Trainerkompetenz

Ideen und Tipps für die „Visitenkarte“ eines Trainers

von Elke Meyer

Als Trainerin auf den Gebieten Kommunikation, Führung und Selbstmanagement ist mein wesentliches Präsentationsmedium das Flipchart. In diesen Seminaren, in denen es weniger um das reine Vorstellen von fachlichen Inhalten, sondern vielmehr um das Schaffen und Gestalten von Erfahrungs- und Erlebnisräumen geht, ist das Flipchart nach wie vor das stärkste Medium – zumindest dann, wenn man es wirkungsvoll einzusetzen weiß. Viele Trainer verwenden jedoch das Flipchart nach wie vor sehr rudimentär. Dabei birgt dieses schlichte Medium ein großes Potenzial – sogar das Potenzial, zu einer Art persönlicher Visitenkarte zu werden.

Vorteile

Welche Vorteile hat ein Flipchart? Warum sollte ein Trainer bei allen multimedialen Möglichkeiten, die ihm zur Verfü-

gung stehen, ausgerechnet dem Flipchart viel Aufmerksamkeit schenken? Flipcharts, die Inhalte auf den Punkt bringen, treffend und anschaulich gestaltet sind, fördern die Einprägbarkeit und sorgen für eine enge Verknüpfung zwischen der Visualisierung und dem Gelernten. Flipcharts werden zu Ankerpunkten von zentralen Themen. Witzige, spannende oder originelle Charts können Aufmerksamkeit, Neugierde, ja sogar Begeisterung bei Ihrem Publikum wecken. Oft sehe ich meine Teilnehmer mit leuchtenden Augen, gefesselt von einer Visualisierung, die etwas auf den Punkt bringt.

Gerade bei kundenspezifischen Einzelveranstaltungen, für die ich keine kompletten Seminarunterlagen entwickle, entscheide ich mich oft dafür, die wesentlichen inhaltlichen Säulen der Veranstaltung als Flipchart auf den Punkt zu bringen. Damit kann ich in der Veranstaltung eine begeisternde, ein-

prägsame Visualisierung präsentieren und gleichzeitig als Fotoprotokoll etwas „zum Mitnehmen“ anbieten. So ersetzt eine ausgefeilte Visualisierung die Seminarunterlage und ist für mich zugleich ein roter Faden durch den Ablauf.

Nun stellen Sie sich vielleicht die Frage, *wie* Sie Ihre Flipcharts noch wirkungsvoller einsetzen können?

Schlüsselemente

Die Schlüsselemente, die ein Flipchart einprägsam und wirksam werden lassen, sind in wenigen Worten zusammengefasst: Struktur, Prägnanz, bildhafte Darstellung, Schrift, Formen, Farben und der A+B-Faktor, der Aufmerksamkeits- und Begeisterungs-Faktor.

Lassen Sie mich anhand einiger Beispiele deutlich machen, wie Sie diese Aspekte jeweils einsetzen und mit einfachen Mitteln Ihre Flipchartpräsentation noch aussagekräftiger gestalten können.



Abb. 1

Struktur macht verständlich

Eine klare Struktur ist die Grundlage für eine anschauliche Visualisierung. Eine deutliche Gliederung lässt sich schnell erfassen. Gliederungen erzeugen Sie durch Überschriften, unterschiedliche Schriftgrößen, Absätze, Abstände und Hervorhebungen von wichtigen Informationen. Die Zahl sieben plus/minus zwei kann Ihnen dabei als Gliederungshilfe dienen: Mehr als fünf bis neun Elemente pro Flipchart sind nicht mehr gehirngerecht. In Bild 2 sehen Sie neben der Überschrift drei Hauptpunkte gleichmäßig über das Blatt verteilt, woraus

sich eine leicht zu erfassende Kernaussage ergibt. In Bild 8 sind neun Unterpunkte aufgelistet, mehr verträgt das Blatt nicht.

Bei einer strukturierten Darstellung ist auch das Blatt als Ganzes proportional aufgeteilt, so dass wir es gerne anschauen.

Um symmetrische Proportionen zu erzielen ist es hilfreich, schon vor dem eigentlichen Zeichnen zu wissen, wie das fertige Chart aussehen soll, und es dann schrittweise zu entwickeln. Auf Bild 3 erkennen Sie ganz leicht meine Bleistiftskizzen: Ich habe grob die Plätze vorskizziert, auf denen ich später (Bild 5) die Bildelemente eingezeichnet habe.

Als Faustformel für die Aufteilung eines Blattes gilt: Teilen Sie das Blatt in vier Quadranten oder in drei mal drei gleiche Felder und orientieren Sie Ihre Inhalte an den so entstehenden Linien.

Prägnanz prägt sich ein

Nicht nur bildlich, auch inhaltlich verhilft es zur inneren Klarheit, sich vorher zu überlegen, was man ausdrücken möchte. Je mehr Sie Ihre Darstellung auf das Wesentliche bündeln, umso prägnanter wird Ihr Chart. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- Was ist die wesentliche Aussage, die Sie vermitteln wollen?
- Was ist der Extrakt, um den es geht?
- Wenn alle Details wegfielen, was bliebe übrig?

In Bild 1, 2 und 7 werden komplexe Themen durch wenige Informationen dargestellt. Der Extrakt dessen, was ich vermitteln will, streng nach dem Prinzip

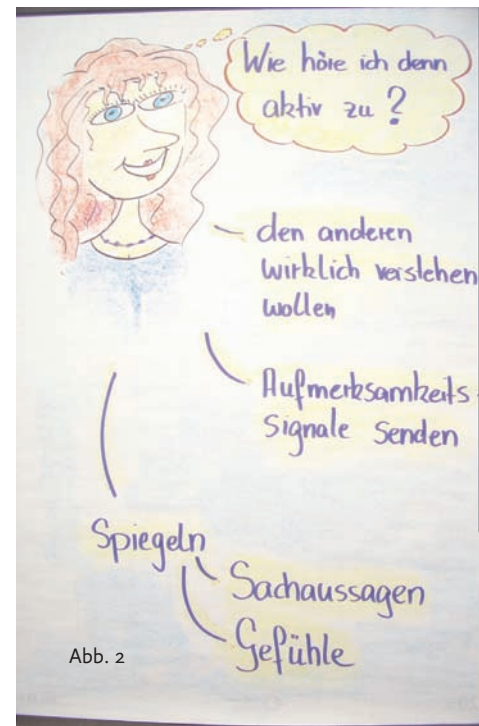


Abb. 2





Abb. 4



Abb. 5

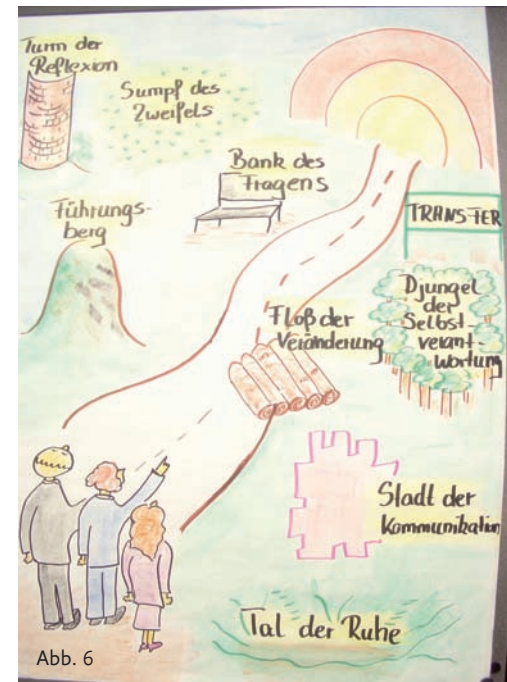


Abb. 6

„weniger ist mehr“: Schlüsselbegriffe und Bilder prägen sich fotografisch ein und bleiben hängen.

Die Aussagekraft von Bildern für sich nutzen

Gerade als NLPler wissen Sie, wie intensiv Menschen auf Bilder reagieren. Wollen wir Informationen gehirngerecht aufbereiten, so stellen wir diese bildlich dar, da die rechte Gehirnhälfte Bilder schnell verarbeitet. Ein Bild sagt mehr als tausend Worte, ein Bild prägt sich auf einen Blick ein. Damit ersparen Sie Ihren Zuhörern und Zuschauern viel Zeit. Bereiten Sie Ihre prägnanten Kernaussagen also bildlich auf. Was Sie in Ihre Vorüberlegungen investiert haben, bekommen Sie später mit Zinsen zurück. Stellen Sie sich folgende Frage:

- Welche kleinen Bilder können die geschriebene Information unterstützen oder ergänzen?
- Wie kann ich diese Aussage komplett bildlich statt nur schriftlich darstellen?
- Welche Metapher, welche Analogie kann ich verwenden?

Auf Bild 6 sehen Sie die Kernaussagen eines 2-Tage-Seminars auf einen Blick aufbereitet. Hierbei gehen schriftliche Schlüsselbegriffe mit symbolisierenden Bildern Hand in Hand. Auf diese Weise erzeugen Sie bei Ihrem Publikum auch Gefühle und metaphorische Bilder, die motivieren, neugierig machen und haften bleiben. Auf Bild 9 drückt alleine die Mimik der dargestellten Personen so viel aus, dass das Bild für sich schon eine starke Aussage trifft – auch ohne viele Worte.

Wenn Sie Ihre Schrift also durch Bilder ergänzen oder ganz ersetzen, werden Ihre Charts anschaulicher.

Schrift – grundlegend und deshalb besonders wichtig

Eine deutliche Schrift ist wertschätzend Ihren Teilnehmern gegenüber, erleichtert das Verständnis und verstärkt einen strukturierten Eindruck. Falls Sie diese noch nicht beherrschen, lohnt es sich, eine gleichmäßige Druckschrift zu trainieren. Tipps dazu finden Sie in sehr vielen Präsentationsbüchern. Ich empfehle die Tipps von Hans-Jürgen Frank in seinem Buch „Ideen zeichnen“ (S. 73-79).

Über eine saubere Grundschrift hinaus können Sie mit verschiedenen Schrifttypen spielen und variieren. So sehen Sie auf Bild 1 leicht tanzende, farblich ausgefüllte Buchstaben, auf Bild 7 ist die Überschrift in Kapitälchen gehalten. Die Überschrift auf Bild 8 erschien mir passend zu diesem „Rezept aus Omas altem Rezeptbuch“. Da ich sie handschriftlich nicht ohne Übung hätte erstellen können, habe ich sie in Schriftgröße 110 ausgedruckt, hinter das Chart gelegt und nachgezeichnet. Ich variere mit der Schrift allerdings nur bei Überschriften oder Hervorhebungen, normale Aussagen mache ich immer in meiner einheitlichen Druckschrift. Dadurch halte ich die Charts klar strukturiert ohne unnötige Verwirrung.

Einfache Formen für sich arbeiten lassen

Immer wieder erlebe ich, dass auch erfahrene Trainer sagen: „Aber ich kann doch nicht zeichnen!“ Nun, Sie müssen auch nicht zeichnen können. Arbeiten Sie mit einfachen Grundformen. Verwenden Sie Kreise, Quadrate, Rechtecke, Dreiecke, Wolken und Striche, und Sie können fast alles darstellen, was Sie wollen. Betrachten Sie jedes beliebige Ob-

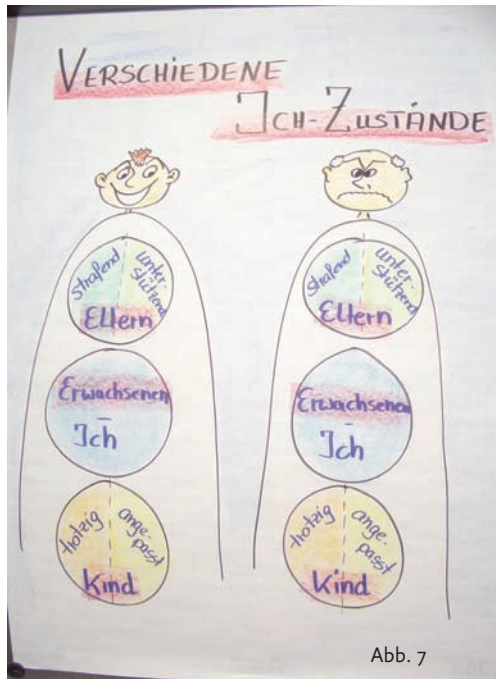


Abb. 7

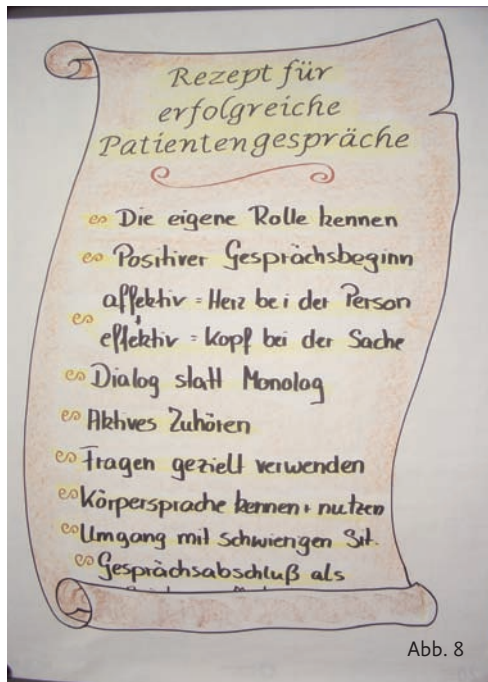


Abb. 8

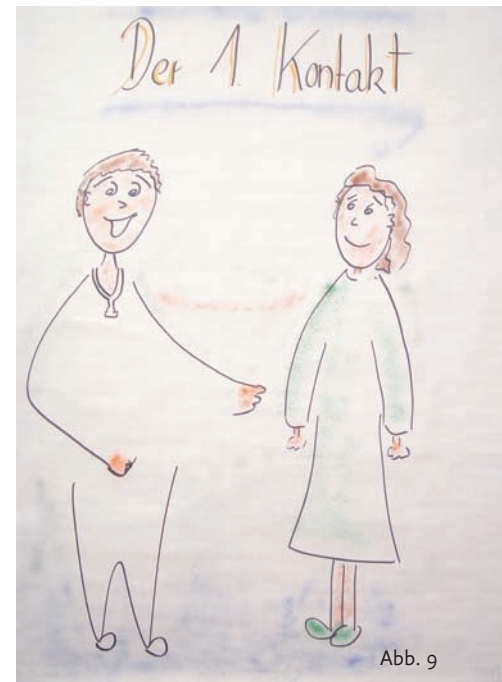


Abb. 9

jekt mit dem peripheren Blick und entschlüsseln Sie, aus welchen Grundformen es besteht. In Bild 6 bestehen meine Zeichnungen aus sehr einfachen Strichen, die durch ihr Zusammenspiel und die Farbgebung an Wirkung gewinnen. Der Turm z.B. besteht lediglich aus zwei Halbkreisen, zwei geraden Linien und ein paar Strichen für die Andeutung des Mauerwerks. Das Floß ergibt sich aus Kreisen und geraden Linien.

Figuren und Gesichter fallen in der Regel etwas schwerer, doch auch hier gibt es einfache Lösungen: Auf Bild 9 sind die Figuren mit wenigen Strichen skizziert – einige gerade Linien und Kreise für den Körper, und fertig ist der Mensch. Dieses Chart werde ich mit den Teilnehmern zusammen ausfüllen und beim nächsten Mal neu erstellen, deshalb muss es schnell gehen.

Der eigentliche Ausdruck entsteht durch die Mimik: Was meinen Sie, in welchem Verhältnis stehen die beiden Menschen auf Bild 9 zueinander, und wie geht es ihnen jeweils? Ausdrücken soll das Bild Folgendes: Die rechte Person ist eine etwas unsicher abwartende Patientin. Der Eindruck entsteht durch die schrägen Augenbrauen, die leicht nach innen gebogen sind und den vorsichtigen Schwung des Mundes. Die linke Person soll den Arzt darstellen, der der Frau offen und herzlich entgegentritt. Dieser Eindruck wird erzeugt durch die schrägen Augenbrauen, die aber leicht nach außen gewölbt sind, in Kombination mit dem zu einem deutlichen Lächeln geöffneten Mund. Weitere Beispiele sehen Sie auf den Bildern 2 und 7: Die Stellung der Augen, der Augenbrauen und des Mundes zusammen ergeben feinsinnige Stimmungen. Also gilt auch bei Figuren und Gesichtern: Mit leichten Grundformen können Sie Ausdrucksstarkes zu Papier bringen.

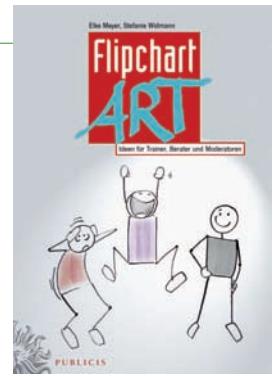
Mit Farben Leben hineinbringen

Die schlichtesten Visualisierungen bekommen Aussage und Charme durch eine Kolorierung. Die wesentlichen Mittel zur Kolorierung sind Wachsmalblöcke, Blopens, Pastellkreiden und natürlich die Flipchartstifte selber.

Die hier dargestellten Bilder 1-7 sind mit Wachsmalblöcken gestaltet. Diese Blöcke sind sehr flexibel: Mit der breiten Seite lassen sich Farben schnell und großflächig verteilen, mit der schmalen Seite werden Akzente gesetzt und kleinere Flächen koloriert. Mit den Ecken können auch Striche gezogen und kleinste Details ausgemalt werden. Den großen Unterschied, den eine Kolorierung ausmachen kann, sieht man besonders bei den Bildern 5 (ohne Farbe) und 6 (mit Farbe). Durch den Farbenmantel werden die schlichten Zeichnungen plötzlich lebendig und treten miteinander in Beziehung, anstatt wie zuvor beziehungslos nebeneinander zu stehen.

Die komplette Kolorierung in Bild 9 ist mit einem Blopen erzeugt worden. Mit einem Blopen wird die Farbe auf das Papier gepustet. Einerseits wird es dadurch schwierig, präzise zu arbeiten, andererseits werden ungewöhnliche Effekte möglich.

Durch die Verwendung von Farbe können auch 3-D-Effekte und Schatten erzeugt werden. Der Turm in Bild 6 wurde mit drei verschiedenen Brauntönen gemalt, was den 3-D-Effekt unterstützt. Auch die Sprechblasen auf Bild 1 und das Rezeptblatt auf Bild 8 erscheinen räumlich – einfach dadurch, dass ich den Wachsmalblock an den Rändern stärker aufgedrückt habe.



Eine Gefahr kann darin bestehen, dass ein Bild zu bunt wird und damit überladen wirkt. Es geht nicht darum, möglichst viele Farben zu verwenden, sondern zu betonen und zu akzentuieren. In den Bildern 2, 3 und 8 beschränke ich mich deshalb auf wenige Farben. Bild 6 ist sehr farbenreich, doch hier soll dies absichtlich zum Entdecken und Anschauen von Details einladen. Allerdings sind auch hier die wesentlichen Punkte strukturgebend gelb hervorgehoben und springen ins Auge. Das Bild ist in zarten, hellen Tönen gehalten, wodurch es fröhlich und leicht wirkt.

Mit Fingerspitzengefühl können Sie Ihr Chart mit Farben in kurzer Zeit zum Leben erwecken – einfach dadurch, dass Sie hin und wieder einen Wachsmalblock verwenden.

A+B-Faktor: der Aufmerksamkeits- und Begeisterungsfaktor

Der A+B-Faktor trägt entscheidend dazu bei, Neugierde zu wecken, Einprägsamkeit zu steigern und Aussagen emotional werden zu lassen. Natürlich ist dieser Faktor nicht messbar, unterliegt eher persönlicher Einschätzung und ist individuell unterschiedlich. Wie können Sie Ihren A+B-Faktor steigern? Durch die Kombination der oben beschriebenen Schlüsselemente:

- Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche,
- stellen Sie das Wesentliche in einem aussagekräftigen, vielleicht witzigen, empörenden oder eindringlichen Bild dar, behalten Sie dabei Ihre Zielgruppe im Hinterkopf und
- verleihen Sie dem Ganzen Leben durch das Spiel mit Formen und Farben.

Auf Bild 1 stelle ich schon mit diesem Begrüßungschart zum Thema „Patientengespräche“ ein allgemein bekanntes Thema amüsant in den Raum, ohne die Teilnehmer bloßzustellen. Gleich zu Beginn des Seminars erzeugt dieses Bild ein Schmunzeln, die Ernsthaftigkeit des Themas wird aufgelockert. Bei den Bildern 3, 4 und 6 handelt es sich um verschiedene Facetten zum Seminar „Fit for the Future. Als Fach- und Führungskraft Veränderungen gestalten“. In Bild 3 wird der Kern des Seminars dargestellt: ein Weg in eine unbekannte Zukunft, vielleicht Zögerlichkeit und Neugierde zu gleichen Teilen bei den Personen am Beginn des Weges. Dieses Bild habe ich zum Motto des Seminars gemacht. In Bild 4 wird dieses Motto zum Begrüßungschart, das einlädt, ins Seminar zu kommen und die Teilnehmer vielleicht genau bei ihrem emotionalen Zustand abholt. In Bild 6 habe ich das gleiche Motto als Grundlage für die Seminarübersicht verwendet. Dieses Motto, sich auf eine Reise zu machen, durchzieht auf dieser Basis das ganze Seminar.

Trauen Sie sich, auszuprobieren, zu begeistern und Aufmerksamkeit auch mit Ihren Flipcharts zu erregen.

Bedenken?

Nun höre ich häufig den Einwand, dass es sehr (zeit)aufwändig sei und sich mithin nicht lohne, Flipcharts so zu gestalten. Natürlich achte ich stets auf die Wirtschaftlichkeit. Zum einen habe ich die Erfahrung gemacht, dass es ausreicht, innerhalb eines Trainings die wichtigsten inhaltlichen Säulen schmuckvoll und detailliert zu gestalten. Ist quasi das Gerüst der Veranstaltung einprägsam und wunderbar, so fallen die anderen, schnell mal im Dialog entwickelten Charts nicht mehr ins Gewicht.

Zum anderen sind es in vielen Dingen die kleinen, schnellen Akzente, die entscheiden, die abheben, die Wirkung erzeugen. Haben Sie sich einmal für diesen Weg entschieden, sammelt sich schnell ein Grundrepertoire an Techniken und Zeichnungen an, die Sie dann in wenigen zügigen Strichen auf das Papier bringen. Für die meisten meiner aufwändigen Charts benötige ich nicht mehr als 7-15 Minuten. Und oft verwende ich diese über Jahre hinweg immer wieder. Der Aufwand muss sich lohnen. Für kleine Fehler habe ich immer ein Fläschchen Tippex in Reichweite, so dass ich korrigiere, anstatt neu zu schreiben.

Flipchart als Visitenkarte

Meine Erfahrung ist, dass diese Art der Flipchartgestaltung einen effektvollen Marketingfaktor darstellt. So wie sich die gelungenen Bilder und prägnanten Darstellungen einprägen, so bleibt auch der Trainer besonders in Erinnerung. Die Teilnehmer danken eine „gute Show“ und erinnern sich an sie als Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Trainern. Insofern sind auch Ihre Flipcharts eine Art von großen, auffallenden, stets neuen Visitenkarten und ein wertvolles Element Ihrer Trainerkompetenz.

Viel Spaß beim Experimentieren!

Literatur:

Meyer, Elke und Widmann, Stefanie: „**FlipchartArt**“. Publicis Verlag, Erlangen 2006

Frank, Hans-Jürgen: **Ideen zeichnen. Ein Schnellkurs für Trainer, Moderatoren und Führungskräfte**. Beltz, Weinheim 2004



Elke Meyer, seit 15 Jahren Trainerin, Coach und Beraterin für Kommunikation, Selbstmanagement und Führung, hat sich neben Beratung von Firmen auf Train-the-Trainer-Schulungen spezialisiert. Sie ist u.a. Dipl.-Päd., DVNLP-Lehrtrainerin, Systemischer Coach (ICI, ECA) Business und Management Coach (ECA), Mediatorin, Ausbilderin Mediation. www.flipchartart.de

Mensch sein heißt, zu kommunizieren ...

... mit der Innen- und der Außenwelt

von Wolf Schneider

Diese Kolumne heißt „homo communicans“. Warum das? Weil ich meine, dass der Mensch erst dann ganz Mensch ist, wenn er kommuniziert. Anders gesagt: Wir unterscheiden uns von den Tieren durch die Reichhaltigkeit, mit der wir zu kommunizieren imstande sind, und wir zeigen uns als einzigartige, unverwechselbare Individuen durch die Art, wie wir kommunizieren.

Zeig mir, wie du kommunizierst, und ich sage dir, wer du bist! Das gilt heute in der sogenannten Infogesellschaft mehr denn je. Außerdem ist die Infogesellschaft, wenn sie denn als solche funktionieren will, eigentlich keine Infogesellschaft, sondern eine Kommunikationsgesellschaft, denn Information, die nicht kommuniziert wird, ist nichts wert. Wissen, das in den Regalen der Bibliotheken verstaubt, auf kaum besuchten Webseiten vergammelt oder in den Köpfen von Wissenschaftlern aus Geiz gehortet wird, hat keinen Wert. Es entfaltet ihn erst, indem es kommuniziert wird. Kommunikationsfähigkeit – die Kernkompetenz in unserer heutigen Gesellschaft.

Passiv und aktiv

Diese Kernkompetenz teilt sich in einen passiven und einen aktiven Teil. Der passive heißt: zuhören können, lesen können und die für einen selbst wichtigen und wesentlichen Zeichen aus der Umwelt zur rechten Zeit aufnehmen und richtig interpretieren können. Der aktive heißt: reden können, schreiben können und sich auch in Körpersprache und Lebensstil der Umwelt so zeigen können, wie man ist und wie man sein will.

Hier sind natürlich ein paar Probleme verborgen. Zum einen die Frage: Was ist wichtig, richtig, wesentlich? Wer nicht kritisch und höchst selektiv Information aufnimmt, ist in der heutigen Infoflut verloren. Oder allgemeiner: Wer in der heute angebotenen Vielfalt an Optionen nicht ausreichend schnell und sicher entscheiden kann, steht so dumm da wie der Ochs vor dem Heuhaufen – ach, die Bauerngesellschaft, die hatte noch Metaphern, was für eine Idylle an Einfachheit! Nein, er steht da wie der Einkäufer am Münchner Viktualienmarkt: Was da an Speisen aus aller Welt geboten wird, allein an Obst-, Wein- oder Pilzsorten, überfordert jeden, der nicht



höchst bestimmt und selektiv an die Sache herangeht. Von den Angeboten der Reisebüros mal ganz zu schweigen: Helgoland, Kärnten, die Adria, das war mal. Heute kann man (jedenfalls die CO₂-Schamlosen unter uns) überallhin fliegen: Alaska, Neuseeland, Madagaskar, Haiti ... Nur: Wie soll ich mich entscheiden? Das ist heute das Problem. Das eine.

Echt sein

Und das andere: Zeige ich mich so, wie ich bin, oder eher so, wie ich sein will? Auf simple Weise ethisch betrachtet, ist mich zu zeigen „wie ich nicht bin“ eine Heuchelei. Sieht man es jedoch so, wie die Positivdenker es empfehlen, dann zeige ich mich so, wie ich sein will, aber (noch) nicht bin – um allmählich so zu werden, wie ich sein will, gerne auch zum Nutzen anderer. Der gute Ansporn des noch nicht echten, noch bloß vorgeführten Lebens?

Diesen Spagat wird wohl jeder auf seine Weise handhaben. Wenn die Kluft allzu groß ist, überdehnt sich der so Strebende, und auch eine Beichte kann den Riss dann manchmal kaum mehr heilen. Wenn die Kluft jedoch zu klein ist, bewegen wir uns zu wenig auf das Ideal zu; wir unterfordern uns; wir wachsen und reifen dann nicht mehr, weil ja schon alles perfekt zu sein scheint: Am siebten Tage sah Gott, dass es gut war, Amen.

Nein, kein Amen. Unsere Gesellschaft ist eine dynamische, und wir müssen in uns diese beiden Teile ausgleichen: den, der vorwärts strebt und alles anders haben will als es ist, und den, der in sich ruht, weil alles bereits gut ist. Auch diese beiden Teile müssen miteinander kommunizieren: *in mir*: Nicht ohne Grund haben die Staaten Innen- und Außenministerien, und auch der *homo communicans* braucht das: eine gute Kommunikation mit der Innen- und mit der Außenwelt.



Wolf Schneider, Jg. 52, Verleger, Autor, Kommunikationstrainer.

»Zauberkraft der Sprache – wie Sprache wirkt und Kommunikation gelingen kann«, Koha Verlag, Oktober 2006

www.schreibkunst.com

Erfolgreiche Liebesstrategien für lustvolle Partnerschaften

von Birgit Lloyd-Jones



Wie schaffen es Partner, jahrzehntelang glücklich und leidenschaftlich miteinander zu sein? Geht das überhaupt? Oder handelt es sich hier um einen Mythos?

Der traurige „Ist-Zustand“

Wenn wir uns die Scheidungsraten anschauen, könnten wir glauben, dass die Vorstellung von tiefer, lang andauernder Liebe tatsächlich nur ein Märchen aus grauer Vorzeit ist – oder eine naive kindliche Vorstellung. Manchmal heißt es, jede zweite Ehe würde geschieden, manchmal jede dritte ... in der Stadt gebe es mehr Scheidungen als auf dem Land ... Die Statistiken variieren in dieser Hinsicht.

Jedenfalls sieht die Realität leider oft so aus, dass schon nach wenigen Jahren Ehe oder Partnerschaft aus der geliebten Frau und dem geliebten Mann Vati und Mutti oder Ex-Liebepaare werden, die nach dem „just good friends“-Modell leben. Der Liebesalltag wird von Gleichgültigkeit, Wehmut und Langeweile geprägt, so wie in dem nachfolgenden Gedicht:

Sachliche Romanze

*Als sie einander acht Jahre kannten
(und man darf sagen sie kannten sich gut),
kam ihre Liebe plötzlich abhanden.
Wie ändern Leuten ein Stock oder Hut.*

*Sie waren traurig, betrugten sich heiter,
versuchten Küsse, als ob nichts sei,
und sahen sich an und wussten nicht weiter.
Da weinte sie schließlich. Und er stand dabei.*

*Vom Fenster aus konnte man Schiffen winken.
Er sagte, es wäre schon Viertel nach vier
und Zeit, irgendwo Kaffee zu trinken.
Nebenan übte ein Mensch Klavier.*

*Sie gingen ins kleinste Café am Ort
und rührten in ihren Tassen.
Am Abend saßen sie immer noch dort.
Sie saßen allein und sie sprachen kein Wort
und konnten es einfach nicht fassen.*

Erich Kästner

Liebe, Leidenschaft und Begehren sind diesem Paar abhanden gekommen. Doch was einmal verloren gegangen ist, muss nicht für immer verloren sein.

Der wunderbare „Wunsch-Zustand“

Wir alle sehnen uns in unserem Innersten nach einer dauerhaften und erfüllten Partnerschaft. Dahin geht unsere Sehnsucht – es ist nicht die Traumreise, das Luxusauto oder die Yacht. Unsere Sehnsüchte drücken die Bedürfnisse aus, die hinter diesen materiellen Wünschen stehen: angenommen

sein, geliebt werden, Liebe verschenken, frei sein und vor allem auch eine lustvolle Sexualität.

Als Paarberaterin und Trainerin im Bereich Liebe und Sexualität begegne ich immer wieder Paaren, die einander noch lieb und teuer sind, aber gleichzeitig sagen, dass nichts mehr wie früher wäre und dass sie die vormalige Leidenschaft und die tiefen Liebesbande vermissen. Zu diesem Thema sind in den letzten Jahrzehnten Tausende von wissenschaftlichen Arbeiten, Texten, Studien von Forschern aus der ganzen Welt erstellt worden. Auch in meiner Praxis schaue ich auf volle Regale mit Büchern zur Lebensberatung in Sachen Liebe und Beziehung.

Von den nützlichen Anregungen, auf die ich beim Literaturstudium gestoßen bin, habe ich nachfolgend einige zusammengefasst und um meine eigenen beruflichen und privaten Erfahrungen ergänzt. Am Ende finden Sie Auszüge aus einem Beratungsmodell mit Elementen aus NLP und anderen Verfahren, das ich mit Erfolg einsetze. Viele Paare finden so ihren ganz persönlichen Weg, beim Zusammensein (wieder) die „Schmetterlinge im Bauch“ zu spüren.

Erfolgreiche Liebesstrategien

Liebesstrategie Nr. 1: *Stete Zuwendung im Alltag ist ein guter Garant für eine dauerhaft glückliche Partnerschaft*

Dr. John Gottman ist Psychologieprofessor an der Universität Washington. Zusammen mit seiner Frau richtete er ein sogenanntes „Love Lab“ ein, in dem Paare über mehrere Monate hinweg auf Video aufgenommen wurden. Ihre Frage: Wie gehen dauerhaft glückliche Paare miteinander um? Außerdem wurden Herzfrequenzen, Pulstätigkeit, Hautreaktionen etc. festgehalten. Mit einem speziellen Coding System (SPAFF) wurden diese Beziehungs-Daten von Hunderten von Paaren ausgewertet.

Die Gottmans hätten selbst nicht damit gerechnet, welche Erkenntnisse sie bei den Auswertungen ihrer Aufnahmen gewinnen würden:

- Alle liebevollen und leidenschaftlichen Gefühle, die einmal da waren, können wieder neu erlebt werden.
- Intimität entsteht in ganz gewöhnlichen, trivialen Alltagsunterhaltungen und dem Austausch solcher Gefühle.
- Langjährige Partnerschaften kommen durch stete Zuwendung der Partner im Alltag zustande.
- Ein wichtiger Garant für eine jahrzehntelange liebevolle Beziehung ist, wie sich die Partner beachten, nicht das, *worüber* sie sich unterhalten.
- Langjährig glücklich ineinander verliebte Partner verbringen den Großteil ihrer Beziehung mit alltäglichen, trivialen Themen.

Nach Dr. Gottman wächst demnach die Romantik in einer Beziehung, wenn ein Ehemann im Supermarkt auf die Frage

seiner Frau: „Haben wir noch Waschmittel?“ nicht nur apathisch mit den Schultern zuckt, sondern antwortet: „Ich weiß nicht. Ich hol mal welches, für den Fall, dass wir keins mehr haben.“

Die Erfahrung, auch bei kleinen Schwierigkeiten im Alltag vom anderen unterstützt zu werden, schweißt zwei Menschen zusammen. Anhand der Videoaufnahmen konnte auch festgestellt werden, dass es dauerhaft glücklichen Paaren selbst bei Meinungsverschiedenheiten gelang, freundlich aufeinander zuzugehen. Das funktionierte, weil sie ein „emotionales Polster“ aufgebaut hatten, das durch tägliche kleine Aufmerksamkeiten immer dicker und weicher wurde und die Wirkung eines Puffers bekam, der die Paare im Streit davon abhielt, entnervt zurückzuschlagen.



Liebesstrategie Nr. 2: *Öfter mal die „Wir-Perspektive“ einzunehmen würdigt die Sichtweise des Partners und macht aus Rückzügen Pluspunkte für die Partnerschaft*

Aus der Ich-Perspektive wird jedes Nachgeben beim Streit als eine Niederlage empfunden. In der Wir-Perspektive hingegen ist jeder „Gewinn“ einer Auseinandersetzung gleichzeitig ein kleiner Verlust in der Partnerschaft. Denn um zu gewinnen, bekämpfen die Streitenden in der Regel ihren Partner – und nicht das Problem.

„Eheprofis“ bekämpfen im Gegensatz dazu eben nicht den Partner, sondern den Streit. Aus der Wir-Perspektive erscheint so ein Rückzug als Bereicherung für die Partnerschaft. In ruhigeren Zeiten kann der Streitpunkt dann noch einmal aufgegriffen und diskutiert werden.

Liebesstrategie Nr. 3: *Den Partner so akzeptieren, wie er ist, und mit der anderen Seite der Medaille zurechtkommen*

Der deutsche Schriftsteller Otto Flake sagte einmal: „Liebe ist der Entschluss, das Ganze eines Menschen zu bejahen, die Einzelheiten mögen sein, wie sie wollen.“

Wenn ich jemanden liebe, wähle ich für die nächsten Jahrzehnte eine bestimmte Anzahl von Problemen, mit denen ich mich herumschlagen muss. Das sollte jedem klar sein. Zu lernen, mit den Unterschieden umzugehen, ist deswegen ein wichtiger Punkt, um dauerhaft glücklich zu sein. Leider ist es oftmals so, dass wir Menschen gerade die Unter-

schiede besonders deutlich wahrnehmen. Deswegen ist ein weiterer wichtiger Schritt, sich nicht von den oberflächlichen Unterschiedlichkeiten beherrschen zu lassen, sondern ganz gezielt auf die tiefen inneren Ähnlichkeiten zu schauen und sie zu spüren.

Wer danach strebt, eine vollkommene Beziehung zu erreichen, wird aller Voraussicht nach scheitern. Ein Partner ist nicht dazu da, Ihnen alle Wünsche von den Augen abzulesen und jeden Augenblick Ihres Lebens mit Freude zu erfüllen. Liebe ist nicht das perfekte Zusammenpassen zweier Menschen. Aber es ist gut möglich zu lernen, nicht nur mit den Übereinstimmungen, sondern auch mit den Unterschieden umzugehen und ein stimmiges und zufriedenes Zusammensein zu genießen. Vergessen Sie die Suche nach der Vollkommenheit!

Liebesstrategie Nr. 4:

Positive Illusionen vom Partner entwickeln

Die US-Psychologin Sandra Murray hat in zahlreichen Studien festgestellt, dass aus Illusionen über den Partner Realität werden kann. Die dauerhaft glücklichen Paare nehmen ihren Partner wie durch eine rosarote Brille wahr und setzen eine Spirale positiver Gefühle in Gang, die sich selbst verstärkt: „Aus Menschen, die sich selbst als Frösche sahen, wurden die Prinzen, für die ihre Lebensgefährten sie hielten.“

Auch positive Illusionen dienen als eine Art Puffer, der es ermöglicht, die „Fehler“ des anderen zu akzeptieren und den Partner in einem positiveren Licht zu sehen. Murray weist darauf hin, dass Illusionen zu haben nicht heißt, die Schwächen des anderen zu ignorieren. Wer jedoch an seinen Partner und die Zukunft glaubt, wird auch Wege finden, diese Zukunft so zu gestalten, wie sie ihm vorschwebt. Ein weiterer Effekt dieser Wahrnehmungsweise ist der damit verbundene Mechanismus der sich selbst erfüllenden Prophezeiung.

Wenn Sie dagegen Ihren Fokus auf die unerfreulichen Dinge lenken, stellen Sie schon selbst die Weichen für ihr Eintreten – eine Tatsache, die z.B. von dem Neurobiologen Gerald Hüther erforscht und bestätigt wurde. Das positive Denken sollte sich allerdings nicht nur auf die Partnerschaft, sondern auf alle Dinge im Leben beziehen, die schon gut laufen. Mit diesem Bewusstsein gelingt es besser, die Herausforderungen der Partnerschaft positiv anzugehen und lösungsorientiert zu bewältigen.

Liebesstrategie Nr. 5: *Liebe dich selbst, und du wirst geliebt!*

Selbstliebe ist die Basis für ein Leben in Balance und Harmonie. Dazu gehört innere Zentriertheit, den eigenen Körper anzunehmen und zu lieben und sich selbst als liebenswert zu erfahren.

Selbstliebe ist die Liebe, die uns kein anderer geben kann. Nur wenn wir uns selbst lieben, fällt es auch anderen leicht,

uns zu lieben. Oder anders herum: Wie können wir erwarten, von einem Partner geliebt zu werden, wenn wir uns noch nicht einmal selbst lieben?

Es gibt viele Gründe, sich ganz bewusst für die Selbstliebe zu entscheiden:

- Wir finden unser Gleichgewicht in uns selbst und sind in der Lage, mit dem Partner und auch anderen Menschen ein harmonisches Leben zu führen.
- Die Arbeit macht uns Spaß.
- Wir leben alle unsere Rollen und fühlen uns wohl dabei.
- Wir sind davon überzeugt, dass wenn wir etwas wirklich wollen, wir es auch erreichen.
- Wir sind weniger stressanfällig.
- Wir lieben es, Geschenke zu machen und können sie auch annehmen.
- Wir genießen unseren Körper und haben Freude am Sex.
- Wir strahlen Liebe aus und werden geliebt.
- Wir beherrschen die Fähigkeit der Hingabe und des Loslassens, denn wir vertrauen.
- Wir spüren mit jedem Atemzug, dass das Leben schön ist und wir liebenswert sind.

Liebesstrategie Nr. 6: *Mein Weg, dein Weg und unser Weg*

Besonders in Beziehungen, die nicht mehr ganz taufrisch sind, ist es wichtig, sich immer wieder zu vergegenwärtigen, dass wir als Paar nicht immer ein und dasselbe Ziel ansteuern, sondern dass wir zwei verschiedene Menschen sind, von denen jeder auch seine eigenen Wünsche und Träume hat. In einer dauerhaft guten Beziehung hat jeder seinen eigenen Weg, auf dem er oder sie sich entwickeln darf – und dazwischen liegt ein breiter gemeinsamer Weg, den das Paar zusammen geht.



Liebesstrategie Nr. 7:

Alle Rollen des Lebens ausgefüllt leben

Wir leben unterschiedliche Rollen: Wir sind Frau oder Mann, wir stehen im Berufsleben, wir sind vielleicht Vater oder Mutter, wir sind eingebunden in ein soziales Netz und wir sind Menschen mit Freizeit, die genießen und „spielen“ wollen. Wichtig ist, dass wir alle diese Rollen erfüllt leben. Wir brauchen das Gefühl, dass alle unsere Lebensbereiche auch wirklich lebenswert sind! Sonst entwickeln sich auf Dauer Defizite, die wir in unsere Partnerschaft hineinnehmen.



Für Paare, die eher eine freundschaftliche als eine erotisch-liebevoll Partnerschaft führen, ist es besonders wichtig, die Mann/Frau-Rolle zu leben und sich liebevoll, anziehend, schön und erotisch zu fühlen. Gerade in den ersten Jahren des Elternseins geht dieses lustvolle Mann-Frau-Gefühl leicht verloren, weil das Paar von der Elternrolle so sehr in Anspruch genommen wird. Für diese Paare ist es wichtig, sich wieder bewusst zu machen, dass sie zwar für ihre Kinder Mama und Papa sind, eine Partnerschaft jedoch auf Dauer (meist) nur dann funktioniert, wenn auch Erotik und sexuelle Anziehungskraft erhalten bleiben.

Liebesstrategie Nr. 8:

Gemeinsame Aufregung im Alltag suchen

Der US-Psychologe Professor Arthur Aron von der Universität in New York behauptet, dass Aufregung im Alltag inspirierend wirkt. Adrenalin beflügelt die Leidenschaft – deswegen rät er, immer wieder Neues und Aufregendes zusammen zu machen. Paare, die öfter aufregende Dinge miteinander tun (Bergsteigen, Ski fahren, Konzerte ...) sind mit ihrer Partnerschaft deutlich zufriedener als Paare, die lediglich „nette“ Sachen zusammen machen.

Leidenschaft in der Ehe ist bis zu einem gewissen Grad erlernbar. Ob sie bleibt oder geht, liegt in unseren Händen.

Liebesstrategie Nr. 9: Eine begrenzte Zeit der Trennung, z.B. Urlaub, wirkt sich förderlich auf das gemeinsame Miteinander aus

Die Psychologin Penelope Saunders vertritt ebenfalls die Ansicht, dass Aufregung der Partnerschaft gut tut. Und zwar nicht nur die gemeinsame. Sie befürwortet die „eheliche Auszeit“, gibt allerdings auch zu, dass diese Art von Aufregung nicht für jeden der richtige Schritt sei.

Eine zeitweise Trennung kann ein Durchbrechen der alltäglichen Routine des Ehelebens sein. Oftmals ist es so, dass ein Partner, der seine bessere Hälfte für eine Zeitlang in die Ferne ziehen lässt, seiner Partnerin einen großen Liebesbeweis erbringt: ein echter Vertrauensvorschuss, der sich durch noch mehr Nähe und Intimität auszahlt, wenn die oder der Geliebte wieder nach Hause zurückkehrt.

Liebesstrategie Nr. 10:

Der Genuss von Körperkontakt ist erlaubt und tut gut

Lassen Sie auch außerhalb der Partnerschaft Berührungen zu! Die meisten Menschen haben ein Berührungsdefizit, das sich oftmals in somatischen Störungen, wie z.B. Migräne zeigt. Gestatten Sie sich deshalb auch zärtliche Berührungen außerhalb Ihrer Partnerschaft. Mal den Arm um einen guten Freund oder die Freundin legen, ein Kuss zur Begrüßung, Freunde herzlich umarmen ...

Vielleicht ist das sogar eine Prophylaxe gegen Fremdgehen – wer weiß? Denn wessen Bedarf an Nähe und Berührung

gedeckt ist, der lebt nicht aus dem Mangel heraus, der ihn evtl. von seinem Partner wegtreibt, sondern aus der Fülle. So können intime Begegnungen mit dem Partner genossen und zusätzlich auch liebevoll anerkennende Berührungen mit guten Freunden zugelassen werden.

Übrigens: Intime Berührungen führen zur Ausschüttung von Oxytocin, einem Bindungshormon. Bei Paaren, die häufig miteinander schlafen, wird dementsprechend auch eine hohe Menge dieses Bindungshormons ausgeschüttet.

Liebesstrategie Nr. 11: Die Glut der Lust und Begehren (wieder) spüren – die erotische Anziehungskraft am Loder halten

Erotik ist eine wichtige Voraussetzung für eine langfristig erfüllende Partnerschaft. Ich glaube daran, weil ich sowohl in meinen Seminaren als auch im Einzelcoaching, aber auch bei Freunden immer wieder feststelle, dass sie schon viel für ihre Beziehung getan haben – und trotzdem noch nicht den Spaß und die Lust an der gegenseitigen erotischen Berührung wiedergefunden haben.

Viele wissen um ihre gemeinsamen Ziele und Werte und haben eine Vision vom Zusammensein – und trotzdem haben diese Paare oft schon seit mehreren Jahren keinen oder zumindest keinen befriedigenden Sex mehr.

Das ist traurig und sollte sich ändern. Deshalb möchte ich Ihnen jetzt ein paar Anregungen geben, wie aus lauwarmem Sex wieder knisternde Erotik werden kann. Das Durchbrechen von alten Mustern ist ein guter Weg, mehr Lust beim Sex zu spüren – als Zeichen von Lebensfreude.

Rollentausch

Durch Rollenspiele und Rollentausch kann z.B. lauer, fader Sex wieder interessant werden. Manchmal macht es richtig Spaß, unsere Lust mit Fantasien noch zu unterstreichen. Wichtig dabei ist jedoch, dass wir präsent bleiben, bei uns und beim Partner.

Seien Sie ruhig einmal mutig und trauen Sie sich, ab und zu mal Ihre sexuelle Identität zu wechseln. So ganz nebenbei lernen Sie dabei nämlich Persönlichkeitsanteile von sich kennen, derer Sie sich bis jetzt entweder gar nicht bewusst waren oder die Sie abgelehnt haben, obwohl sie ein Teil von Ihnen sind.



Statistiken haben ergeben, dass über 70% der Paare gar nicht wissen, was der Partner oder die Partnerin sich beim Sex wünschen. Deswegen lautet mein Rat: Trauen Sie sich, miteinander zu reden.

Viele Paarprobleme sind Macht- bzw. Autoritätsprobleme – keiner kann es dem anderen recht machen. Hier eine Übung, sich diese Thematik einmal im sexuellen Kontext anzuschauen:

Jeder der Partner darf einmal König und einmal Diener sein. Gönnen Sie sich das Erlebnis, sich für eine Stunde von Ihrem Partner ganz nach Ihren Wünschen verwöhnen zu lassen. Sie wünschen und bekommen alle Wünsche erfüllt – und zwar ohne Gegenleistung. Danach wird natürlich getauscht, und diesmal sind Sie der Diener oder die Dienerin und erfüllen Ihrem König/Ihrer Königin alle Wünsche. Genießen Sie beide Rollen und nehmen Sie dieses „Spiel“ nicht allzu ernst. Lachen Sie miteinander und genießen Sie es, zu verwöhnen und verwöhnt zu werden.

Und nun möchte ich Ihnen Elemente eines Verfahrens vorstellen, das ich aus verschiedenen Ansätzen entwickelt habe und erfolgreich bei der Paarberatung einsetze:

Lustvoll zusammen sein

Innere Haltung und Einstieg

Eine lösungszentrierte Haltung einnehmen. Fragen Sie nicht danach, was Ihr Problem ist, sondern formulieren Sie das Ziel positiv, z.B.: *Wir möchten lernen, uns wieder erotisch anziehend zu finden.*

Oder: *Wir möchten besser darin werden, das Leben zu genießen und lernen, die lustvoll-erotische Liebe wiederzufinden.*

Alternativ bietet sich der Einstieg mit Bildern an:

- Viele bunte Bilder oder Fotos werden auf den Boden gelegt. Jeder wählt das, das ihn/sie im positiven Sinne anspricht.
- Die Hauptperson erzählt ihrem Partner, weshalb etwas sie anspricht und was sie damit verbindet, was es für sie in Bezug auf ihr Thema bedeutet.

- Die Rollen werden getauscht.
- Aus einem der Bilder oder beiden wird ein gemeinsames Ziel entwickelt, das ausschließlich unter eigener Kontrolle steht und eine motivierende Wirkung erzeugt (auf somatische Marker achten!).

Das Ziel sinnlich-konkret erleben

Woran werde ich/werden wir erkennen, dass wir das Ziel erreicht haben?

Öko-Check

Überlegen Sie mit dem Partner, welche voraussichtlichen Auswirkungen die Zielerreichung auf die Familie, Freunde, Kinder haben könnte, also auf die gesamte Lebenssituation und das soziale Eingebundensein.

Fantasiereise zur Lust

Unternehmen Sie eine Fantasiereise zu einer Situation im Leben, in der Sie sich als Paar leidenschaftlich und erotisch verbunden fühlten. Legen Sie eine stimmungsvolle CD auf, machen Sie es sich gemütlich und lassen Sie sich verzaubern. Sie dürfen dabei ruhig zusammen kuscheln und die Nähe genießen.

- Was gibt es da zu sehen? Farben, Formen ...
- Welche Geräusche, Stimmen sind hörbar?
- Welche Gefühle sind da? Symbol dafür schenken lassen.
- Wie ist der vorherrschende Geruch?
- Gibt es einen besonderen Geschmack auf der Zunge?

Anschließend malt jeder in Stille ein Bild über seine Erlebnisse – konkret oder abstrakt, Farben, Formen, Gefühle ... die Essenz der Fantasiereise.

Austausch und Finden der erotischen Submodalitäten (*passionwords*)

Präsentieren Sie sich gegenseitig Ihre Gemälde und finden Sie Ihre erotischen Submodalitäten¹, die *passionwords*, heraus. Wie und wo in diesen Bildern ist die Lust aus der Vergangenheit gegenwärtig? Was gehört für Sie zu einem liebevollen Zusammensein – einschließlich knisternder Erotik? Assoziieren Sie, fantasieren Sie, was das Zeug hält. Stellen Sie Vermutungen an und planen Sie ein erotisches Zusammensein, in dem Sie all das wieder aufleben lassen.

Besorgen Sie sich die Musik von damals, kaufen Sie Düfte, richten Sie Ihre Umgebung so ein, dass alles Notwendige da ist, um Sie als Paar mit Ihrer Lust und Erotik in Verbindung zu bringen.

Je öfter und erfolgreicher Sie in der Folgezeit dieses kleine Ritual unter Einbezug Ihrer persönlichen *passionwords* zelebrieren, umso stärker und nachhaltiger wird der neue innere Zustand von Erotik und Lust im Gehirn verankert – und somit das Ziel aktiviert. Und je öfter das neue Ziel ak-

tiviert wird, desto größer ist die Realisierungschance, dass aus einer relativ neu angelegten kleinen neuronalen Straße im Gehirn eine viel befahrene breite Autobahn wird.

Es gibt nämlich zwei Möglichkeiten, dem Ziel näher zu kommen: Entweder wird die Handlungssequenz zum Ziel „in vivo“ durchlaufen, oder sie wird mental durchgeführt. Beide Alternativen wirken bei häufiger und erfolgreicher Anwendung: Unser Gehirn macht hier keinen Unterschied.

Erfolgstagebuch führen

Halten Sie alle Situationen schriftlich fest, in denen Sie als Paar (wieder) eine erotische Anziehungskraft spüren. Zu fest vereinbarten Terminen lesen Sie sich gegenseitig Ihre Eintragungen vor und feiern die „Erfolge“.

Erotik in sinnlich-lustvollen Übungen entwickeln

Die nachfolgende Übung steht hier nur stellvertretend für viele andere mögliche Interventionen – die Palette ist groß und wird von mir für die persönlichen Bedürfnisse des Paares individuell zusammengestellt.

Die absichtslos-sinnliche Partnermassage

Durch die absichtslos-sinnliche Partnerschaftsmassage können Paare wieder in positiven, liebevollen Kontakt zu ihrem eigenen und dem Körper des Partners treten. Sie finden wieder Zugang zu ihrer Körperwahrnehmung und positiven Gefühlen wie Liebe, Nähe und erotische Anziehungskraft und entdecken ein neues Gefühl von Ganzheit. Durch die Massage werden Mann und Frau (oder Mann und Mann oder Frau und Frau) sensibler, lernen ihren Körper besser kennen und wissen, was ihnen gut tut und was nicht. Sie erkennen die feinen Zusammenhänge zwischen bestimmten Berührungen und ihrem erotischen Lustgefühl.

Gerade bei dieser Partnerschaftsmassage ist es angebracht, die Sinne zu sensibilisieren. Wenn unsere Sinne angesprochen werden – durch Farben, Klang, verschiedene Materialien, Rhythmen, Formen und Gegenstände –, kommt es zu einer Öffnung. Unsere Wahrnehmung wird geschärft, und wir sehen, hören und fühlen viel intensiver. Wir sind begeisterungsfähig und kreativ.

Ein sehr wichtiger Aspekt beim Massieren ist hier die Absichtslosigkeit. Jeder Körperteil hat den gleichen Wert: Ein Kopf, Fuß oder Arm wird nicht weniger liebevoll berührt als die Genitalien. Es gibt keine Trennung zwischen Sexualität und Berührung – alles, was beide Partner genießen, ist erlaubt. Einerseits gibt es keine Notwendigkeit zur Betonung der genitalen Sexualität, andererseits wird der Genitalbereich nicht ausgespart, weil er genauso zum Körper gehört wie Rücken, Bauch oder Beine. Es gibt keine Ziele, die zu erreichen sind, keine Programmfüllung und keinen Leistungsanspruch. Beim Massieren wird der gesamte Kör-

per zur erogenen Zone, und Lust breitet sich aus bis in die feinsten Verästelungen unseres Nervensystems.

Der Göteborger Neurophysiologe Hakan Olausson bestätigt in seinen Studien, dass es bestimmte Nervenzellen in der Haut gibt, deren Funktion bislang unbekannt war. Er fand heraus, dass sie offenbar auf zarte Berührungen reagieren und Signale sofort in den Bereich des Gehirns weiterleiten, in dem Emotionen verarbeitet werden. Dieser Teil des Gehirns, das limbische System, steuert vor allem emotionale Reaktionen, darunter auch das sexuelle Erleben. Unser Körper verfügt offenbar über spezielle Nerven, die zarten Körperkontakt zu einem ganz besonderen Erlebnis machen.

Mit dem Partner in Liebe und Lust zusammen sein

Sie haben Ihre Partnerschaft wieder neu belebt – oder sind gerade dabei, sie neu zu beleben. Genießen Sie gemeinsam sowohl die aufregenden als auch die ruhigen Momente! Achtsamkeit, Liebe und gegenseitiger Respekt helfen Ihnen dabei, mit frischem Schwung zu leben und zu lieben – damit die gegenseitige Anziehung erhalten bleibt.

Anmerkungen

- 1 Wir nehmen über unsere Sinne die Welt wahr. Submodalitäten sind qualitative Merkmale der fünf Sinne, die bewusst wahrgenommen werden können. Es handelt sich um feine, subtile Unterscheidungen, die wir beim Sehen, Hören, Fühlen, Riechen und Schmecken treffen.

Literatur:

- Anand, Margot: **Tantra**. Mosaik, München 1995
Hüther, Gerald: **Die Macht der inneren Bilder**. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2006
Kast, Bas: **Die Liebe und wie sich Leidenschaft erklärt**. Fischer, Frankfurt 2004
Kutschera, Gundl: **Sich wieder neu begehren**. Kösel, München 2003
Niven, David: **Die 100 Geheimnisse glücklicher Beziehungen**. Integral, München 2005
Schlageter, Holger und Hinz, Patrick: **Love Academy**. Knauer, München 2006
Storch, Maja: **Das Geheimnis kluger Entscheidungen**. Goldmann, München 2005



Birgit Lloyd-Jones ist Heilpraktikerin für Psychotherapie, Kommunikationstrainerin, NLP-Trainerin und -Coach. In ihrem Institut in Köln bietet sie u.a. auch Seminare und Beratung für Paare an, in denen liebevoll-achtsame Beziehungen, Lust und Erotik die Themen sind. Seit Anfang des Jahres ist sie Vorsitzende der DVNLP-Fach-

gruppe Pädagogik und Lernen.

www.birgitlloydjones.de

www.imagine-business.de

NLPt als Psychotherapie-Methode anerkannt:

»Wir waren nicht mit dem Primadonnenvirus infiziert«

Ein Interview mit Peter Schütz, ÖTZ-NLP

von Susann Pásztor



Gratulation, Herr Schütz, Ihre jahrelangen Bemühungen um Anerkennung des NLP als psychotherapeutische Methode haben nun zum Erfolg geführt. Was waren letztlich die Auslöser für die Entscheidung des Ministeriums?

Peter Schütz: Es ist sinnvoll, hier auf mehreren Ebenen zu differenzieren.

1. Wir konnten durch mehrfache und mehrjährige Kontrollgruppenstudien in Österreich, Deutschland, Polen und Kroatien nachweisen, dass die von uns ausgebildeten NLPt-Therapeuten hochwirksam arbeiten.
2. Wir konnten die Sorge des Ministeriums, dass NLPt mit Sekten und Manipulatoren zu tun haben könnte, ausreichend zerstreuen. Es gab hier ja eine jahrelange Kampagne einer linksstehenden Tageszeitung, die NLP generell in ein politisches Eck „schlechtgeschrieben“ hat. Braune Sekten mag's schon geben, nur die sind woanders.
3. Wir haben ein dem österreichischen Gesetz entsprechendes Curriculum vorgelegt und ausreichend qualifizierte Lehrtherapeuten, eine langjährige NLPt-Tradition und eine zehnjährige europäische Vernetzung nachgewiesen. Hier gilt mein Dank den vielen KollegInnen der EANLPt aus 17 Ländern, in Deutschland besonders dem DGNLPt-Team rund um Klaus Witt, Birgit Bader, Rupprecht Weerth und Gerhard Unterberger. Seit 1998 haben wir 22 europäische Konferenzen durchgeführt.
4. Wir haben zehn Gutachten von europäischen Professoren für Psychiatrie und/oder Psychologie beigelegt, sieben Gutachten von Chefarzten, des Weiteren 50 Stellungnahmen von in Österreich tätigen Psychotherapeuten, davon ein Drittel Ärzte, ein Drittel Psychologen.
5. Wir haben sehr viele theoretische Papiere zu Menschenbild und Ätiologie nachgeliefert.
6. Eindruck gemacht hat sicher auch unsere jahrelange Trägerschaft des Psychotherapeutischen Propädeutikums, unsere unbedingte Qualitätsorientierung (ISO 9001 Zertifizierung) und die akademische M.Sc.-Berechtigung – wir sind auch der einzige europäische NLP-Anbieter, der M.Sc. in Coaching und Mediation sowie Coaching und Personalentwicklung selbst verleihen darf.

7. Letztlich haben sich sehr viele Personen, die unsere Arbeit seit vielen Jahren kennen, für uns eingesetzt. Wir waren deshalb glaubwürdig für die Frau Ministerin – trotz starker Opposition traditioneller Schulen. Die Summe von all dem wurde wirksam, und natürlich hatten wir Glück.

Und was können die Österreicher besser als das zehnmal so große Deutschland?

Peter Schütz (lacht): Das frage ich mich auch manchmal ... Ganz im Ernst, wir hatten einfach Glück, 1984 zum richtigen Zeitpunkt zusammenzukommen. Helmut Jelem und ich haben gemeinsam maturiert, Siegrid Sommer und ich waren vier Jahre im medizinischen Psychologie-Lektorenteam an der Uni. Wir waren nicht von dem – aus meiner Sicht krankhaften – Primadonnenvirus im NLP angesteckt, der einen großen Teil der NLP-Szene infiziert hat. Einerseits sind wir im Vorstand und Gründungsteam des ÖTZ-NLP ein Team von zwei Frauen und zwei Männern, die alle ihre psychotherapeutische Ausbildung fertig hatten, bevor sie NLP gelernt haben. Andererseits haben die Tradition des ÖAGG (*Österreichischer Arbeitskreis für Gruppendynamik und Gruppentherapie*) und das relativ liberale österreichische Psychotherapiegesetz viel ermöglicht.

In Österreich kennen die Leute einander seit Jahren, das ist einfacher in einem kleinen Land. Die Netzwerke sind überschaubarer. Auch haben wir die NLP-Idee der Ökologie von Beginn an als Hinweis auf einen intelligenten Umgang mit dem besonderen Verwaltungsrecht verstanden, das ist ein großer Unterschied zu den oft propagierten Parallelwelten des allgemeinen NLP.

Was bedeutet diese Anerkennung nun für die Praxis – für Sie als Institut, für den Therapiesuchenden und für Leute mit einer NLP-Ausbildung?

Peter Schütz: Für uns bedeutet es zunächst mal viel Freude und einiges an Arbeit, das ist okay. Es ist vor allem in der Übergangszeit der nächsten zwei Jahre viel Bürokratie ordnungsgemäß abzuwickeln ... Auch unsere Namensergänzung entspricht ja der Realität: „ÖTZ NLP-NLPt – Die Coaching-

und Psychotherapieakademie“! Am 17. Juni nachmittags gibt es ein großes Fest in Wien, wobei der Überschuss an eine Charity geht.

Therapiesuchende werden sich nun leichter an qualifizierte NLPt-Psychotherapeuten wenden können und das Honorar – wie bei anderen Psychotherapieformen auch – von der Krankenkasse teilweise erstattet bekommen. Wobei es hier aufgrund des EU-Rechts eine Besonderheit gibt: Deutsche Klienten erhalten, wenn sie bei in Österreich eingetragenen Psychotherapeuten (ab jetzt auch NLPtler) behandelt werden, die Kosten von der deutschen Kasse zurück, selbst wenn diese Psychotherapeuten in Deutschland nicht arbeiten dürften.

Und wie bilden Sie aus?

Peter Schütz: Das Gesetz verlangt von allen, die an der PT Graduierung interessiert sind, das Absolvieren eines Propädeutikums¹. Man kann das als Kurzstudium für Psychologie sehen. Das geht bei uns je nach Studienabschluss/Berufszertifikat in 1-12 Monaten berufsbegleitend im Intensivkurs mit überwiegend NLP-geschulten Referenten. Für Teilnehmer von außerhalb gibt's bei diesem „Prop“ sogar Gratisunterkunft. Das ist sicher besonders interessant für KollegInnen aus Deutschland. Der fachliche Teil dauert wie bei jeder anderen Schule vier Jahre. Über die rückwirkende Anrechnung des fachlichen Teils für ausländische KollegInnen verhandeln wir gerade mit dem Ministerium. Das wird noch einige Zeit brauchen, bis da alles feststeht. Die aktuellen Infos finden sich jeweils auf unserer Website. Und dann die Verbandsebenen ... Ich vermute, dass sich dieser Erfolg allmählich auch auf der Ausbildungsebene durchsetzen wird. Wahrscheinlich wird ein NLP-Trainer eines seriösen Verbandes in einigen Jahren jedenfalls auch eine PT-Qualifikation haben und in der Effizienzforschung mitgearbeitet haben müssen. Das würde die sauren Scharlatan- und Sektenwiesen im NLP und damit gleich auch die Scientology-Vorwürfe gründlich trockenlegen. Klar gibt's dann auch Konflikte, das haben Weiterentwicklungen so an sich. Dafür haben wir dann hoffentlich viel mehr gute Publikationen zu NLPt im akademischen Mainstream!

Peter Schütz, Jahrgang 1952, Schuhgröße 48, verheiratet, hat als Urgroßneffe von Sigmund Freud eine angemessene Vita: ÖAGG Gruppentherapie, Gruppentrainer, Supervisions- und Psychodrama-Ausbildung 1977-87, akkreditierter Gesundheitspsychologe und Lehrpsychotherapeut (ECP, DG, NLPt), Lehrmediator, Lehrcoach (BÖP, WKO), Lehrbeauftragter für Kommunikationstraining und med. Psychologie an der Universität Wien 1982-86, NLP-Grundausbildung 1983-89 in GB und USA, Mitbegründer und Geschäftsführer des ÖTZ-NLP, Generalsekretär der EANLPt. Er ist Herausgeber von „Theorie und Praxis der NLPt“ (Junfermann 2001) und findet sogar noch Zeit für seine Hobbys – Abendessen mit Freunden, böse Witze, Tauchen, Fliegen, Geschichte der letzten 1000 Jahre und das Sammeln alter Postkarten.
www.nlpzentrum.at



ECP-Akademie für Psychotherapie und Beratung

Informieren

Sie sich über die Ausbildung zum **Psychosystemischen Coach** und **NLPt-Therapeuten***

* mit Option, das ECP /Europazertifikat für Psychotherapie zu erwerben

www.ecp-akademie.de

Die Termine für unsere Seminare:

Hamburg mit Birgit Bader und Dr. Klaus Witt
Fr 23. - So 25.11.2007

Nürnberg mit Martin Haberzettl
Fr 09. - So 11.11.2007

Münster mit Dr. Rupprecht Weerth
Fr 12. - So 14.10.2007



Birgit Bader



Klaus-Rüdiger Gimmler



Martin Haberzettl



Dr. Rupprecht Weerth



Dr. Klaus Witt

Bei der DGNLPt-Konferenz im Oktober in Berlin ist ein Kurzworkshop zu diesem Thema geplant, das wird sicher interessante Diskussionen bringen. Es gibt ja viele gute Leute im deutschen NLP, die man unterstützen kann!

Wie sehen Ihre nächsten Projekte im Rahmen des ÖTZ-NLP aus?

Peter Schütz: Für das ÖTZ gibt es mehrere Projekte: Weitere Publikationen zur NLPt-Forschung sind in Arbeit. Außerdem wollen wir vermehrt seriöses Business-NLP anbieten, unsere zweite Schiene neben der Psychotherapie, in der wir immer stark waren – z.B. im Bereich Recruiting sowie im cross-kulturellen Verhandlungsmanagement und in der Organisationsentwicklung. Dazu planen wir noch auf Basis der NLPt-Qualifikation eine spezifische Trainer/Lehrtherapeutenausbildung, ebenso eine effiziente Supervisorenausbildung – vielleicht geht's auch in Richtung Privatuniversität. Menschen, die eine seriöse NLP-Ausbildung suchen, haben es jetzt durch unsere Anerkennung leichter zu differenzieren, wo es im NLP Qualität gibt. Jetzt trennt sich halt die Spreu vom Weizen ... Und: Als überzeugtem Europäer scheint mir die Unterstützung der EANLPt und der European Coaching Federation² sinnvoll!

Vielen Dank für das Gespräch!

Anmerkungen

- <http://www.nlpzentrum.at/prop>
- www.EUCF.org



External Clearing

Äußere Visualisierungstechniken zur Verdeutlichung innerer Prozesse

von Elke Post

Sehen, was ist
Sagen, was in mir ist
Suchen, was möglich ist
Sichten, was trägt oder heilt
 (Dr. Dr. Gattus Hösl)

Alle NLP-Anwender arbeiten mehr oder weniger mit äußeren Visualisierungstechniken. Um sie bewusster zu machen und gezielter einsetzen zu können, habe ich sie in diesem Artikel zusammengetragen und der Sammlung als Gesamtheit den Namen „External Clearing“ gegeben. Vielleicht kennen Sie selbst noch eigene Methoden, mit denen Sie die Sammlung ergänzen können.

External Clearing wird sowohl als Feedback-Methode für den Berater/Therapeuten benutzt als auch als Coaching-Methode für den Klienten. Wie schon im Titel erwähnt, bedeutet das von mir geprägte Wort eine *Klärung* durch eine Zusammenstellung von äußeren Visualisierungstechniken für innerlich ablaufende psychisch-kognitive Prozesse. Das Sehen ist der am besten erforschte Sinn unserer insgesamt sechs Sinne: Oberflächen- und Tiefensensibilität, Sehen, Hören, Schmecken, Riechen, der Gleichgewichtssinn. Das visuelle System soll an dieser Stelle aber nicht wissenschaftlich beleuchtet, sondern unter dem Aspekt seiner praktischen Anwendung im Coaching-Alltag Beachtung finden.

Ich möchte innere und äußere Visualisierungstechniken unterscheiden: Unter **inneren Visualisierungstechniken** sind die inneren, mentalen Bilder zu verstehen, die zum einen erinnert und zum anderen konstruiert werden können, was deutlich durch die *Augenzugangshinweise* zu unterscheiden

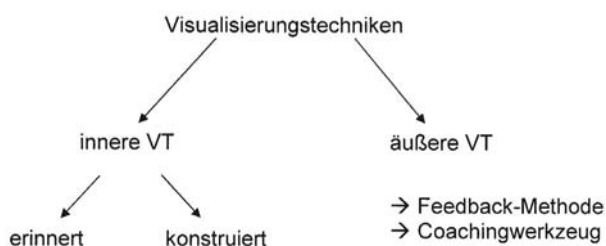


Abb. 1: Äußere und innere Visualisierungstechniken

ist. Als Strategie bezeichnet man sie häufig mit Vi(er) oder Vi(k).¹ In diesem Artikel sollen die **äußeren Visualisierungstechniken** zum Ausdruck kommen (Abb. 1).

Coachings mit dem External Clearing

Ich bin ein Fan von Visualisierungstechniken, denn ich bin mit Leib und Seele visuell. Meine Klienten suchen mich auf, weil sie meine Klarheit und meine Struktur schätzen. Das, was für mich selbstverständlich ist, nämlich Unklarheiten und inneres Chaos extern zu visualisieren, macht nicht jeder, wie ich in der Begleitung von anderen Menschen erfahren konnte.

Das Erstgespräch

Schon beim Erstgespräch kommt die äußere Visualisierungstechnik zum Tragen: Ich notiere mir fast alles wortwörtlich, was der Klient vorbringt. Zwischendurch visualisiere ich den Text mit einem „weiten Blick“ und umrahme die Wörter/Aussagen, die mir ins *Auge springen* (oder durchaus auch im Ohr klingen oder ein Gefühl auslösen).

Der erste Arbeitsleitfaden ist auf diese Weise hergestellt und fokussiert die wirklich wichtige Arbeit, die der Klient für sich tun kann. Gerade beim Erstgespräch wird m.E. viel erzählt, was unbewusst schlummert und nach Befreiung sucht. Mir kommt der Klient dabei wie eine überfüllte Datenbank vor, die nach und nach geöffnet, geleert und sortiert werden will.

Eine volle Tasse kann keinen neuen Tee mehr aufnehmen.
 (Zen-Metapher)

Ich gebe diesem Bedürfnis Zeit, und zwar ungefähr ein Drittel bis die Hälfte der zur Verfügung stehenden Zeit. Mit auditiven Klienten versuche ich Termine von anderthalb Stunden Dauer zu vereinbaren, da sich durch das Sprechen für sie viel bewegt und ordnet.

Der nächste Schritt ist nun, das, was innen beim Klienten schlummert, nach außen zu tragen. Hier sind Papiere in verschiedenen Farben, Schere und Zeichenblock sinnvolle Helfer. Die Themen des Klienten werden nun in Form eines Brainstormings auf Blätter geschrieben. (Abb. 2a)



Abb. 2a: Erstes Brainstorming des Klienten als External Clearing

Entweder schreibt der Klient sich selbst gewissermaßen „leer“, oder wir machen es gemeinsam in einem Arbeitsdialog.

Das Ergebnis soll einen Überblick über die Ressourcen und die „Baustellen“ des Klienten verschaffen und wird am besten im Raum auf dem Boden oder auf einem großen Tisch verteilt.

Nun wird gemeinsam sortiert. Was für Themen stehen an? Welche Prioritäten hat dieses oder jenes Thema (Abb. 2b)? Manchmal machen wir es auch jeder für sich und vergleichen das Ergebnis auf Kongruenz und Unterschiede (Abb. 2b und c).



Abb. 2b: Das Brainstorming wurde sortiert und gruppiert, um Prioritäten zu schaffen. Diese Variante stammt vom Klienten.



Abb. 2c: Das gleiche Brainstorming – diese Variante stammt vom Berater (Coach).

Als weitere Vorgehensweise kann eine Mind-Map² hilfreich sein. Die notierten Einzelgedanken und -gefühle des Klienten werden in ein größeres Ganzes sortiert.

Alternativ zu Papier als äußere Visualisierung können Themen/Symptome/Probleme auch in Form von Gegenständen oder Figuren dargestellt und in Beziehung zueinander gebracht werden (Abb. 5a und b).



Abb. 5a: Das Visualisierungsmaterial wird gesichtet. Der Klient entscheidet, welche Figur/Material zu seinem Problem/Thema passt.



Abb. 5b: Das ausgesuchte Material wird räumlich in Beziehung zueinander gestellt. Dadurch ergeben sich Antworten auf Fragen, Lösungen bei Konflikten und Klarheit bei undurchsichtigen Themen.

Ergänzend zu diesen Methoden des Erstgesprächs kann dieses External Clearing der Start zu Tagebuchaufzeichnungen werden, die der Klient als eigene Coachingbegleiter für sich nutzt.

Weiterführendes Coaching

Das Gute an den äußeren Visualisierungstechniken ist, dass man etwas mit ihnen „machen“ kann, während das gesprochene Wort verschwindet, sobald es ausgesprochen wurde. Ein weiterer Vorteil der Arbeit mit dem rein kinästhetischen System ist, dass der Berater noch direkter an dem Prozess oder dem Ergebnis eines Themas beteiligt werden kann.

Wir verbinden also beim External Clearing den visuellen mit dem kinästhetischen Sinn. Dadurch kann eine intensive Auseinandersetzung mit Themen, aber auch eine Integration von Themen stattfinden.

Vorteile des External Clearing

1. **Gespräch visuell dokumentieren** (für den Berater)
 - Leitfaden ersehen, erhören, erspüren
 - wohin geht die Energie
 - ordnen, sortieren
2. **Visuelles Brainstorming** (für den/mit dem Klienten)
 - Bodenanker
 - Mind-Map
 - Aufstellungsarbeit
 - Tagebuch als Therapiebegleiter
3. **RAUM und ZEIT für den inneren Prozess durch die visualisierten Inhalte**
4. **Eigenübungen, Tagebuchaufzeichnungen**
 - zum Weiterführen für zu Hause
5. **Einsatz von visuellen Ankern**
 - um an Therapieprozesse, Erfolge, Erkenntnisse zu erinnern (z.B. ein gemaltes Bild, eine Mind-Map etc.)

Die Ergebnisse des Erstgesprächs können also auch bei weiteren Terminen betrachtet, wieder neu hierarchisiert, vermindert, ergänzt werden etc. Die Ergebnisse kann man weder leugnen noch übertreiben oder bagatellisieren, da sie „schwarz auf weiß“ existieren, z.B. auf einem Foto, bestehenden Papieren usw.

Über visuelle Ergebnisse lässt sich weniger diskutieren!

Beispiel: Glaubenssatzarbeit

Es zeigt sich, dass der Klient eine Fülle von negativen Glaubenssätzen verinnerlicht hat. Raus damit aufs Papier, hintereinander wegschreiben – und dann?

Dann kann er

- eine ähnliche Liste mit nützlichen Glaubenssätzen verfassen,
- für jeden negativen Satz einen positiven formulieren,
- die Sätze in Streifen schneiden und auf der Rückseite das positive Gegenteil/die Kehrseite des negativen Satzes entdecken,
- die hinderlichen Glaubenssätze sowie die förderlichen Glaubenssätze in Streifen schneiden und in je einen Topf oder ein anderes Gefäß geben. Ein „Los“ daraus ziehen und reframe, vernichten oder als Anker benutzen,
- sich von negativen Sätzen einzeln verabschieden und sie
 - in den Papierkorb schmeißen
 - ins Feuer werfen und verbrennen
 - ins Wasser gleiten lassen.

Der Klient beginnt zu begreifen, dass er die Wahl zwischen hinderlichen und förderlichen Lebensmottos hat.

Ergänzende positive Aspekte des External Clearing

Positiv am External Clearing ist, dass man Prozesse unterbrechen und zu einem anderen Zeitpunkt weitermachen oder ergänzen kann. Innere Prozesse werden sichtbar

1. durch den RAUM, in dem sie ausliegen (z.B. auf dem Boden). Dadurch werden auch Präferenzen, Bedeutungen und Beziehungen von inneren Prozessen deutlich. Sie können sich in ihrer Energie ausbreiten und bekommen
2. ZEIT, um wirken/arbeiten zu können. Das geschieht von allein, ohne Anstrengung des Beraters/Therapeuten.

Die visualisierten inneren Prozesse können auch dem Klienten mit nach Hause gegeben werden. Dort kann er sie selbst betrachten, neu ordnen, verwerfen oder ergänzen.

Eine weitere Möglichkeit: Die nach außen visualisierten inneren Prozesse bleiben bei mir als Beraterin, damit der Klient einmal „leer“ nach Hause geht. Bei mir kommen sie dann in seine Akte, die ich nach der Behandlung schließe. Mit dieser Behandlung belasse ich alles, was damit zu tun hat, beim Klienten – Schutzrituale sind gesundheitsförderlich und damit notwendig für jeden Coach.³ Äußere Visualisierungstechniken helfen dabei, Abgrenzungen zu schaffen, was durch den dissoziierten Charakter unterstützt wird.

Weitere Beispiele aus der Praxis mit dem External Clearing

Beispiel: Aufstellungsarbeit mit Blättern, Filzplatten, Holzplatten

Die Aufstellungsarbeit, die ich wie viele NLPler in Einzelarbeit anbiete, ist ebenfalls ein External Clearing. Innere systemische Prozesse werden verdeutlicht durch die Entscheidung, *wer* oder *was* aufgestellt wird (Personen, Symptome oder anderes werden auf Blätter geschrieben) und *wo* es im Raum *wie* zueinander platziert wird. Bevor der Klient in die verschiedenen, von ihm aufgestellten Inhalte hineinspürt, indem er sich auf die Blätter stellt, kann er zunächst von einer Meta-Position aus betrachten, was ihm und was mir auffällt. Diese Meta-Ebene kann während der Aufstellungsarbeit immer wieder eingenommen werden, im Wechsel zum assoziativen Erspüren von Personen, Symptomen o.ä. Diese Meta-Ebene, die auch während der Arbeit immer wieder Schutzraum bietet, leite ich mit den Worten ein: „Stell dir vor, wir sind deine Nachbarn und schauen auf dich/deine Familie – was würden wir durchs Fenster sehen?“

Dissoziierte Meta-Positionen helfen, ein External Clearing vorzunehmen, eine andere Perspektive einzunehmen und Lösungen zu finden, die sonst nicht wahrnehmbar gewesen wären. Das dissoziierte Betrachten des aufgestellten Systems ist besonders nützlich, wenn man keine Gruppenaufstellung machen kann oder möchte.

Beispiel: Mind-Mapping als Konfliktreframing

Herr X ist 43 Jahre alt, Vater von vier Kindern, langjährig verheiratet. Es gibt Streit mit der Ehefrau, er steht im wahrsten Sinne des Wortes unter Strom, als er zu mir kommt. Das ist für mich über VAKOG deutlich wahrnehmbar.

Nachdem er erzählt hat, worum es ihm geht und ich wie üblich mitgeschrieben habe, fordere ich ihn auf, alle seine Gefühle und Empfindungen wie ein Brainstorming hintereinander auf ein Blatt Papier zu schreiben, um heute „alles rauszulassen“. Sein Blatt füllt sich schnell mit Wörtern wie „Wut“, „Ärger“, „sexuelle Bedürfnisse“, „Liebe“, „Zärtlichkeit“ usw.

Ich fordere ihn auf, diese Wörter in einzelne Streifen zu schneiden und sie auf einem großen Zeichenblock nach seinem Gutdünken zu ordnen. In einer vermeintlich zufälligen Sortierung wird sichtbar, dass er die angenehmen Gefühle und die für ihn unangenehmen Gefühle jeweils einer Kategorie zuordnet.

Wir versuchen, Oberbegriffe für die Gefühle zu finden. So entsteht eine „umgekehrte“ Mind-Map. Wir gehen vom Detail aus und chunken hoch (Abb. 6).

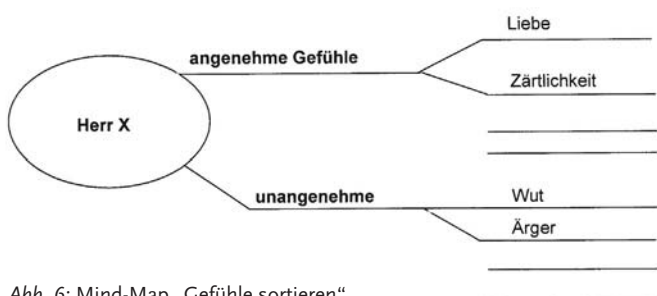


Abb. 6: Mind-Map „Gefühle sortieren“

Nun machen wir eine ähnliche Mind-Map für seine Frau. Dabei kommen ähnliche Begriffe heraus, und wir legen die Mind-Maps nebeneinander.

Das visuell eingeleitete Reframing wirkt bei ihm bereits, ohne dass ich etwas sage, das ist an seiner Physiognomie und seiner Mimik deutlich zu erkennen.

Allein über das Betrachten der beiden Mind-Maps scheint sich eine andere Perspektive seiner Situation zu entwickeln, auch ein Verständnis für die Situation seiner Frau. Als nächstes frage ich ihn, welche Gefühle wohl dem kleinen Herrn X gehören könnten (seine Antwort: „die unangenehmen“), und welche dem Erwachsenen (seine Antwort: „die angenehmen“).

Nun haben wir mehrere Möglichkeiten: Als nächsten Schritt können wir ein weiteres External Clearing in Form einer Aufstellungsarbeit einsetzen oder ein Change History auf seiner im Raum aufgezeichneten Zeitlinie (eine im Raum markierte

Zeitlinie ist schließlich auch ein External Clearing).⁴ Er könnte so z.B. die alten, unangenehmen Gefühle in seiner Kindheit heilen und die angenehmen Gefühle im Hier und Jetzt mit seiner Frau als Erwachsener genießen. (Das haben wir später auch gemacht. Schon beim nächsten Treffen war die Beziehung von Herrn X wieder in gutem Fluss.)

Was mich immer wieder bei dieser Arbeit mit dem External Clearing begeistert, ist die Prägnanz und die Effektivität des Arbeitens. Gerade was die Verworrenheit von Beziehungsgeschichten angeht, erlebe ich die äußeren Visualisierungstechniken als hilfreich – sie bringen Licht ins Dunkel.

Beispiel: Das Gefühlshaus

Corinna, Ende 40, 25 Jahre verheiratet, wird von ihrem Mann wegen einer anderen verlassen, aber nicht richtig. Sie sucht mich seit einem halben Jahr auf. Keiner ihrer Freunde versteht, warum sie sich nicht ganz von ihrem Mann trennt. Ehrlich gesagt, ich verstehe es auch nicht. Aber es ist ganz einfach: Sie liebt ihn noch. Und sie ist polar.

Ich werde mich also noch mehr als sonst hüten, ihr die Trennung nahe zu legen oder irgendwelche Ratschläge zu erteilen. Stattdessen beschließe ich, mit äußeren Visualisierungstechniken zu arbeiten. Sie muss sich darüber klar werden, was sie will. Ich bitte sie um ein Brainstorming darüber, was ihr zurzeit wichtig ist im Leben. Das soll sie aufschreiben und jeweils in kleine Streifen schneiden.



Abb. 7a: Das noch leere Gefühlshaus

Ich zeichne ein Haus mit mehreren Etagen und sage ihr, dass sie jetzt die Streifen in die einzelnen Etagen legen soll. „Das Haus bist du. Oben im Dach ist das, was dir am wichtigsten ist, unten im Keller das unwichtigste oder das, wovor dir graut.“ (Abb. 7b)

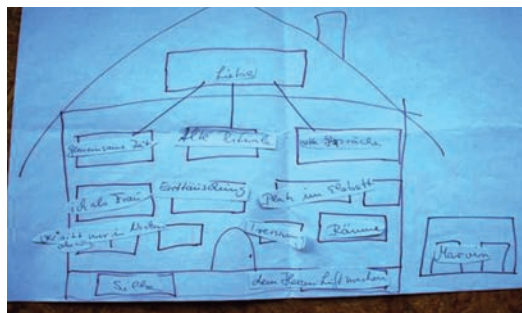


Abb. 7b: Die erste Auseinandersetzung mit dem Gefühlshaus. Die Liebe zu ihrem Mann ist noch groß und präsent.

Anhand des Hauses erzählt sie, wie es ihr geht. Über manches ist sie erstaunt, manches findet sie nicht gut, akzeptiert es. Ihr gefällt die Übung, und ich bitte sie, für sich selbst einmal pro Woche ein „Gefühlshaus“ aufzustellen, da wir uns erst in einem Monat wiedersehen werden.

Beim nächsten Mal erscheint sie mit einem weiteren Haus in der Beratung, und wir kommen gleich darüber ins Gespräch. Welchen Sinn hat das Darstellen ihrer Gefühlshäuser?

- Sie sieht, worüber sie sprechen möchte.
- Ich brauche sie nicht in einen Prozess zu „drängen“, der Prozess wird durch die Auseinandersetzung mit dem Dargestellten von allein in Gang gesetzt.
- Sie erlangt Wahrheit über ihre innersten Gefühle und Wünsche und verdrängt sie nicht, da sie alles „schwarz auf weiß“ vor sich hat.



Abb. 7c: Das zweite Gefühlshaus, Umsetzung im Alltag. Die Liebe zu ihrem Mann kann langsam weniger werden, das Selbstbewusstsein steigt, eine Scheidung wird langsam (im Keller) in Erwägung gezogen, es gibt Nackenprobleme.

Corinna kommt weiterhin zu mir. Sie hat sich noch nicht von ihrem Mann scheiden lassen, aber sie trennt sich innerlich immer mehr von ihm. Alle paar Monate füllt sie ein Gefühlshaus für sich aus. Das letzte sah so aus:



Abb. 7d: Das letzte Gefühlshaus. Ein neuer Mann ist aufgetaucht (Marvin)! Die Trennung wird konkret durchdacht (Finanzen).

Ich bin gespannt, wie das Coaching mit ihr weitergeht.

Zusammenfassung

Für mich ist es eine große Hilfe, meine Gedanken und Gefühle bei einem Coaching oder auch privat durch äußere Vi-

Auswirkungen und Ziele durch den Einsatz von External Clearing

- Stoppen des inneren Dialoges
- Brainstorming: Sammeln von deutlichen Informationen
- Verhaltensmodulation und Moment of Excellence: „See the bad feelings and feel the good feelings“
- Visionen entwickeln (Future Pace), z.B. in Form eines gemalten Bildes
- Kreativität fordern/Erstellen von Denkmodellen, Texte schreiben, Seminare vorbereiten
- Dissoziieren, wo es angebracht ist

sualisierungstechniken zu ordnen. Es macht die Sache so klar, und eben diese Klarheit kann mir als Coach oder auch Seminarleiterin sehr nützlich sein, wenn Klienten ihren „Nebel“ mitbringen.

Übrigens: Auch das Schreiben von Artikeln ist ein External Clearing. Es wird etwas Bleibendes geschaffen – es kann als Arbeitsgrundlage benutzt werden, vergessenen Erinnerungen auf die Sprünge helfen und als Diskussionsgrundlage dienen. Natürlich sichtbar – das versteht sich bei diesem Thema von selbst!

Anmerkungen

- 1 Mohl, Alexa: **Der große Zauberlehrling**, Teil 2. Junfermann, Paderborn 2006.
- 2 Buzan, Tony/Buzan, Barry: **Das Mind-Map Buch**. 5. aktualisierte Auflage. mvg-Verlag, München 2005.
- 3 Post, Elke: **Wenn (Ergo-) TherapeutInnen krank werden oder Die professionelle Gesundheitsförderung durch die profilax®-Methode**. In: praxis ergotherapie, Jg. 14 (2), Verlag modernes lernen, Dortmund April 2001.
- 4 Post, Elke: **Ergotherapie und NLP**. Das Neurolinguistische Programmieren in der Anwendung mit neurologischen Patienten. In: praxis ergotherapie, Jg. 13 (1), Verlag modernes lernen, Dortmund Februar 2000, S. 18-21.

Weitere Literatur:

- Post, Elke: **NLP in der Gesprächsführung mit MS-Erkrankten**. Artikel aus dem Tagungsband zur Herbsttagung des Fachkreises Neurologie im Deutschen Verband der Ergotherapeuten (DVE) am 18.10.2003, Hannover.
- Post, Elke: **Das neurolinguistische Programmieren, NLP**. In: Habermann, Carola & Kolster, Friederike (Hrsg.): Ergotherapie im Arbeitsfeld Neurologie, Thieme Verlag 2002, S. 223-224



Elke Post (therapie@ergo-post.de), Ergotherapeutin seit 1986, NLP-Lehrtrainerin (DVNLP) seit 2000, Praxisinhaberin zweier ergotherapeutischer Praxen mit insgesamt 12 MitarbeiterInnen, Referententätigkeit im In- und Ausland zu verschiedenen Fachbereichen, Autorin von Fachartikeln und Buchbeiträgen, Entwicklung des

profilax®-Modells seit 1998, profilax®-Lehrtrainerin, Coaching und Supervision, verheiratet und Mutter zweier Kinder.

www.nlp-gesundheitswesen.de www.impuls-fortbildung.de



Gesundheitsförderung durch Salutogenese und NLP

von Johann W. Kluczny

Gesundheit aus Sicht der Salutogenese

Salutogenese ist in den letzten Jahren in vielen Gesundheitsberufen zu einem neuen richtungsweisenden Konzept geworden. Der Begriff der Salutogenese (lat. *salus* = gesund, *Genese* = Entstehung) bezeichnet einen relativ neuen Zugang zu Gesundheit und Gesundheitsförderung. Das Konzept geht auf den Medizinsoziologen Aaron Antonovsky zurück. Beeindruckt von seinen Beobachtungen, dass stark traumatisierte Frauen, die in nationalsozialistischen Konzentrationslagern überlebt hatten, es dennoch schafften, psychisch und physisch gesund zu bleiben und sich in Israel ein neues Leben aufzubauen, begann er die Zusammenhänge der Gesundheitserhaltung zu er-

forschen (Antonovsky 1997). „Was erhält Menschen gesund?“, war die Ausgangsfrage seiner empirischen Untersuchungen. In der Antwort auf seine Frage wird Gesundheit von Antonovsky als ein lebenslanger Prozess verstanden, der von der individuellen Lebensgeschichte wie auch von den sozialen und ökonomischen Verhältnissen geprägt ist. Gesundheit und Krankheit sind nicht zwei sich ausschließende Kategorien, sondern bilden nach seiner Meinung die Pole eines Kontinuums.

Das Gesundheits- Krankheits-Kontinuum

Ein Mensch ist aus dem Blickwinkel der Salutogenese niemals vollständig gesund oder nur krank. Zu jedem Zeit-

punkt haben wir gesunde wie kranke Anteile in uns. Für die Praxis heißt das, dass jeder Mensch, auch wenn er sich überwiegend gesund fühlt, auch kranke Anteile hat, ebenso wie jeder kranke Mensch auch gesunde Anteile in sich trägt. Die entscheidende Frage ist, welche Faktoren dazu beitragen, dass ein Mensch sich mehr in die Richtung Gesundheit bewegt.

Das Kohärenzgefühl und generalisierte Widerstandsressourcen

Aus der Sicht der Salutogenese wird ein Gefühl der Stimmigkeit („Sense of Coherence“) in den Fokus der Betrachtung von Gesundheit gestellt. Kohärenz bezeichnet hier das Ergebnis einer wechselseitigen Dynamik von

Verstehbarkeit der Lebensumstände, Handhabbarkeit der Lebensanforderungen und Sinnhaftigkeit im Leben.

Dieses *Kohärenzgefühl* definiert Antonovsky als „eine globale Orientierung, die zum Ausdruck bringt, in welchem Umfang man ein generalisiertes, überdauerndes und dynamisches Gefühl des Vertrauens besitzt, dass

- 1) die eigenen inneren und äußeren Stimuli strukturiert, erklärbar und vorhersagbar sind,
- 2) eigene Ressourcen zur Verfügung stehen, um die Anforderungen zu bewältigen,
- 3) diese Herausforderungen wertvolle und sinnvolle Erfahrungen im Leben bedeuten.“ (ebd., S. 19)

Ein ausgeprägtes Kohärenzgefühl schützt auch vor dem Auftreten stressbedingter Krankheiten, da es das Indi-

Interne Ressourcen

- Selbstvertrauen
- Ich-Stärke
- Flexibilität
- aktive Problembewältigungsstrategien

Externe Ressourcen

- Sozialstatus
- Familienstand
- soziale Unterstützung

eine Person vor Überlastung und Überforderung schützen können, teilt Antonovsky in interne und externe Ressourcen ein.

Gesundheit aus Sicht des NLP

Gesundheit wird im Verständnis des Autors als ein Ergebnis der Bewältigung von Anforderungen des Menschen in seiner sozialen und natürlichen Umgebung angesehen. Gesundheit ist auch das Resultat der Gedanken, Gefühle, Bewegungen, Ernährung und der Art der Kommunikation des Menschen

(celsus) und die Annahme eines allgemeinen „Heilungsmechanismus“ (Simonton 1982) eine wesentliche Rolle.

Um die Balance zwischen Geist, Körper, Handlung und Umgebung während einer auftretenden Gesundheitskrise wiederzuerlangen, bedarf es neben einer medizinischen Betreuung auch der Überzeugung und des Willens zur Gesundung. Dabei können Imagination, Entspannung, ein Zukunftsentwurf wie auch die Aktivierung persönlicher Ressourcen zum Einsatz kommen.



viduum befähigt, Kraftquellen zu mobilisieren, um mit Belastungen und traumatischen Erlebnissen zurechtzukommen. Die Salutogenese betont generalisierte Ressourcen in der Erhaltung von Gesundheit und der Abwendung von Krankheit. Unterschiedliche Menschen verarbeiten die gleichen, Stress verursachenden Erlebnisse auf unterschiedliche Art und Weise. Die *individuellen Widerstandsfaktoren*, die

mit sich selbst. Darüber hinaus spielen energetische Prozesse eine bemerkenswerte Rolle (Gallo 2002).

Dabei ist Gesundheit nicht allein die Abwesenheit von Krankheit oder von Beschwerden, sondern schließt die Möglichkeit des Lernens durch Krankheit mit ein. Hier spielt die Entwicklung eines individuellen Signalsystems im Sinne eines „inneren Arztes“ (Para-

Der menschliche Organismus ist permanent (natürlichen und sozialen) Einflüssen und Prozessen ausgesetzt, die eine Störung seiner Ordnung (d.h. seiner Gesundheit) bewirken können. Gesundheit ist kein stabiler Gleichgewichtszustand, sondern muss in der Auseinandersetzung mit krankmachenden Einflüssen kontinuierlich neu erhalten werden. Gesundheit und Krankheit sind, in Anlehnung an die Saluto-

genese, keine einander ausschließenden Zustände, sondern die Extrempole auf einem Kontinuum. Dazu gehören Zustände von relativer Gesundheit und relativer Krankheit (Antonovsky 1997).

Die Suche nach spezifischen Krankheitsursachen (pathogenetischer Ansatz) muss in einem NLP-Modell auch durch die Suche nach gesundheitsfördernden bzw. gesundheitserhaltenden Faktoren ergänzt werden. Durch den Fokus auf Ressourcen und Kompetenzen steht der ganze Mensch mit seiner Biografie im Mittelpunkt und nicht nur seine Erkrankung bzw. seine Symptome (Witt 2005).

Betrachten wir die bisherigen Zugangsweisen des NLP zu Gesundheit, so finden wir die Betonung der mentalen Perspektive (Dilts et al. 1991, McDermott et al. 2002) und die Berücksichtigung einer linguistischen und sozial-kognitiven Betrachtungsweise (Schütz et al. 2001). Aktuell findet sich bei der Positionierung einer Neuro-Linguistischen Psychotherapie auch ein Zugang zu Emotionen und Beziehungen (Bader et al. 2005).

In dem hier dargelegten Ansatz ist Gesundheit ein Zustand und ein Beziehungsgeflecht der Komponenten Umwelt, Erinnerungen, Körper, Gefühle, Handlungen, Überzeugungen, Werte, soziale Beziehungen und Selbst-Beziehung und ist damit einem beständigen Gestaltungsprozess unterworfen. Ein Symptom wird als Kommunikation verstanden (Kluczny 2005).

Gesundheit ist auch ein soziales Phänomen, da die Familie oder die Gesellschaft auf bestimmte gesundheitliche Probleme reagieren und sie damit positiv oder negativ beeinflussen können (Matthews Simonton 1986). AIDS ist ein gutes Beispiel dafür, wie eine individuelle Infektion mit einem Virus zu einer sozialen Angelegenheit wird, die das Sexualverhalten verändert, öffentliche Aufklärung hervorruft und erhebliche Forschungsbemühungen ein-

leitet. Darüber hinaus ist Gesundheit entscheidend von persönlichen Überzeugungen, Einstellungen, Motivation und Werten beeinflusst, die die individuellen Fähigkeiten und Handlungen unterstützen.

In diesem Sinne verstanden ist Gesundheit oder Genesung

- ein Prozess der Ausrichtung und Balance der verschiedenen Persönlichkeitskomponenten,
- ein Zusammenwirken der Funktionen unterschiedlicher Persönlichkeitsanteile,
- die Nutzung der persönlichen Erfahrungen (Ressourcen, Kompetenzen) in der Gegenwart, verbunden mit den Vorstellungen und Erwartungen für die Zukunft.

Die sinngabende Bedeutung der Salutogenese für das NLP

Was könnten die Kernelemente des salutogenetischen Modells für das NLP bedeuten? Welche theoretische und praktische Relevanz könnte das Konzept der Salutogenese für die Anwender und Ausbilder von NLP-Verfahren und für die Debatte einer Qualitätssicherung haben? Gerade im Hinblick auf die Vermittlung von NLP-Methoden könnte durch die Berücksichtigung von salutogenetischen Positionen ein Paradigmenwechsel eingeleitet werden: Die Ausrichtung auf eine Auseinandersetzung mit dem, was Gesundheit ausmacht und wie die Komponenten von Gesundheit durch NLP gestärkt werden könnten.¹ Das Modell der Salutogenese ist auch geeignet, einen Perspektivenwechsel zu unterstützen: Im Vordergrund der Vermittlung und Anwendung von NLP stünde dann nicht mehr alleine die Effektivität der NLP-Methoden, sondern auch die Gesundheit und das Lebensvertrauen der Teilnehmer.

Wenn wir das Kohärenzgefühl als das individuelle Regulations- und Leistungspotenzial für Gesundheit betrachten, leiten sich daraus bestimmte

Handlungsorientierungen für die Konzepte und Methoden des NLP ab. NLP müsste die Stärkung des Kohärenzsinns in die Zielvorstellung kommunikativen Handelns integrieren. Für die Theoriebildung im NLP hätte das zur Folge, dass die Ziele der Vermittlung und Anwendung von NLP-Methoden auch mit einem Gesundheitsbegriff verknüpft sind. Mit dem Wissen um die drei Dimensionen des Kohärenzsinns können NLP-Anwender zielgerichtet arbeiten. Sie können ganz praktisch auf die Stärkung des Kohärenzgefühls bei Menschen in kritischen Lebenssituationen hinwirken. Auch wenn eine signifikante Veränderung des Kohärenzgefühls im Erwachsenenalter von Antonovsky (1997, S. 118) nur unter bestimmten Bedingungen (z.B. Psychotherapie) als möglich erachtet wird, gehen wir aufgrund unserer Untersuchungen davon aus, dass es in Krisensituationen Erschütterungen des Kohärenzgefühls gibt, die mit NLP-Interventionen wieder ausgeglichen werden können. Antonovsky zeigt selbst Möglichkeiten auf, wie professionelle Helfer unter der Voraussetzung, dass sie der Beziehung zwischen psychosozialen Faktoren und Gesundheit Rechnung tragen, einen Einfluss auf das Kohärenzgefühl haben können.

Das Konzept der Salutogenese kann einen wichtigen Beitrag zu einem neuen Selbstverständnis des NLP leisten, bietet es doch einen richtungsweisenden und sinnstiftenden Rahmen für die Vermittlung, Anwendung und Wirkung der zahlreichen NLP-Methoden und -Techniken. Das von Antonovsky als „fraglose Gewissheit eines sinnvollen Zusammenhangs“ definierte Kohärenzgefühl kann auch mit dem Begriff des „Urvertrauens“ (Erik Erikson) in der Entwicklungspsychologie (Maoz 2005) oder des „Lebensvertrauens“ in der Philosophie (Lahno 2003) beschrieben werden. Unserem Verständnis nach können die Komponenten Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Bedeutsamkeit als psychologische



Strukturmerkmale des Gefühls von Lebensvertrauen und Weltvertrauen angesehen werden: Verstehen erzeugt Ruhe und Sicherheit, Handlungsfähigkeit setzt Zuversicht voraus, und das Erreichen persönlicher und sozialer Ziele unterstützt Sinnhaftigkeit.

Gemeinsamkeiten von Salutogenese und NLP

Auf den ersten Blick haben das Konzept der Salutogenese und die NLP-Konzepte und Methoden nicht viel miteinander zu tun. Ersteres wurde aus empirischen Untersuchungen zum Kohärenzgefühl abstrahiert. Letztere wurden aus der Analyse der Arbeit professioneller Kommunikatoren und durch Anwendung in Kommunikationsprozessen entwickelt.

Die Salutogenese definiert Verstehbarkeit als die Fähigkeit, innere und äußere Stimuli zu erklären, vorherzusagen und zu strukturieren. Handhabbarkeit bedeutet, dass persönliche und soziale Ressourcen zum Umgang mit diesen Stimuli eingesetzt werden. Bedeutsamkeit impliziert die Sinnhaftigkeit gemachter Lebenserfahrungen. Die untersuchten NLP-Trainings zielen darauf,

innere und äußere Geschehen zu verstehen, die damit verbundenen Strukturen aufzufinden, systematisch zu ordnen und zu einem Gesamtbild zusammenzufügen. Den Teilnehmern der NLP-Weiterbildungsseminare werden Analyseinstrumente und Methoden zur Verfügung gestellt, um aktiv Kommunikations- und Interaktionsprozesse gestalten zu können. Sind sowohl das Verstehen als auch das Anwenden auf persönliche Ziele und soziale Beziehungen gerichtet, dann erhalten eigene Lebenserfahrungen einen Sinn.

Der Vergleich des Grundverständnisses des NLP mit dem Konzept der Salutogenese lässt deutliche Parallelen erkennen. Beide Konzepte erscheinen miteinander kompatibel und können sich wechselseitig ergänzen. Die Definition des Kohärenzgefühls und seiner Komponenten hebt auf Eigenschaften, Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmale ab, die nach unserer Meinung als Merkmale von effektiver Kommunikation und Interaktion, einer bestätigenden Selbst-Beziehung und einer angemessenen Gestaltung sozialer Beziehungen verstanden und als erlernbar und erreichbar dargeboten werden. Eine wichtige Übereinstim-

mung ist die Betonung der Strukturiertheit des Denkens, des Empfindens und Handelns. Während die Forschung zum Konzept der Salutogenese diese Strukturiertheit als ein Merkmal von Menschen mit hohem Kohärenzgefühl herausgearbeitet hat, vertreten wir den Anspruch, sie mit NLP-Verfahren und -Methoden verstehbar, erlernbar und anwendbar zu machen.

Die Kriterien Antonovskys finden sich im NLP implizit wieder: die Verstehbarkeit in der Analyse von Kommunikations- und Interaktionsprozessen, die Handhabbarkeit im Set von NLP-Methoden und Strukturmodellen, die Bedeutsamkeit in der Einstellung, die durch NLP-Konzepte vermittelt werden.

Forschungsperspektiven

Die Forschung zur Salutogenese konzentriert sich auf die Zusammenhänge von Kohärenzgefühl und sozialen Verhältnissen, bestehenden aktuellen Beschwerden, Belastungen und vorhandenen Bewältigungsstrategien. Dabei wird von Vertretern der Salutogenese formuliert, dass eine Methodenentwicklung zur Veränderung und Verbesserung des Kohärenzgefühls bisher noch aussteht (Franke 1997). Hier könnten die NLP-Verfahren eine Lücke schließen. Anzustreben wäre z.B. die Komponenten Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Bedeutsamkeit in ihren Struktureigenschaften Sicherheit, Zuversicht und Zielorientierung zu analysieren und angemessene NLP-Methoden zu deren Stärkung zum Einsatz zu bringen.

Ebenfalls eingeschränkt können die Forschungsergebnisse im NLP beschrieben werden. Es existieren zwar Untersuchungen zu Details des NLP-Konzeptes und der Wirksamkeit einzelner NLP-Methoden (Schütz et al. 2001), wie auch Untersuchungen zur Wirksamkeit der NLP-Trainings auf Sozialbeziehungen, Selbst-Beziehung, Arbeitssituation und Gesundheit

(Kluczny 2007), jedoch keine Studie, welche die NLP-Konzepte und -Methoden als ein Gesamtsystem überprüft. Die salutogenetischen Kategorien Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Bedeutsamkeit können zu einer differenzierten Beurteilung der NLP-Methoden dienlich sein. Die Unterscheidung erlaubt es, die Qualität und Wirkung der einzelnen NLP-Methoden völlig neu einzuschätzen. Die Messinstrumente der Salutogenese haben sich bereits als eine überzeugende Bereicherung bei der Entwicklung von Untersuchungsinstrumenten und der Untersuchung von NLP-Trainings erwiesen.

Verstehen, Handeln, Sinn

NLP richtet den Fokus seiner Methoden und Techniken auf Wahrnehmung, Anwendung und Zielorientierung. In dem Begriff des personenorientierten

Verstehens wird betont, dass Unbekanntes erklärbar und verstanden wird. Die komplexen Vorgänge von Wahrnehmung, Aufmerksamkeit, Erinnerung und Denken bedürfen einer spezifischen Prozessgestaltung, um ein Verstehen erreichen zu können. Innerhalb der Kommunikationsprozesse mit NLP wird deutlich, dass Komponenten sich ergänzen und in Muster geordnet werden können. Die Rekonstruktion von Verbindungen und Beziehungen schafft ein systemisches Erkennen. Das Leben kann angemessen überschaubar gemacht werden, und die Ereignisse können in einen Zusammenhang eingeordnet und verstanden werden, wenn sie mit einer persönlichen Bedeutung einhergehen. Dies erhöht wiederum Konsistenz, Kontinuität und Vorhersagbarkeit im Leben. Durch die erlebten Kontrollmöglichkeiten stellt sich ein Gefühl von persönlicher Sicherheit ein, ob-

wohl der Prozess des Verstehens als nicht abschließbar angesehen werden muss.

Wahrnehmungsvorgänge und Verstandenes induzieren grundsätzlich auch bewusste Handlungsbedürfnisse. Wünsche, Pläne, Intentionen, Ziele und Absichten wollen vom Menschen in die Tat umgesetzt werden. Der Prozess des zielgeleiteten Handelns unterstützt die Zuversicht, dass sich Probleme und Belastungen aus eigener Kraft und mit Unterstützung der vielfältigen Kommunikations- und Interaktionsverfahren bewältigen lassen. Mit dem Handeln geht ein erweitertes Erkennen und die Umgestaltung des Verstandenen und der Welt einher. Es entwickelt sich die individuelle Überzeugung, dass die Umstände sich beeinflussen lassen und dass es sich lohnt, aktiv zu werden: Kommunikation und Interaktion schaffen Sinn.

<p><i>Die Struktur erfolgreicher Aufstellungen</i> mit Franz Podek (A) 21. – 23. September 2007</p> <p><i>Heilpraktiker für Psychotherapie</i> mit Jan Petermann ab 1. Oktober 2007</p> <p><i>Zertifizierungskurs des American Board of Hypnotherapy</i> mit Elmar Woelm 16. – 18. November 2007</p> <p><i>Das geheime Gesetz der Anziehung</i> mit Dr. Robert McDonald (USA) 19. – 22. Januar 2008</p> <p><i>Gruppendynamik mit 'Katzen'</i> mit Michael Grinder (USA) 23./24. März 2008</p> <p><i>Das Lebensmeister-Training</i> mit Claus David Grube 28. / 29. März 2008</p> <p><i>Die Heldenreise & die 5 Rhythmen</i> mit Robert Dilts & Deborah Bacon (USA/F) noch offen, 2008</p>	<p>NLP-Osterakademie</p>  <p>NLP – Kompaktausbildungen zum Practitioner * Master * Trainer * (DVNLP) mit internationalem Trainer-Team 14. - 30. März 2008 plus Testing-WE</p>
	<p>Nikolai Hotzan Schongauer Str. 54 33615 Bielefeld Tel: 0521-5213633 www.NLPcab.info</p>
<p>Seminar-DVDs 2005: Robert Dilts <i>Professionelles Coaching</i> Michael Grinder <i>Charisma</i>, 2006: Gruppendynamik Stephen Gilligan <i>Generatives Coaching</i> Thies Stahl <i>Konflikt-Coaching</i> 2007: Dr. Robert McDonald: Wege zu persönlichem Wohlstand Lucas Derks: Das soziale Panorama, Das Trainer-Panorama www.NLP-Media.de</p>	

Zielorientierung steht direkt im Dienste der Befriedigung von Bedürfnissen. Indirekt werden vorhandene Defizite und erlebte Mängel ausgeglichen. Es ist evident, dass die Entwicklung von Zielen für NLP einen wichtigen Bestandteil des Lebens ausmacht. Eine genaue Zielexploration ist notwendig, damit in dem Gewirr von unterschiedlichen und gegensätzlichen Zielen ein Weg gefunden werden kann, der eine Problemlösung möglich macht und dem Handeln eine erwünschte Richtung geben kann. Jedes erreichte Ziel wird Konsequenzen für das Individuum zeigen und auch Folgen für die sozialen und gesellschaftlichen Beziehungen nach sich ziehen. Es ist die Teilnahme an gesellschaftlichen Prozessen, die dem Leben einen Sinn verleiht und bestätigt, dass es lohnt, sich zu engagieren.

Es wird weiteren Diskussionen und Untersuchungen vorbehalten bleiben, ob die NLP-Weiterbildungsseminare einen Beitrag zu einer Entwicklung der Voraussetzungen eines starken Kohärenzgefühls leisten können. Insbesondere gilt es dabei zu berücksichtigen, ob NLP eine Rolle bei der Stärkung des individuellen Vertrauens und einer sinnvollen Lebensgestaltung spielen kann.

Folgende, bislang nicht ausgearbeitete Bereiche legen eine vertiefte konzeptionelle wie empirische Arbeit nahe:

- Empirische Untersuchungen zu NLP-Weiterbildungsseminaren bieten den Vorteil, den aktuellen Stand der NLP-Vermittlung abzufragen und auf Basis dieser Daten später Vergleiche zu den erreichten Ergebnissen anstellen zu können. Dabei werden sich die Notwendigkeiten von Korrekturen an Curriculum und „Richtlinien“ ergeben.
- Weiterer Forschungsbedarf besteht im Hinblick auf das Zusammenwirken der vielfältigen NLP-Methoden. Vorstellbar ist in diesem Zusammenhang die Entwicklung eines systemischen Konzepts, das die bislang zwar sehr wirkungsvollen, aber scheinbar zusammenhanglosen Ein-

zelkomponenten einbindet und in einen größeren theoretischen Rahmen stellt.

- Um die fragmentarischen Konzepte der NLP-Grundannahmen und das theoretische Modell der „logischen Ebenen des NLP“ zu verlassen, erscheint es bedeutsam und notwendig, im Rahmen des NLP ein Persönlichkeitsmodell zu formulieren und damit unter Berücksichtigung psychologischer, biologischer, ethischer, kultureller und soziologischer Maßstäbe eine gezielte Anwendung der NLP-Methoden im Sinne einer persönlichen Entwicklung und Gesundheit zu ermöglichen.

Anmerkungen

- 1 Der Autor selbst hat die Trainingsprogramme am NLP Institut Berlin (1986-2006) einer langjährigen empirischen Untersuchung unterzogen. Als ein Ergebnis hat sich herausgestellt, dass die untersuchten NLP-Trainings eine Wirksamkeit auf die Gesundheitswerte (SOC), auf Sozialbeziehung, Selbst-Beziehung und Arbeitssituation ihrer Teilnehmer haben.

Literatur:

- Antonovsky, A.: **Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit.** Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie, Tübingen 1997
- Bader, B., Haberzettl, M., Weerth, R., Gimmler, K.-R., Witt, K.: **Emotion und Beziehung. Diskussion und Praxis der NLPt.** Psymed, Hamburg 2005
- Bengel, J., Strittmacher, R., Willmann, H.: **Was erhält Menschen gesund? - Antonovskys Modell der Salutogenese – Diskussionsstand und Stellenwert.** Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, Köln 1998
- Dilts, R., Hallbom, T., Smith, S.: **Identität, Glaubenssysteme und Gesundheit. Höhere Ebenen der NLP-Veränderungsarbeit.** Junfermann, Paderborn 1991

- Franke, A.: Zum Stand der konzeptionellen und empirischen Entwicklung des Salutogenesekonzepts. In: Antonovsky, A.: **Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit.** dgvt, Tübingen 1997
- Gallo, F.: **Handbuch der Energetischen Psychotherapie.** VAK, Freiburg 2002
- Kluczny, J.: **Konzepte und Methoden des NLP Gesundheits-Coachings.** NLP Institut Berlin GmbH, Berlin 2005
- Kluczny, J.: **Das Modell der Persönlichkeits-Komponenten im NLP. Multi-Mind,** Magazin für professionelle Kommunikation. 6/2005, S. 40-44.
- Kluczny, J.: **NLP auf dem Prüfstand. Evaluation der NLP Trainingsprogramme 1986-2006.** In Vorbereitung. (2007)
- Lahno, B.: **Der Begriff des Vertrauens.** Mentis, Paderborn 2002
- Maoz, B.: **Salutogenese – die Geschichte der Entwicklung einer Idee und ihre Anwendungen in der Medizin, Rehabilitation und Psychotherapie.** Vortrag beim 14. Rehabilitationswissenschaftlichen Kolloquium am 1. März 2005 in Hannover. www.deutsche-rentenversicherung-bund.de
- Matthews Simonton, S.: **Heilung in der Familie.** Rowohlt, Reinbek 1986
- McDermott, I., O'Connor, J.: **NLP und Gesundheit. Die offenen Geheimnisse der Gesunden.** VAK, Freiburg 2002
- Schütz, P., Schneider-Sommer, S., Gross, B.: **NLP. Theorie und Praxis der Neuro-Linguistischen Psychotherapie.** Junfermann, Paderborn 2001
- Simonton, O.C., Matthews Simonton, S., Creighton, J.: **Wieder gesund werden. Eine Anleitung zur Aktivierung der Selbstheilungskräfte.** Rowohlt, Reinbek 1982
- Witt, K.: Erfahrungen und Gedanken zur Diagnostik aus der Sicht der Neuro-linguistischen Psychotherapie. In: Bader, B., Haberzettl, M., Weerth, R., Gimmler, K.-R., Witt, K.: **Emotion und Beziehung. Diskussion und Praxis der NLPt.** S. 84-95. Psymed, Hamburg 2005



Johann W. Kluczny,

Dipl.-Psych., Dipl.-Soz., Psychologischer Psychotherapeut. Geschäftsführender Gesellschafter der NLP Institut Berlin GmbH. Arbeitet seit über 20 Jahren in der NLP-Weiterbildung und kassenärztlichen Psychotherapie.

Kopfschüsse



Brigitte Pick: Kopfschüsse.
Wer PISA nicht versteht,
muss mit RÜTLI rechnen.
VSA Verlag, Hamburg 2007

Vor gut einem Jahr, Anfang 2006, geriet die Rütli-Schule aus dem Berliner Stadtteil Neukölln bundesweit in die Schlagzeilen. In einem Brandbrief wurde von den Lehrern die Auflösung dieser Hauptschule gefordert.

„Wir müssen feststellen, dass die Stimmung in einigen Klassen zurzeit geprägt ist von Aggressivität, Respektlosigkeit und Ignoranz uns Erwachsenen gegenüber. (...) Die Gewaltbereitschaft gegen Sachen wächst: Türen werden eingetreten, Papierkörbe als Fußbälle missbraucht, Knallkörper gezündet und Bilderrahmen von den Flurwänden gerissen. (...) Wenn wir uns die Entwicklung unserer Schule in den letzten Jahren ansehen, so müssen wir feststellen, dass die Hauptschule am Ende der Sackgasse angekommen ist und es keine Wendemöglichkeit mehr gibt.“

Seit diesem Brief und den bundesweiten Schlagzeilen steht das „Rütli-Syndrom“ für Problemschule. Nun hat Brigitte Pick, die von 1983 bis 2005 die Rütli-Schule geleitet hat, ihre Erfahrungen aus „36 langen Jahren an der pädagogischen Front“ unter dem Titel „Kopfschüsse“ zu Papier gebracht und nach redaktioneller Überarbeitung durch den Berliner Erziehungswissenschaftler Peter Umbesen veröffentlicht.

„Ich will in diesem Buch mit meinen vielen kleinen Berichten zeigen, wie ich die Schule überlebte, will versuchen, den Zusammenhang zwischen Persönlichem und Institutionellem zu beschreiben. Vor allem aber geht es mir darum, den Jugendlichen, die in der veröffentlichten Meinung mehr oder weniger pauschal als gewalttätig, bildungsunfähig, aggressiv, fundamentalistisch, chaotisch beschrieben und angesehen werden, ein Gesicht zu geben.“

Raus hier!

Diese Einblicke in die Alltagswirklichkeit einer Hauptschule, in die Alltagswirklichkeit der Jugendlichen und in den Alltag der Hauptschullehrer lassen pädagogische Schwärmereien wie Seifenblasen zerplatzen, wenn Brigitte Pick uns an die Hand nimmt und die Situation der Rütli-Schule bruchstückhaft Schritt für Schritt erhellt. Auf diesem Weg begegnen wir Jugendlichen, die auf dem Fußboden schlafen müssen, die wochenlang von ihren Eltern in Keller eingesperrt werden, die in einem kriminellen Milieu aufwachsen. In unerträglichen Verhältnissen.

„Anschauung klärt, warum die Jungen ständig auf der Straße herumlungern. Einer beschrieb mir, wie er glaubte, wahnsinnig zu werden. Er sitzt in seinem beengten Zuhause, der Fernseher brüllt, die jungen Geschwister toben umher, die Mutter besorgt den Haushalt, er findet keinen Platz für sich. Er muss raus!“

Wie können Jugendliche in einem solchen Milieu leben und zu selbstbewussten Persönlichkeiten reifen? Ist das überhaupt möglich? Die Autorin berichtet von Jugendlichen, deren Eltern seit Jahren mit Abschiebung rechnen müssen. Von Schülerinnen, die gegen ein beachtliches Entgelt zwangsverheiratet werden. Die drohen, verrückt zu werden. Und das sind keine Berichte aus Anatolien, von der arabischen Halbinsel oder vom Balkan. Hier geht es um Jugendliche, denen wir täglich auf den Berliner Straßen begegnen, wenn sie nicht bereits den Institutionen zugeführt wurden, die dafür geeignet sein sollen, ihre Störungen zu behandeln.

„Als ich Ranja nach Tagen besuchte, hatten Medikamente sie entstellt. Sie war aufgedunsen und wirkte apathisch. Man hatte sie in die geschlossene Abteilung gesperrt – zusammen mit Jugendlichen der forensischen Abteilung. Alle wurden mit Medikamenten ruhig gestellt und hatten nur einen Wunsch: Raus hier!“

Überleben an der pädagogischen Front

Und die Lehrer? Was ist mit den Lehrern? Bei ihnen scheint das Nicht-Können und das Nicht-Wollen eine für die Jugendlichen verhängnisvolle Allianz einzugehen: „Dein Glaube“, so ein Kollege von Brigitte Pick, „dass Hauptschullehrer auch Sozialarbeiter zu sein haben, wird von mir nur teilweise geteilt. Ein Fach unterrichten und gleichzeitig sich vorwiegend mit verhaltensauffälligen Schülern auseinandersetzen zu wollen, hat etwas von Überheblichkeit an sich und muss scheitern. Auffällige und problematische Schüler müssen zum Schutz der übrigen den Institutionen zugeführt werden, die dafür geeignet sind, solche Störungen zu behandeln.“

Brigitte Pick spricht von „pädagogischer Front“, vom „Überleben“, verwendet ein militaristisches Vokabular, das



ISNLP
 TARFENBÖÖM 14 E · 22419 HAMBURG
 TEL. 040-553 52 32 · FAX 53 16 06 88
 E-MAIL INFO@ISNLP.DE · WWW.ISNLP.DE



NLP-LEHRTRAINERIN/DVNL P

GRETA MILDENBERG

• NLP Master Practitioner 2007

6 Blöcke à 3 Tage
 Beginn 07.-09. Sept. 2007

• Hypnose Intensivausbildung in Stellshagen

19.-28. Oktober 2007

• Hypnose Sommer-Spezial

Urlaub auf dem Lande
 12.-22. Juli 2007
 Nähe Göttingen



NLP-LEHRTRAINER/DVNL P

ROGER VAISEY

aufhorchen lässt, das Konturen bekommt, wenn sie die besondere Unterrichtssituation, den Alltag an der Rütli-Schule beschreibt.

„Mangelnde Disziplin war das Thema. Schüler schmissen mit Gegenständen. Kurt wurde immer wieder in den Papierkorb gesetzt. Die gesamte Klasse trommelte wie verrückt auf den Tischen. LehrerInnen wurden mit Arschloch oder Fotze beschimpft. Schüler prügeln sich, es war ihnen unmöglich in einem normalen Tonfall zu sprechen. Einige nahmen Kopfschmerztabletten, weil der eigene Lärm sie krank machte.“

Das begann, nachdem etwa Mitte der 70er Jahre immer mehr „Migrantenkinder“ die Rütli-Schule besuchten. Vorher hatten die Jugendlichen auf dem Arbeitsmarkt, vor allem im Handwerk, noch eine Chance. Heute liegt der Anteil der Jugendlichen aus Einwandererfamilien an der Rütli-Schule bei 80 Prozent. Und es ist viel versucht worden, um die Situation dieser Jugendlichen zu verbessern. Vor allem auf dem Arbeits- und Lehrstellenmarkt. Ohne Erfolg. Weder berufsvorbereitende Aktivitäten noch zahlreiche Gespräche an den runden Tischen führten zu einer Lehrstelle.

Im Jahr 2005 fand von 60 Schulabgängern niemand eine Lehrstelle. Das unterstreicht, was das Leben dieser Jugendlichen prägt. Es ist die soziale Kälte, die aus den Zeilen des Buches immer wieder hervorquillt: abgeschoben zu sein, unerwünscht zu sein.

Sackgasse ohne Wendemöglichkeit

Das von der Rütli-Schule benutzte Schulgebäude blickt im Jahr 2009 auf eine 100-jährige Geschichte zurück, die auch eine Geschichte des dreigliedrigen Schulsystems ist, das in diesem Buch an den Pranger gestellt wird. Dabei handelt es sich um ein System, das Kinder nach der Grundschulzeit, je nach Begabung, auf verschiedene Schulen verteilt. Die praktisch Begabten besuchen die Hauptschule, die technisch Begabten die Realschule und die wissenschaftlich Begabten das Gymnasium. Diese oftmals eben auch genetisch begründete Selektion ist zwar wissenschaftlich unhaltbar, gleichwohl vertrauen bundesdeutsche Lehrer und Bildungspolitiker auch heute noch auf diese nationalsozialistische Idee, denn die Nationalsozialisten hatten sich ja geradezu auf alles Genetische spezialisiert und mörderische Begabungen auf diesem Gebiet. In diesem System werden die Kinder aus Einwandererfamilien zumeist in die „Sackgasse ohne Wendemöglichkeit“ abgeschoben, an den Rand der Gesellschaft gedrängt.

Dieses Buch hilft dem Leser zu verstehen, zu begreifen, was an dieser Schule, was in dieser Gesellschaft mit diesen Jugendlichen geschieht. Warum sie den Schutz in der Gruppe suchen. Warum sie ständig ausspucken müssen. Warum sie so einen dicken Panzer um sich haben, dass niemand mehr zu ihnen durchdringt. Und sei es mit den allerbesten Absichten. Wie sich ihr Misstrauen gegenüber der Schule erklärt, in der sie auch nicht bekommen, was ihnen fehlt: Anerkennung, menschliche Wärme. Warum diese Jugendlichen ständig kämpfen müssen, auch mit sich selbst, aber nicht besonders erfolgreich sind. Warum sie die soziale Kälte und den ständigen Stress produzieren, unter denen sie sowohl in der Schule als auch außerhalb der Schule selbst am meisten leiden. Warum die Kopfhörer ihrer MP3-Player ihre ständigen Begleiter sind. Warum sie von dieser Gesellschaft nichts mehr hören wollen.

Ob sich die Lösung dieser für alle Beteiligten unlösbar scheinenden Situation in der radikalen Abschaffung des dreigliedrigen Schulsystems verbirgt, wie Brigitte Pick zu glauben scheint, in der Abschaffung der Rütli-Schule, wie ihre Kollegen fordern, scheint fragwürdig. Gewiss ist jedoch: Mit dem Buch „Kopfschüsse“ hat Brigitte Pick den Offenbarungseid einer an der Berliner Rütli-Schule fehlgeschlagenen Bildungs-, Integrations- und Sozialpolitik exemplarisch dokumentiert und eindringlich publiziert.

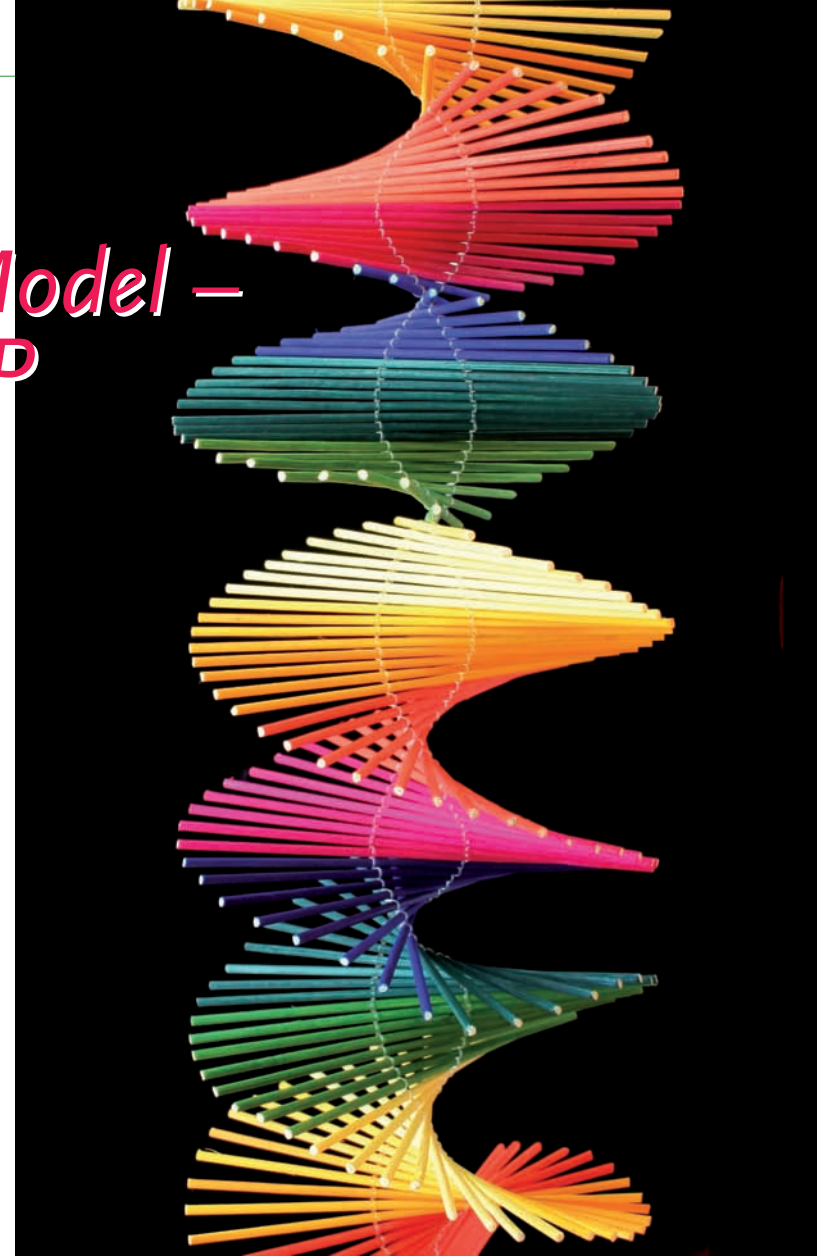
Franz-Josef Hücker

Das Negotiation Model – ein Beitrag des NLP zur Mediation

von Thies Stahl

Das *Negotiation Model* von John Grinder, einem der Begründer des NLP, ist das Vorgehen der Wahl, wenn sich ein Mediator entscheidet, den präsentierten Konflikt direkt zu adressieren – und nicht, wie es mit anderen NLP-Vorgehensweisen (Stahl, voraus. 2008, 2006 a und b; Lohmann, 2003) möglich ist, indirekt. Ein Konflikt soll hier definiert werden als eine Verhandlungs- und Interaktionssituation zweier Partner, deren inkompatible, antagonistische Positionen in der Zeit erstarrt sind: Sowohl die verbale Form der Benennungen ihrer Positionen als auch die nonverbale Form ihres Austausches über diese Positionen verändert und entwickelt sich nicht mehr. Die Interaktion der Partner ist automatenhaft-redundant geworden, sie verläuft in engen und intensiven kalibrierten Schleifen.

Unter einer kalibrierten Schleife versteht man einen unbewusst ablaufenden Reiz-Reaktions-Zyklus in der Kommunikation der beteiligten Partner: Auf einen visuellen Auslöser hin, der darin bestehen könnte, dass der eine Partner A1 den Kopf leicht zur Seite legt und eine Augenbraue leicht anhebt, zeigt der andere Partner A2 schlagartig eine ressourcenverarmte physiologische Reaktion. Er wird z.B. blass, atmet nur noch extrem flach, und sein Muskeltonus sinkt. Nach kurzer Zeit, wenn sich der reagierende Partner A2 wieder „erholt“ hat, kann man dann, wenn man die Interaktionen der Partner über eine gewisse Zeit hinweg beobachtet, einen Auslöser im nonverbalen Verhalten von A2 beobachten, auf den hin nun A1 für einen Moment in einen Problemzustand wechselt, z.B. eine kurzzeitige Veränderung in seiner Stimmqualität. So wechseln sich die Partner kontinuierlich darin ab, jeweils in die Problemzustände der betreffenden Schleife hinein und wieder hinaus zu wechseln.



Eine kalibrierte Schleife ist ein zirkuläres bzw. zyklisches Geschehen. Sie hat keinen Anfang und kein Ende – keiner der Partner „fängt an“ mit seinem Auslöser oder „verursacht“ gar eine Schleife. Nur wenn man eine kalibrierte Schleife beschreibt – und auch beim Beobachten und ersten Wahrnehmen –, kann manchmal der Eindruck entstehen, als wäre der Auslöser im Verhalten eines der Partner der Startpunkt. Beiden Partnern sind die entsprechenden, immer wieder auftretenden Reiz-Reaktions-Kopplungen nicht bewusst. Kalibrierte Schleifen sind deshalb für die Partner selbst, also von einer Position innerhalb ihrer Kommunikation aus, nicht veränderbar.

Kommunikationsmuster mit problemhaft kalibrierten Reaktionen treten bei Paaren im Clinch durchgängig auf. Sie zeigen sich als Redundanz, als hohe Vorhersagbarkeit ihrer Interaktion. Diesen automatenhaft-kalibrierten „Tanz der Physiologien“ mit seinen immer wieder auftretenden, wechselseitigen Problem-Physiologien zu verändern, ist das Ziel der NLP-System-Interventionsmuster. Ganz entsprechend einer Grundannahme des NLP, derzufolge die Physiologie eines Menschen determiniert, welche Arten und Qualitäten von Verhaltensweisen und Fähigkeiten er in der Lage ist zu zeigen, gehen diese Interventionsmuster davon aus, dass den

Partnern in redundant auftretenden, verarmten physiologischen Zuständen auch nur eine inhaltlich redundante, verarmte Arbeit an Aufgaben und Problemlösungen möglich ist.

Das „Interview“ und die Physiologien der Meta-Bedürfnisse

Der zentrale Ansatz des *Negotiation Models* besteht darin, die kalibrierten Schleifen der Partner nicht aufzulösen, sondern sie durch die Induktion geeigneter psychophysiologischer Zustände zu umgehen und durch neue Zugänge der Partner zu erweiterten Interaktionsmöglichkeiten überflüssig zu machen. Das erreicht der Mediator dadurch, dass er erst dann einen verbalen Austausch zwischen den Partnern zulässt, wenn er zuvor dazu beigetragen hat, dass sie sich in sehr veränderten, ressourcereicheren Zuständen aufeinander beziehen können. Dazu interviewt er beide einzeln bezüglich ihrer Positionen, bevor er sie direkt miteinander interagieren lässt.

Dieses „Interview“ dient, so die Ankündigung an die Partner, dazu, „*inhaltlich etwas über Ihre Positionen zu erfahren*“. Es ist aber als komplexe Intervention so aufgebaut, dass der Mediator die Medianden dabei in sehr zentrierte, ressourcereichere Zustände führt, indem er jeweils verbale Anker etabliert, mit deren Hilfe er diese Zustände für einen späteren Zugriff zurückholbar macht: Die Logik des *Negotiation Models* besteht darin, den Partnern genau dann vollen Zugang zu diesen Zuständen zu ermöglichen, wenn sie diese für den Ideenaustausch in Bezug auf Lösungsmöglichkeiten brauchen.

Technisch setzt der Mediator diese Logik um, indem er die Partner nacheinander in die Vorstellung hinein hypnotisiert, die Forderungen ihrer Position seien in dieser Verhandlung bereits erfüllt worden. Erkennt er an deren Physiologie, dass sie diese Vorstellung innerlich verwirklichen, begleitet er sie hypnotisch weiter in die Zukunft, „bis Sie an einen Ort oder in eine Situation kommen, in der Sie realisieren oder zelebrieren: *„Ah, wie gut, dass die Verhandlung im Sinne meiner Bedürfnisse ausgegangen ist – und auf magische Weise auch im Sinne der Bedürfnisse meines Gegenübers ...“*“. Der Mediator lässt die Partner also in einer kleinen Trance antizipieren, wie es ist, wenn ihre entsprechenden Meta-Bedürfnisse erfüllt sind – nämlich die Bedürfnisse, die dann erfüllt sind, wenn ihr Bedürfnis erfüllt ist, die eigenen Positionen durchzusetzen. Vermittelt über dieses intensiv erlebte Antizipieren, kann er bei beiden Partnern die mit ihren jeweiligen Positionen korrespondierenden Meta-Bedürfnis-Physiologien induzieren. Dabei handelt es sich immer um äußerst ressourcereichere und kongruent-zentrierte Zustände.

Bei diesem „Hineinhypnotisieren“ in die Antizipation des jeweils erfüllten Meta-Bedürfnisses wartet der Mediator zunächst ein deutliches Auftreten der „7.-Himmel-Physiolo-

gie“ ab, wie ich diese Physiologie der antizipierten Bedürfniserfüllung nenne. Dann erst fragt er den Partner: „*Und während Sie das gerade erleben, was ist dann gegeben, für Sie als Mensch, als Mann/Frau? Was von dem, was Ihnen wichtig ist im Leben, ist dann sichergestellt?*“ Erst die Physiologie, dann die Worte.

Physiologie – die Golddeckung der Währung Worte

Durch dieses hypnotische Vorgehen und durch das Anbieten und Ausprobieren synonymen Begriffe als Bezeichnung für die jeweiligen Meta-Bedürfnisse stellt der Mediator sicher, dass die Worte, die er als Antwort erhält, metaphorisch gesprochen eine Art Währung sind, die durch das Gold der entsprechenden, ressourcereich-zentrierten Physiologien gedeckt ist: Er testet immer wieder und dann abschließend, ob das Benutzen des für das entsprechende Meta-Bedürfnis jeweils aktuell ausgewählten Wortes die dazugehörige Meta-Bedürfnis-Physiologie intensiviert bzw. diese später, nach erneutem Aussprechen, wieder maximal zurückbringt.

Die induzierten Meta-Bedürfnis-Physiologien werden in einem speziellen verbalen Austausch, der nicht inhaltlich, sondern physiologieorientiert geführt wird, intensiviert und präzise an Bezeichnungen geankert, die der Mediator später wieder verwendet, um sie zu reinduzieren, stabilisieren und intensivieren. Die Partner werden durch diese Physiologien – oder besser: in ihnen – um ein Vielfaches ressourcereichere, zentriertere und kongruentere, als sie es wären, wenn der Mediator sie einfach so über ihre Positionen hätte sprechen lassen.

Meta-Bedürfnis-Physiologien haben als interaktionsbezogene Ressourcen die Eigenschaft, sich im Gegenüber zu reflektieren und sich dadurch noch zu verstärken. Dieses Phänomen fördert der Mediator noch dadurch, dass er möglichst solche Worte für die Meta-Bedürfnisse anbietet und dann benutzt, die beim betreffenden Partner die Meta-Bedürfnis-Physiologie am intensivsten ankern und dabei gleichzeitig für den anderen Partner am wenigsten „unverträglich“ sind.

Korrespondierend mit einer solchen Zunahme von ressourcereichere Kongruenz bei den Medianden, zu der dieser physiologiebezogene Umgang mit Worten führt, fangen diese an, ihre Positionen kraftvoller und flexibler und auch mit größerem Commitment sich selbst gegenüber zu vertreten. Die Medianden versöhnen sich im Zuge dieses Vorgehens nicht nur mit der eigenen Position, sondern auch mit der des Gegenübers. Und all das, noch bevor sie direkt miteinander reden.

Der Tanz der Physiologien

Bezeichnungen für die Meta-Bedürfnisse werden im *Negotiation Model* vom Mediator nicht, wie es sonst in der Mediation beim Umgang mit den „Interessen hinter den Posi-



tionen“ oft geschieht, primär inhaltlich-semantic gewählt (d.h. aufgrund von Bedeutungen, die der Mediator mit ihnen verbindet), sondern wegen ihrer pragmatischen Wirkung auf die Zustände der Medianden: Sie sollen maximal geeignet sein, die Physiologien der Partner im beschriebenen positiven Sinne zu beeinflussen. Dabei ist es von völlig nachgeordneter Bedeutung, ob der Mediator die jeweils gefundene Bezeichnung in einen verstehbaren Zusammenhang mit etwas anderem, zuvor Gesagtem bringen kann. Er kann genauso – oder oft sogar noch besser – mit den Medianden arbeiten, wenn Begriffe verwendet werden, deren Bedeutungen er nur wenig oder am besten gar nicht kennt. Deren inhaltliche Angemessenheit braucht er nicht zu beurteilen, denn er arbeitet nicht semantisch, sondern syntaktisch: Die für die Meta-Bedürfnisse gefundenen Bezeichnungen sollen nicht für den Mediator, sondern für die Medianden sinnvoll sein. Für den Mediator ist nur wichtig, dass sie in der Interaktion der Partner eine wechselseitig sich verstärkende, gute physiologische Wirkung haben.

Syntaktisches Arbeiten orientiert sich an der nonverbal-physiologischen Struktur der Interaktion der Parteien, nicht an deren Inhalten. Mit der Veränderung der Interaktionsstruktur, des „Tanzes der Physiologien“ der Partner, verändern sich die Struktur und der Möglichkeitsraum, innerhalb dessen die Partner Bedeutungen generieren. Ihre zunehmend ressourcenreicher werdenden Physiologien machen ihr Interaktionsverhalten variabler und ihre Interaktion variantenreicher – und damit auch ihren inhaltlichen Austausch. Ihre kooperativ-kreativen Möglichkeiten nehmen zu, Bedeutungen zu entwickeln und inhaltliche Unterscheidungen zu treffen, die in Bezug auf die Lösbarkeit ihres Konfliktes Unterschiede machen.

Der Mediator kann die Meta-Bedürfnis-Physiologien erst alle auf der einen und dann auf der anderen Seite induzieren, oder alternierend immer eine oder zwei auf jeder Seite. Im einen wie im anderen Falle nutzt er in diesem „Interview“ die eher unbewusst gezeigte Zustimmung- und Versöhnungsreaktion des jeweiligen Gegenübers als Abbruchkriterium für das Erforschen der Meta-Bedürfnisse und die Induktion der entsprechenden Meta-Bedürfnis-Physiologien.

Die Formulierung des Mediationszieles

Wenn er auf beiden Seiten die Meta-Bedürfnis-Physiologien in der notwendigen Anzahl und Intensität induziert hat, formuliert der Mediator den sogenannten *Outcome Frame*, eine Verbalisierung des gemeinsamen Zieles der Sitzung. Diese

Formulierung wird komponiert aus allen zuvor etablierten auditiv-verbale Anker für die Ressource-Zustände der auf beiden Seiten explorierten Meta-Bedürfnisse. Aus Sicht der Partner dient sie als kognitiver Bezugsrahmen, als Überblickslandkarte für das Gebiet der hinter den Positionen deutlich gewordenen Interessen. Dem Mediator aber dient sie zur Herstellung eines Kontextes, der es den Partnern ermöglicht, im Moment der Zustimmung zum Sitzungsziel einen umfassend-gleichzeitigen, kumulierten physiologischen Zugang zu genau den kraftvollen, kongruenten und engagierten Zuständen zu haben, die er zuvor in den „Interviews“ bei ihnen als die jeweiligen Meta-Bedürfnis-Physiologien herausgearbeitet hat. Der Mediator maximiert die Ressourcen induzierende Wirkung dieser Formulierung, indem er diejenigen Worte „zitatrein“ verwendet, die er zuvor mit genauer Wahrnehmung und flexibel-präzisem Sprachgebrauch als starke, geradezu „unwiderstehliche“ auditiv-digitale Anker für die jeweils intensivste Meta-Bedürfnis-Physiologie etabliert hat.

Beantworten die Partner die so entstandene *Outcome Frame*-Formulierung mit einem kongruenten „Ja“, kann der Mediator es riskieren, sie direkt miteinander interagieren zu lassen. Kongruente Zustimmung ist ein Zeichen, dass alle Ressourcen in den Physiologien und der Interaktion der Partner anwesend sind, die für eine gute Lösung notwendig sind: In den kumulierten, sich gegenseitig verstärkenden Ressource-Zuständen haben die Partner eine echte Chance, über weite Strecken „schleifenfrei“ miteinander zu kommunizieren und sich über ihre Lösungsideen auszutauschen.

Ist die Antwort – auf beiden oder auf einer Seite – ein inkongruentes „Ja“ (ein „Jain“ oder ein „Nja“) oder ein „Nein“, so wertet der Mediator das als Hinweis darauf, dass ein oder mehrere Meta-Bedürfnisse noch nicht benannt und die jeweils dazugehörige Ressource-Physiologie noch nicht einbezogen ist. Würde der Mediator zulassen, dass die Partner sich schon jetzt über ihre Lösungsideen austauschen, würde er das Risiko eingehen, dass sich die Inkongruenzen beim Akzeptieren des *Outcome Frames* genau als diejenigen Inkongruenzen erweisen, die in den zuvor in ihrer Interaktion aufgetretenen kalibrierten Schleifen als Auslöser fungierten – in die dann die Partner natürlich mit größter Wahrscheinlichkeit sofort wieder zurückfallen. Das *Negotiation Model* geht von der Annahme aus, dass diejenigen Ressourcen, die aufgrund von „großzügig-nachlässig“ akzeptierten oder ganz schlicht



übersehenen und überhörten Inkongruenzen nicht genutzt werden, genau die Ressourcen sind, ohne die eine gute Lösung des Konfliktes nicht möglich ist. Die fehlenden Meta-Bedürfnis-Physiologien müssen dann auch induziert und für die Interaktion verfügbar gemacht werden.

Kalibrierte Schleifen in der Lösungsphase – nutzen oder aussortieren

Nachdem der *Outcome Frame* eventuell um die fehlenden Meta-Bedürfnisse ergänzt und nun von den Partnern kongruent abgenickt wurde, beginnt die nächste Phase, das Generieren von Lösungsideen. Treten in dieser Phase kalibrierte Schleifen auf, kann der Mediator sie entweder aussortieren oder transformieren. Ob er das eine oder das andere tut, richtet sich nach dem nonverbalen Verhalten, in das die betreffende Schleife eingebettet ist.

Der Mediator unterbricht zunächst die Interaktion und macht den Partnern den Auslöser bewusst, der gerade aufgetreten war, z.B. einen in Richtung auf das Gegenüber erhobenen Zeigefinger. Dann testet er, ob der Partner auf die entsprechende Geste, zu der dieser Auslöser gehört, verzichten kann, ohne etwas von seiner Ressourcehaftigkeit einzubüßen. Der Mediator bittet den betreffenden Partner einfach, zum Wohle eines weiteren zügigen Arbeitens auf die entsprechende Geste ganz zu verzichten. Ob dieser dazu in der Lage ist, erkennt der Mediator an der Kongruenz und der Schnelligkeit, mit der er zu einem solchen Verzicht bereit ist, und mit der er sich von dem mit der Geste verbundenen Zustand dissoziieren kann. Greift er außerdem mühelos und ressourcenvoll die gerade zuvor geäußerten Inhalte wieder auf und arbeitet nahtlos mit ihnen weiter, geht der Mediator davon aus, dass die betreffende Geste kein unverzichtbarer Teil der intrapsychischen oder interaktionellen Manifestationsform noch nicht einbezogener Ressourcen ist. Da sie ohne Verlust verzichtbar ist, kann der Mediator die entsprechende Geste, und damit die kalibrierte Schleife, mit den Partnern zusammen einfach aussortieren.

Im zweiten Fall kann der betreffende Partner nicht einfach auf das Verhalten (Zeigefinger erheben) verzichten, in dem sich der Auslöser manifestiert. In diesem Fall gibt der Mediator dem entsprechenden Partner Prozessinstruktionen, sich das innere Erleben noch einmal zu vergegenwärtigen, das mit dem Auftreten des Auslösers verbunden war. Die Meta-Bedürfnisse, die in diesem Erleben der „angehaltenen Zeit“ im Moment des Auslösers für die Partner zugänglich werden, sollten dann nachträglich dem *Outcome Frame* hinzugefügt werden – natürlich auch in der oben besprochenen physiologieorientierten Weise. Nun haben die Partner den vollen Zugang zu allen notwendigen Ressourcen.

Manchmal kommt es auch vor, dass das Auftreten einer kalibrierten Schleife in der Lösungsphase ein Hinweis auf ei-

nen verdeckten Tagesordnungspunkt ist. In dem Fall tritt beim Bewusstmachen des Auslösers bei den Partnern eine spontane Veränderung der Gefühlslage auf: Einem der Partner kann z.B. plötzlich klar werden, dass er mit dem anderen noch irgendeine persönliche Rechnung offen hat, ein unerledigtes Geschäft, das eventuell inhaltlich gar nichts mit dem Konfliktthema zu tun hat. So könnte es z.B. zwei Kollegen in einer innerbetrieblichen Mediation plötzlich klar werden, dass die Tatsache, dass der eine dem anderen einmal in der Vergangenheit die Freundin ausgespannt hat, ihre Zusammenarbeit doch noch mehr belastet, als sie zu Beginn der Mediation dachten.

In diesem Fall testet der Mediator, ob die Partner sich von dem Thema lösen können, in das sie dieser nun offene Tagesordnungspunkt katapultiert hat. Wenn ja, kann er testen, ob beide zustimmen, „*dieses unerledigte Geschäft zu vertagen*“. Tun sie das, kann er die Schleife, wie oben beschrieben, mit den Partnern zusammen aussortieren. Wird aber deutlich, dass sie sich nicht von dem interferierenden Thema lösen können, testet der Mediator, ob sie kongruent einer Änderung der Tagesordnung zustimmen. Sie würden sich in dem Fall zunächst separat um das unerledigte Geschäft kümmern, um danach wieder in die Phase der Lösungsfindung einzusteigen. Stimmen sie nicht oder nur inkongruent zu, testet der Mediator, ob sich in dieser bestimmten Art, wie das unerledigte Geschäft plötzlich deutlich wurde, ein bisher noch nicht einbezogenes Meta-Bedürfnis zeigt. In der Lösungsphase lassen sich also auch kalibrierte Schleifen, die mit verdeckten Tagesordnungspunkten zusammenhängen, entweder aussortieren oder als Zugang zu weiteren, für das Finden von Lösungen unverzichtbaren Meta-Bedürfnissen nutzen.

Inkongruenzen als Chance für den Mediator

Für den Mediator sind unerwartet auftretende Schleifen in der Lösungsphase günstige Lerngelegenheiten. Durch sie bekommt er nachträglich Hinweise darauf, dass er zuvor im Prozess bestimmte Inkongruenzen im verbalen und nonverbalen Kommunikationsverhalten der Partner nicht wahrgenommen hat. Wahrscheinlich hat er ein noch inkongruentes „Ja“ zum *Outcome Frame* als ein kongruentes „Ja“ wahrgenommen – oder es als ein solches „durchgehen“ lassen.





id institute
consulting gmbh

Leitung: Yvonne van Dyck
Cmore: Core Concepts from Creators
nahe Salzburg www.id.co.at

Diplome

- NLP Practitioner bis Trainer
- Neuerungen von R. Bandler:
- DHE™, NHR™, PE™
- id'as to Cmore and Clear

+43 7742 61116

C more

- Core Concepts from Creators
- Competence, Confidence
- Congruence Chance!
- mag(net)ic selling©

www.id.co.at








Er kann, als eine Art innerer Übung, das zu der Schleife gehörende, spezielle und jetzt neu kennengelernte nonverbale Verhalten der Partner als Filter benutzen, mit dem er seine Wahrnehmungen des Kommunikationsverhaltens der Partner in der Sitzung vor seinem geistigen Auge und Ohr noch einmal durchgeht. So kann er, quasi nachträglich, übersehene und überhörte Inkongruenzen registrieren und als solche würdigen. Er kann seinem Erfahrungsfundus weitere Unterscheidungen in Bezug auf die Wahrnehmung von Inkongruenzen hinzufügen. Diese ist für eine so physiologiebezogene, prozessorientierte Mediation von entscheidender Wichtigkeit: Jede Inkongruenz in der Kommunikation der Konfliktparteien ist ein Hinweis auf noch nicht einbezogene Ressourcen.

Eine ähnlich gute Lerngelegenheit für die grenzenlos verfeinerbare Wahrnehmungsfähigkeit für Inkongruenzen im Verhalten der Medianten bieten die Schritte „Besieglungsritual“ und „Teufels Advokat“, die als Abschluss-Rituale der Mediation gleichzeitig als letzte Inkongruenzfilter dienen.

Ritual-Choreografie als Inkongruenzfilter – das „Besieglungsritual“

Im Schritt „Besieglungsritual“ besiegeln die Partner die gefundene Lösung bzw. die erarbeitete Vereinbarung darüber, welche neuen Verhaltensweisen oder Abläufe sie in ihrem Zusammensein umsetzen oder einrichten wollen. Das geschieht dadurch, dass der Mediator das Paar zeitlich in den Moment hineinversetzt, in dem sie in ihrer Vergangenheit schon einmal etwas besiegelt haben, etwas, von dem sie jetzt, in der Rückschau, mit Freude feststellen, dass es während der ganzen Zeit ihres Zusammenseins gehalten hat. Er lässt sich dann von ihnen vorführen, mit welchem nonverbalen Ritual sie damals die betreffende Vereinbarung besiegelt haben, z.B. mit einer Umarmung und einem Kuss, mit einem Handschlag oder auch indem sie sich, rhythmisch synchronisiert und in einem bestimmten Abstand, die Fäuste mit nach oben gestrecktem Daumen entgegenhielten. Der Mediator kalibriert sich auf die spezielle Choreografie dieses Rituals und lässt die Partner dann noch einmal zusam-

mentragen, was sie sich in der Sitzung zuvor neu erarbeitet haben. Er bittet sie, die aufgezählten Elemente als Gesamtvereinbarung zusammenzufassen und dann zu besiegeln, wobei er offen lässt, in welcher Weise. Nahezu alle Paare benutzen dafür das gerade eben erinnerte und durch das Vorführen gegenwärtig gemachte Ritual (denn es wiederzuerleben ist in der Regel für die Partner sehr ressourcestiftend). Während sie dann dieses alte Ritual für die Besiegelung der neuen Vereinbarung nutzen, achtet der Mediator genauestens auf Abweichungen in der Choreografie.

Eine Abweichung (z.B. greifen die Hände beim versuchten Handschlag aneinander vorbei) ist für den Mediator ein Hinweis darauf, dass in der Vereinbarung noch etwas Wichtiges fehlt: Es muss zuvor Inkongruenzen im Verhalten der Medianten gegeben haben, die der Wahrnehmung des Mediators entgangen sind. Im Nachhinein bekommt er nun Gelegenheit, die Einwände und die korrespondierenden Meta-Bedürfnisse einzubeziehen, die sich in den Inkongruenzen zeigen – vermittelt über das Erleben der Partner im Moment der entsprechenden Abweichung in der Choreografie. Dazu reorientiert der Mediator die Partner genau in den Moment hinein, in dem die Abweichung von der Referenz-Choreografie passierte. Diesen Moment lässt er die Partner hypnotisch gedehnt erleben, wobei er ihnen Prozessinstruktionen gibt, die ihnen helfen, im assoziierten (Nach-)Erleben ihrer entsprechenden „Freud'schen Fehlhandlung“ (in diesem Falle das sich Vergreifen) auf die innerlich wahrnehmbaren Phänomene zu fokussieren, die mit der Abweichung korrespondieren. Er hilft den Partnern, mit den sich in dieser inneren Inkongruenz manifestierenden Einwänden in Kontakt zu kommen, um sie in verhandelbare Bedingungen oder in fehlende Meta-Bedürfnisse für eine Erweiterung des *Outcome Frames* zu transformieren.

„Privatneurotische“ Einfälle des Mediators als Inkongruenzfilter – „Teufels Advokat“

Der letzte Schritt, „Teufels Advokat“, dient als Test der Robustheit der Lösung oder Vereinbarung. Sollte beim Aus-

handeln ein Einwand nicht berücksichtigt worden sein, weil eine Inkongruenz durch den Mediator nicht angesprochen wurde, so gilt hier wieder die Annahme, dass dieser Einwand sich schon vorher in der Sitzung in einer nicht wahrgenommenen Inkongruenz manifestiert hatte. Der Mediator hat als Teufels Advokat die allerletzte Chance, dem Paar zu helfen, die Ressourcen eines nicht berücksichtigten Einwandes und fehlenden Meta-Bedürfnisses für die Qualität und Ökologie der Lösung zu nutzen – und dabei seine Wahrnehmung für Inkongruenzen im Nachhinein noch einmal mehr zu verfeinern. Er handelt in diesem Schritt nach der Devise: *„Wenn der Deal kippbar ist, dann will ich es sein, der ihn kippt – denn dann kann ich, solange sie noch hier sind, mit den Partnern zusammen an einer notwendigen Ergänzung arbeiten.“*

Das Nicht-Wahrgenommen-Haben von Inkongruenzen kann ein Hinweis darauf sein, dass der Mediator „ins System gerutscht“ ist. Wenn das der Fall ist, ist es wahrscheinlich, dass er angefangen ist, den gleichen Tabus zu unterliegen, denen die Teilnehmer dieses Systems unterliegen. Als Test auf eine entsprechende mögliche Übernahme blinder Flecken oder Tabus des Systems erweitert der Mediator den Bereich, aus dem er Ideen für die „Was ist wenn ... passiert?“-Fragen des Teufels Advokat nimmt: Er öffnet sich innerlich für Fantasien darüber, wie ihm dieses spezielle Paar dann in den Sinn kommen könnte, wenn er dieses auf keinen Fall möchte – z.B. in seinem Privatleben am Abend. Die erste deutliche Fantasie, die ihm diesbezüglich kommt, wählt er aus, um sie dem Paar mitzuteilen. Ideal für diesen Test sind solche Fantasien, die den Mediator beim Vorsatz, sie den Partnern mitzuteilen, an den Rand der eigenen Komfortzone bringen – weil er vielleicht befürchten muss, sie würden einen zu privaten, problematischen Anteil seines eigenen Seelenlebens preisgeben.

Der Mediator sagt etwa: *„Schön, dass Sie Ihre Vereinbarung haben. Aber was wäre, wenn – ich hatte gerade diesen merkwürdigen Einfall – Folgendes passieren würde ...?“* Hier benennt der Mediator in maximal konkreter und sinnesbezogener Sprache vollständig seine Fantasie – mit allem, was dazugehört und auch mit allem, was für ihn selbst den besonderen Reiz dieser (politisch und anstandsmäßig idealerweise etwas inkorrekten) Fantasie ausmacht. Hat der Mediator den Mut gehabt, die Fantasie mitzuteilen, fährt er fort: *„Lassen Sie diesen merkwürdigen Einfall ... und ich weiß selbst nicht, welchen Sinn er ergeben soll ... lassen Sie diese Vorstellung trotzdem für einen Moment auf sich wirken ... (mit hypnotischer werdender Stimme) ... und während Sie das tun ... in Ihrer ganz eigenen Art ... denken Sie bitte noch einmal an die eben besiegelte Vereinbarung ... und nehmen Sie diese eigenartige Fantasie von mir als Anregung ... in die eine oder andere Richtung zu denken ... ob eventuell noch etwas fehlen könnte an dem, was wir am Anfang aufgezählt hatten, was die*

Lösung alles können muss ...“ (Hier zählt der Mediator eventuell noch einmal die Meta-Bedürfnisse des *Outcome Frames* auf, um es den Partnern leichter zu machen, kognitiv und vor allem emotional-physiologisch in Kontakt mit dem eventuell noch fehlenden Meta-Bedürfnis zu kommen.)

Ein durch diese Intervention hinzukommendes Meta-Bedürfnis muss im Teufels Advokat nicht in jedem Fall benannt werden. Entscheidend ist der abschließende Test, der zeigen muss, dass die Partner alle Einzelheiten ihres zuvor vereinbarten Deals noch einmal zusammentragen können, ohne dabei die Ressourcen (der schon erarbeiteten Meta-Bedürfnisse) zu verlieren. Wenn tatsächlich noch ein wichtiges Meta-Bedürfnis gefehlt hat, kommt zu den Meta-Bedürfnis-Ressourcen, die schon in die bis dahin erarbeitete Vereinbarung eingeflossen sind, noch eine weitere hinzu. Eine solche Ressource ist im Moment des Ergänzens der Vereinbarung erkennbar.

Ist die fehlende Meta-Bedürfnis-Physiologie nicht, wie eben beschrieben, spontan in der Interaktion neu verfügbar, erweitert der Mediator mit den Partnern den *Outcome Frame* um das dann noch fehlende Meta-Bedürfnis. Er entwickelt es, ähnlich wie oben beschrieben, mit den Partnern aus deren Erleben heraus, ihre Vereinbarung nach der „Verstörung“ durch die Fantasie des Teufels Advokat nicht mehr zusammen zu bekommen.

Bei diesem Artikel handelt es sich um eine gekürzte Fassung des Kongressbeitrags 2006 des Bundesverbands Mediation, der unter www.ThiesStahl.de als Download zur Verfügung steht.

Literatur:

- Lohmann, Friedrich: **Konflikte lösen mit NLP. Techniken für Schlichtungs- und Vermittlungsgespräche, Paarberatung und Mediation nach Virginia Satir, John Grinder und Thies Stahl.** Junfermann Verlag, Paderborn 2003
- Stahl, Thies: **Neurolinguistisches Programmieren (NLP).** In der Reihe: Therapieverfahren unserer Zeit, pal-Verlag 1992. Bei www.active-books.de als Download.
- Stahl, Thies: **Am Anfang war der Wunsch. NLP-Konfliktmanagement und Prozessorientierte Mediation.** Junfermann Verlag, Paderborn (vorauss. 2008)

DVDs zum Thema: www.ThiesStahl.de



Thies Stahl, Dipl.-Psych., DVNLP-Lehrtrainer und Gründungs- und Ehrenmitglied. Bildet aus in NLP, Coaching, Mediation und Prozessorientierter Systemischer Aufstellungsarbeit.
www.ThiesStahl.de

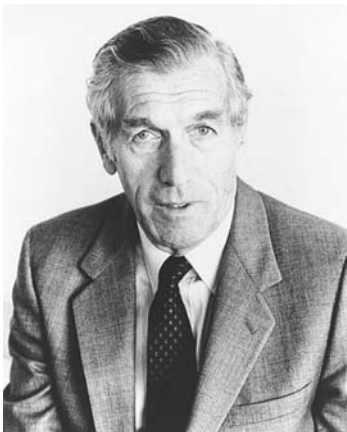
In memoriam Paul Watzlawick

Am 31. März 2007 ist der Psychologe und Publizist Paul Watzlawick im Alter von 85 Jahren in seiner kalifornischen Wahlheimat gestorben.

Der am 25. Juli 1921 im österreichischen Villach geborene Wissenschaftler wurde durch seine Kommunikationstheorie und zahlreiche Veröffentlichungen bekannt, vor allem durch seine „Anleitung zum Unglücklichsein“ (1983), einer Parodie auf die Ratgeberliteratur. Dabei handelt es sich um eine Anleitung für Menschen, die gerne unglücklich sind; für Menschen, die noch nicht so genau wissen, wie man sich und anderen das Leben mit sich selbsterfüllenden Prophezeiungen zu einer Hölle machen kann, die in der Tat keine Wünsche mehr offen lässt.

Hier und Jetzt

Als bevorzugte Forschungsschwerpunkte Watzlawicks gelten die Kommunikationsprozesse und die Systemische Familientherapie. Gemeinsam mit Gregory Bateson und anderen entwickelte er die „Double-bind Theory“ und etablierte sich weltweit als einer der wichtigsten Vertreter des „Radikalen Konstruktivismus“, einer Idee, nach der jeder Mensch seine eigene Wirklichkeit erzeugt. Von daher kann ein Mensch niemals wissen, was die Wirklichkeit ist, sondern nur am Scheitern seiner Hypothese über die Wirklichkeit erfahren, was sie nicht ist.



In der Psychologie vertrat Watzlawick mit seiner systemisch-konstruktivistischen Methode eine durchaus strittige Position, weil er grundsätzlich auf die Erforschung, das Durcharbeiten der Vergangenheit seiner Patienten verzichtete. Watzlawick, obwohl selbst Psychoanalytiker, suchte nicht nach Gründen in



der Lebensgeschichte seiner Patienten, sondern erforschte die spezifische Situation im „Hier und Jetzt“, weil für ihn der aktuelle Leidensdruck des Patienten entscheidend war.

Dieser Ansatz taucht auch in seinem Konzept der Systemischen Familientherapie auf, das Watzlawick erst kürzlich in einem Interview mit wenigen Worten skizziert hat: „Der systemische Ansatz, der basiert auf der Situation im Jetzt und Hier. Das heißt, auf der Art und Weise, in der die Menschen miteinander kommunizieren und im Kommunizieren dann in Schwierigkeiten kommen können. Wir versuchen also zu verstehen, wie das menschliche Bezugssystem funktioniert, in dem der sogenannte Patient mit drinnen steht und mitwirkt ... Unsere Frage ist: Wozu? Was ist die Funktion des sogenannten Symptoms? Das geht so weit für mich, dass, wenn ich zum Beispiel Ehe-Therapie betreibe, der Patient nicht mehr der Mann oder die Frau, sondern die Beziehung zwischen diesen beiden Menschen ist. Das ist mein Patient. An der Beziehung will ich arbeiten.“

Die Regeln des Systems ändern

Dass Krankheiten Störungen in Beziehungen sind und nicht Störungen in der Seele eines Menschen, wurde in ihren Anfängen zum Credo der Familientherapie und vor allem durch Watzlawick außerordentlich populär gemacht, nachdem er 1960 an Virginia Satirs Forschungsinstitut in Kalifornien kam, die als „Mutter der Systemischen Familientherapie“ gilt.

Nehmen wir dazu ein exemplarisches Beispiel aus einem seiner mit viel Esprit und Witz geschriebenen Bücher, um das Wesen der Systemischen Familientherapie gleichsam anschaulich zu demonstrieren: „Ein Mann trinkt und führt das darauf zurück, seine Frau sei so dominant und nur durch

das Trinken fühle er sich als Mann. Die Frau sagt, sie sei gezwungen, auf ihn aufzupassen, wenn er trinke. Er wiederum meint, er wäre als Single verantwortungsvoller.“ Das Symptom ist für Watzlawick ein Beziehungsspiel, das ihr ermöglicht, eine Beschützerin zu sein, und ihm, sich kindisch zu benehmen. Warum beide das tun, sei als Frage für die Familientherapie belanglos.

Die ersten Theorien der Systemischen Familientherapie waren geprägt durch das beginnende Medienzeitalter. Ebenso wie für den Medienwissenschaftler Marshall McLuhan war auch für Watzlawick die Art der Kommunikation wichtiger als ihr Inhalt. Psychotherapie bedeutete für ihn, die Regeln des Systems zu ändern. Methoden, die er anwandte – etwa Symptomverschreibung, die paradoxe Forderung, unerwünschtes Verhalten zu verstärken –, waren verblüffend. Allerdings stoßen heute Watzlawicks in der Kybernetik der 60er Jahre und dem beginnenden Medienzeitalter wurzelnde Thesen, etwa „Man manipuliert ja sowieso, und dann doch besser bewusst als unbewusst!“, teilweise auf Ablehnung. So merkt etwa Arist von Schlippe als einer der bedeutendsten Vertreter der Systemischen Familientherapie in Deutschland zu Watzlawicks Idee der Manipulation an: Heute gebe es eine hohe Übereinstimmung im Feld der Systemiker, die die Manipulation für ethisch bedenklich halten und als Methode ablehnen.

Humor und Humanismus

Der Begründer der klinischen Hypnotherapie, Milton H. Erickson, hat einmal gesagt: „Würze alles, was du tust, mit einer Prise Humor.“ Und wer Paul Watzlawick näher kennen gelernt hat, wird wissen, dass das auch dessen Maxime war. Dabei gilt als einer seiner Lieblingsswitze ein Beispiel aus seiner „Anleitung zum Unglücklichsein“. Darin beschreibt er einen Mann, der alle zehn Sekunden in die Hände klatscht. Nach dem Grund befragt, antwortet er: „Um die Elefanten zu verscheuchen.“ Und als er den Hinweis erhält, es gebe hier doch gar keine Elefanten, antwortet der Mann: „Na, also! Sehen Sie?“

Paul Watzlawick war Weggefährte Gregory Batesons, Virginia Satirs und Milton H. Ericksons. Seine Kommunikationstheorie, seine radikalen Thesen, seine Beiträge zur Entwicklung der Systemischen Familientherapie und des Konstruktivismus haben die Axiome der humanistischen Psychologie nachhaltig geprägt. Ein Faktum, das gleichfalls für die auf diesem fruchtbaren Nährboden entstandenen, sowohl in den USA als auch in Europa seit Anfang der 70er Jahre populär gewordenen Methoden der Psychotherapie humanistischer Prägung gilt, in denen sein Vermächtnis ebenfalls weiterleben wird.

Franz-Josef Hücker

Liebe „Kommunikation & Seminar“-Interessenten und -Leser,

beginnend mit Heft 4/2007 wird Frau **Regine RACHOW** die redaktionelle Betreuung unserer Zeitschrift „Kommunikation & Seminar“ übernehmen.

Frau Rachow ist wie folgt zu erreichen: Regine Rachow
Dammchäussee 30a • 18209 Bad Doberan
Tel.: 03 82 03-73 60 67
eMail: Rachow@junfermann.de



Zum beruflichen Werdegang der neuen Chefredakteurin:

Sie ist seit gut 25 Jahren Journalistin, inzwischen freiberuflich, davor jahrelang in Wissenschaftsredaktionen, unter anderem bei der renommierten „Wochenpost“, die 1996 ihr Erscheinen einstellte. Veröffentlichungen in FAZ, Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, Bild der Wissenschaft, Deutschlandfunk.

Wir bitten Sie, redaktionelle Angebote bzw. Anfragen künftig an Frau Rachow zu richten.

Die Aufgaben der Anzeigen- wie auch der Projektleitung verbleiben wie bisher bei Stefanie Linden.

Ihr Kommunikation & Seminar Team

EANLPt

Vom 19.-21. Mai fand die EANLPt-Konferenz in Bukarest statt – eine gelungene Konferenz mit ca. 80 nationalen und 15 internationalen Teilnehmern. Durch einen Vortrag einer ukrainischen Kollegin wurde besonders deutlich, wie wichtig eine solide Ausbildung ist, wenn NLP-Methoden im psychotherapeutisch-psychiatrischen Bereich genutzt werden sollen.

Die Wahlen bestätigten den Österreicher Dr. Helmut Jelem als ersten Vorsitzenden. Dr. Klaus Witt wurde neu in den Vorstand gewählt und löste die Schweizer Vertreterin Anne Wahlen-Buri ab. Somit ist NLPt nach der Integration in den DVNLP jetzt auch international gut aufgestellt. Weitere Vorstandsmitglieder sind die Französin Catherine Tamisier und Bent Hansen aus Dänemark.

* * * * *

Fachgruppe Gesundheit

Nachdem das Interesse an der Fachgruppe groß und der Input ihrer Mitglieder eher klein war, laden wir zu einem Open Space vom 22.-23. September 2007 in Bargteheide bei Hamburg ein. Zu den möglichen Themen gehört u.a. die Mitarbeit an folgenden Projekten:

- Patientenschulung „Herz mit Verstand“, die NLPt-basiert mit Bluthochdruckpatienten angeboten wird und flächendeckend ausgeweitet werden soll. Einige Krankenkassen haben bereits Kooperationsangebote unterbreitet.
- Prof. Dr. Gerhart Unterberger startet gerade ein neues Krebsforschungsprojekt, und es sollen Möglichkeiten der Zusammenarbeit diskutiert werden.

Interessenten mögen sich für eine bessere Planung der Veranstaltung bitte bis zum 5. September 2007 in der DVNLP-Geschäftsstelle (www.dvnlp.de) anmelden.

Dr. Klaus Witt

* * * * *

CharismaTage in Wuppertal

Der Wuppertaler Theologieprofessor Kurt Erlemann lädt ein zu den ersten interdisziplinären CharismaTagen mit dem Thema: „Charisma und Überzeugungskraft – erlernbar?“ Die als Pilotprojekt geplante Veranstaltung findet am 19.-20. Oktober 2007 in Wuppertal statt und dient dem Austausch zwischen Geisteswissenschaften und freier Wirtschaft.

Angesprochen sind Führungskräfte auf Entscheidungsebene – geboten werden Referate zu den Themen „Charisma als Chance und Gefahr in der Politik“, „Charisma und Führungsstil bei Jesus von Nazareth“, „Charisma und Machtübernahme im Beruf“ sowie „Charisma und Selbstbewusst-

sein“. Außerdem besteht die Möglichkeit, rhetorische, psychologische und wirkungsästhetische Aspekte von Charisma praktisch kennenzulernen. Für die Vorträge und Praxiseinheiten konnten Experten wie der Kommunikations- und Verhaltenstrainer Werner Schramm, der Politikwissenschaftler Professor Hans-Joachim Lietzmann, die bekannte Psychologin und Management-Coach Martina Schmidt-Tanger, der Philosoph und Unternehmensberater Dr. Thomas Hake sowie die Erlebnisrhetoriker Gabriele und Günter Zienterra gewonnen werden.

Nähere Informationen sind auf www.charisma.uni-wuppertal.de oder über Professor Dr. Kurt Erlemann, charisma@uni-wuppertal.de zu erhalten.

* * * * *

Deutscher Coaching Verband gegen Fernstudium

Der Deutsche Coaching Verband e.V. (DCV) hat sich in seiner letzten Vorstandskonferenz im Februar einstimmig gegen Fernstudiengänge zum Coach ausgesprochen.

„Coaching kann man nicht im Fernstudium erlernen“, so Oliver Müller, Pressesprecher und stellvertretender Vorsitzender des Verbandes. „Selbst wenn die Studienunterlagen fachlich und didaktisch gut gemacht sind, fehlt doch völlig die Möglichkeit, Coaching selbst zu erleben, sowohl aus der Perspektive des Beraters als auch des Klienten.“

Dies, so Müller weiter, sei jedoch unabdingbare Voraussetzung. Um die Wirkung einer Coachingmethode richtig einschätzen zu können, müsse man praktische Erfahrungen unter Supervision eines erfahrenen Lehrcoachs gemacht haben. Notwendig sei darüber hinaus auch die Bearbeitung eigener Themen, um blinde Flecken zu erhellen, die sich sonst später als Fallen im Coachingprozess erweisen könnten. „Ein gut gemachter Fernkurs zum Thema Coaching kann sicher einen Einstieg ins Thema bieten, ähnlich wie die Lektüre von Fachliteratur. Aber es sollte den Teilnehmern solcher Studiengänge klar gesagt werden, dass anschließend trotzdem noch eine seriöse methodische Ausbildung notwendig ist.“

Aus den genannten Gründen empfiehlt der DCV allen Interessenten für den Beruf des Coachs dringend, eine solide Ausbildung mit integrierter Selbsterfahrung in einem vom Verband anerkannten Institut zu machen. Adressen entsprechender geprüfter Anbieter werden gerne von der Geschäftsstelle des DCV vermittelt:

Deutscher Coaching Verband e.V. (DCV),
Fliederweg 39, 40489 Düsseldorf, Tel.: 0203-73 84 99 21,
Fax: 0203-518 70 64, Internet: www.coachingverband.org,
eMail: info@coachingverband.org.

TRAINER

**Cora Besser-Siegmund
Harry Siegmund**



Wir sind Diplom-Psychologen, Psychotherapeuten, Coaches und Sachbuchautoren. Seit über zwanzig Jahren entwickeln wir in unserem Institut im Herzen Hamburgs innovative psychologische Kurzzeit-Konzepte wie Magic Words, Coach Yourself, Easy Weight und wingwave.

Arbeitsschwerpunkte:

- Einzel- und Teamcoaching
- NLP-Ausbildung
- Coaching-Ausbildung
- Ausbildung zum wingwave-Coach
- wingwave-Vertiefungs-Ausbildung: Imaginative Familienaufstellung



BESSER-SIEGMUND-INSTITUT

Mönckebergstraße 11
D-20095 Hamburg

Fon: 040-3200 4936
Fax: 040-3200 4937
info@besser-siegmund.de
www.besser-siegmund.de
www.wingwave.com



Yvonne van Dyck



alles beginnt mit der id'

Leiterin der id' institute consulting gmbh und der Cmore Group. NLP Lehrtrainerin und Cmore Mastertrainerin, Coach, Kreative des id' LOOPS

id' ale:

NLP + id' LOOP = Cmore.
Cmore Ausbildungen:
creative communication with confidence, competence and congruence = chance

id' n:

NLP + Cmore Practitioner, Master, Trainer, Coach, mag(net)ic selling u.v.m. – individuelle Business-Solutions

unsere id' n bestimmen unsere Begegnungen ...



institute consulting gmbh 4 NLP
Furth 60 • A-5231 Schalchen • Austria

fon: +43 7742 61116
info@id.co.at
www.id.co.at • www.id.co.at/blog/

**Katja Dyckhoff
Thomas Westerhausen**



Inhaber des Trainings- und Lehrinstitutes „POWER RESEARCH SEMINARE“. Wir entwickeln seit 16 Jahren pragmatische, alltagsnahe Konzepte für NLP, Stimm- und Körpersprachetraining, Systemische Arbeit, Selbstmanagement und Coaching. Wir sind DVNLP- und ECA-Lehrtrainer und -Coaches und Buchautoren.

Weitere Ausbildungen:

Psychotherapie (HPG), Harvard Business Modell, Provokative Therapie, TA, Schauspiel, Kurzzeittherapie

Arbeitsschwerpunkte:

- Alle NLP-, Systemische-, Coaching, Stimm- und Körperspracheausbildungen (Deutschland und Kanarische Inseln)
- Business Trainings und Coaching
- Organisationsberatung „Human Resources“



POWER RESEARCH SEMINARE
Heidebergenstraße 21
D-53229 Bonn

Fon: 0228-948 04 99 • Fax: 0228-48 18 31
www.power-research-seminare.com
info@power-research-seminare.com

Dr. Frank Görmar



Leiter der ChangeWorks Akademie, Lehrtrainer und Lehrcoach, DVNLP – Int. Business-Coach-Erfahrung (Deutschland, USA, Spanien) – Heilpraktiker & Psychodramaleiter, DFP Kommunikativer Härte-test als 1. Vorstand des DVNLP in einem wunderbaren Vorstandsteam
Studiert bei: Stowasser, Dilts, Bandler, Reese, Robbins, DeLozier, Farrelly, Kibét, Portier

Schwerpunkte:

EXPLORER®, NLP-Ausbildungen (DVNLP), Coaching-Ausbildung, Supervisionsausbildung, (DGSv), Großgruppenprozesse, „Schwarmintelligenz“-Prozess, Dialogos, Teamtrainings

ChangeWorks Akademie

Untere Albrechtstr. 17
D-65185 Wiesbaden

Tel. 0611 166560 / Fax 1665619
info@changeworks.de
www.changeworks-akademie.de
www.changeworks.de
www.schwarmintelligenz.de
www.eaglesflight.de



Anita von Hertel



Jahrgang 1960
Wirtschaftsmediatorin, Mediationstrainerin, Dozentin für Konfliktmanagement eingetragene Mediatorin beim ö. Bundesministerium der Justiz

Ausbildungen:

Rechtsanwältin, Trainerin, NLP-Coach, Gruppendynamik, Supervision, Mediation (Lindner, Stahl, Dilts, Chang-Yun-Ta ...) in Europa, USA und China

Arbeitsschwerpunkte:

- Mediation (auch Viel-Parteien-Mediation)
- Mediationstrainings (zum Co-Mediator und Mediator)
- mediative Team-Trainings
- Mediations-Vorträge, die mehr sind als Vorträge



AKADEMIE VON HERTEL

Akademie von Hertel

Rolfinckstraße 12 a • D-22391 Hamburg
Tel.: 040-536 79 11 • mobil 0177-536 79 11
Fax: 040-536 79 90
Anita@vonHertel.de • www.vonHertel.de



**Hier könnte Ihr
Trainerportrait stehen!**

Interesse?

Kontaktieren Sie
Frau Stefanie Linden

unter
Tel.: +49 (0)5251-13 44 16

oder per eMail unter
linden@junfermann.de

PORTRAITS



Sabine Klenke

NLP-Lehrtrainerin, DVNLP,
Lehrcoach DVNLP und ECA,
Dipl. Bankbetriebswirtin (BA),
Supervisorin

Qualifikationen:

langjährige Managementenerfahrung,
NLP, Gestalttherapie, Supervision,
lösungsfokussierte Kurztherapie,
Systemische Strukturaufstellungen

Schwerpunkte:

Führungstrainings, Coaching-Ausbildungen,
NLP-Ausbildungen, Einzel- /Teamcoachings

Spezialitäten:

Change- und Comeback-Coaching,
Karrierecoaching für Frauen,
Systeme Stellen



training, coaching, consulting

Am Herzogenkamp 15 • D-28359 Bremen

Tel.: 0421 230626

office@silcc.de – www.silcc.de



Barbara Knuth

Jahrgang 1944
DVNLP-Lehrtrainerin
DVNLP-Lehrcoach
Ausbilderin Mediation BM

Ausbildung in

Gestalttherapie,
Mediation,
Organisationsberatung,
syst. Aufstellungen

Arbeitsschwerpunkte:

- NLP-Ausbildungen
- Mediations- und Coachingsausbildungen
- Stressmanagement
- Einzel- und Teamcoaching



Barbara Knuth & Team
NLP Coaching Mediation

Barbara Knuth & Team

Museumstraße 2 • D-38100 Braunschweig

Tel.: 0531-34 10 20 • Fax: 0531-233 76 13
info@knuth-team.de • www.knuth-team.de



Linda Langeheine

Leiterin von **POWER BRAIN**
Zentrum für Mentales Training
& Kommunikation

Sachbuchautorin • NLP-Lehrtrainerin DVNLP
Systemischer Coach (DVNLP)
Wirtschafts- und Paarmediatorin
Referentin für Konfliktmanagement
Moderatorin & Coach für Stadtverwaltungen
(insbesondere Vorgesetzten-Feedback)
Hochschuldozentin • Kommunikationsexpertin
Ausbilderin für Mentales Training
Auftrittsspezialistin

Schwerpunkte:

Mentales Training für Business & Beruf
Mediation • NLP-Ausbildung
Gewichtscoaching • Lampenfieber ade
Powerful Presentations in English
Mentales Training & Übetchnik für Musiker
NLP in Verkauf • Hypnotherapie

POWER BRAIN

**Zentrum für Mentales Training
& Kommunikation**

Am Ideck 3 • D-42781 Haan

Telefon: 02129 1653

LLangeheine@web.de • www.powerbrain.org
www.nlp-and-more.org



Marion Lockert

Pädagogin, Trainerin, Coach, Lehrbeauftragte
DVNLP-Lehrtrainerin/Lehrcoach, Autorin
Systemaufstellerin, Psychotherapeutin HP
Leiterin des MLI & des Trainertreffen Hannover
geboren 1958, Trainerin seit fast 20 Jahren

Das MLI bietet Ihnen

Business

Seminare & Prozessbegleitungen z.B. zu

- Kommunikation/Kundenorientierung
- Führung, Selbstmanagement, Persönlichkeit
- Organisationsaufstellungen

Aus- & Weiterbildung, z.B.

- NLP Practitioner- umfassend + anspruchsvoll
- Personal Coach (Upgrade zum Prac)
- EFT/Gallo-Seminare
- Train-the-Trainer • Visual Tools

Persönliche Entwicklung

- Coaching • Familienaufstellungen
- Berufszelfindung

Marion lockert – mit Verstand, Herz & Humor!

Marion Lockert Institut

Training. Coaching. Entwicklung

Fröbelstr. 18 • D-30451 Hannover

Tel.: 0511 - 763 51 69-0

www.marion-lockert-institut.de

MLI@marion-lockert-institut.de



**Evelyne Maaß
Karsten Ritschl**

Wir sind Dipl.-Soz., Dipl.- Psych. und NLP-
Lehrtrainer. Profitieren Sie von über 20 Jahren
Lehr-Erfahrung und unseren zahlreichen Buch-
Veröffentlichungen

Unsere Spezialgebiete:

NLP-Practitioner, Master, Trainer, Coach
LAB-Practitioner, LAB-Master.
Lernen mit Kopf, Herz und Bauch.

Nutzen:

Sie erwerben Wissen, emotionale und soziale
Kompetenz und wertvolle Erfahrungen.
Jeder Mensch, der ein erfülltes Leben lebt, ist
ein Gewinn für die gesamte Menschheit.

**Spectrum
KommunikationsTraining**

Stierstraße 9
D-12159 Berlin

Fon: 030-8 52 43 41

Fax: 030-8 52 21 08

e-mail: info@nlp-spectrum.de

www.nlp-spectrum.de



Rudolf Metzner

Rudolf Metzner, seit 1994 als Consultant und
Managementtrainer im Bereich Personal- und
Organisationsentwicklung tätig

Arbeitsschwerpunkte:

- Training Vertrieb, Marketing
- Einzel- und Teamcoaching
- Strategische Positionierung
- Unternehmenskommunikation

NLP-Schwerpunkte:

- Business-Applikationen zur
Organisationsentwicklung und
Persönlichkeitsdiagnostik
- Zertifizierte NLP-Ausbildungen



**metzner
CONSULTING**

Metzner Consulting

Eisvogelstraße 24
D-85051 Ingolstadt

Fon: +49 (0) 841 975179

info@rudolfmetzner.de

www.rudolfmetzner.de

TRAINER



Dr. Björn Migge

Verheiratet, Vater. Studium Medizin und soziale Verhaltenswissenschaft. War Oberarzt und Dozent, UniSpital Zürich.

Ausbildungen:

Psychotherapie, Psychiatrie, NLP, Business-Coaching, Hypnotherapie, Psychodrama, systemische Therapie ...

Arbeitsschwerpunkte:

Coaching-Seminare (5 bis 20 Tage)
Business-Coach-IHK München (20 Tage)
Hypnotherapie-Ausbildung (5 Tage)
Lehr- und Arbeitsbücher (Coaching)

Feedbacks:

www.drmmigge.de/feedbacks.html



Dr. Björn Migge
Friedrich-Ebert-Str. 11
D-32457 Porta Westfalica

Tel.: 0571-974.1975
Fax: 0571-974.1976
www.drmmigge.de



Robert Reschkowski

Jahrgang 1951
Kommunikationstrainer und Performance-Künstler
NLP-Lehrtrainer (DVNLP)
Lehrcoach (DVNLP)
wingwave®-Lehrtrainer

Spezialgebiet:

- Personalentwicklung & ganzheitliche Kommunikation
- Innere Blockaden/emotionale Balance
- Wege der Selbstgestaltung und Selbstpräsentation
- natürliche Rhetorik
- Körpersprache und Territorialverhalten
- NLP-Practitioner-, NLP-Master- und NLP-Coach-DVNLP und wingwave-Coach-Ausbildungen



SYNTEGRON
personal-performance-training
Sonderburgstr. 1A
D-40545 Düsseldorf

Tel.: 0211-5 58 05 35 • Fax: 0211-5 59 10 37
mobil: 0172 2157477 • e-mail: info@syntegron.de
www.p-p-c.de • www.syntegron.de



Martina Schmidt-Tanger

Dipl.-Psych., Senior NLP-Trainerin, Institutsleiterin, ProC- und DVNLP-Lehrcoach, Consultant, Autorin, Lehrbeauftragte

Ausbildungen:

Psychologie, Biologie, Public Relations, GD, systemische Therapie, Management und Wirtschaft

Arbeitsschwerpunkte:

Ltg. Trainingsinstitut (DVNLP), firmeninterne Trainings, Vorträge, Coachingausbildung

Spezialgebiet:

www.NLP-professional.de
NLP-Zertifikatsausbildungen
www.ccc-professional.de
Competence.Center.Coaching
Alle Leistungen im Bereich Coaching

NLP professional
Ehrenfeldstraße 14
D-44789 Bochum

Tel.: 0234-33 19 51
Fax: 0234-33 25 81
info@NLP-professional.de



Thies Stahl

Dipl.-Psych.
DVNLP-Lehrtrainer,
ProC- u. DVNLP-Lehrcoach
Mitgl. des DVNLP-Gründungsvorstandes

Ausbildung in

Gesprächspsycho-, Gestalt-, Familien- und Hypnotherapie, NLP und Systemischer Strukturaufstellungsarbeit

Spezialgebiete:

Prozessorientierte Mediation und Konfliktmanagement,
Process Utilities und Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit

Arbeitsschwerpunkte:

NLP-, Coaching-, Mediations- und Aufstellungs-Ausbildungen, Supervision, Psychotherapie

Thies Stahl Seminare

Drosselweg 1
D-25451 Quickborn
Tel.: 04106-823 81 • Fax: 01212-5125 25 274
www.ThiesStahl.de
TS@ThiesStahl.de



**Alfons Walter
Wilma Pokorny-van
Lochem**

Multilinguales Team aus erfahrenen Psychologen, Supervisoren und Coaches. Deutsche Lizenzgeber von Metaprofilanalyse® – die etwas andere Potentialanalyse auf Basis der Metaprogramme.

Arbeitsschwerpunkte:

Unternehmensberatung: Assessments, Kulturanalysen, Brand Behaviour, jeweils mit Metaprofilanalyse®. Von der Projektplanung über die Ist-Analyse bis zur ROI Berechnung.

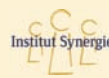
Training: Metaprofilanalyse®-Zertifizierung, Persönlichkeitsentwicklung für Sales und Führungskräfte, Teambildung und NLP-Ausbildungen (DVNLP zertifiziert), Training mit Seminarschauspielern

Coaching: für Sales, Führungskräfte und Selbstständige (Mitglied VW Coaching Pool)

In 2004: Internationaler Deutscher Trainerpreis in Bronze für die Sparte Vertrieb. Unser Kernstück: Metaprofilanalyse®.

Institut Synergie

Weser Straße 37 • D-32602 Vlotho
Fon: 05733/ 963603 • www.institut-synergie.de • www.metaprofilanalyse.de • www.seminarschauspieler.de



Heidrun Vössing

Diplom-Pädagogin, DVNLP-Lehrtrainerin
DVNLP-Lehrcoach
Institutsleiterin von ART of NLP, Bielefeld
Lehrbeauftragte

Ausbildung:

Studium der Pädagogik, Psychologie und Soziologie
NLP-Ausbildung an der NLP University
Qualifizierung in den Bereichen Coaching und systemische Beratung

Spezialgebiet:

Einzel- und Teamcoaching
NLP-Ausbildung
Coachingausbildung
Management-Training



ART of NLP

Schnatsweg 34 a • D-33739 Bielefeld

Tel.: 05206 – 92 04 00
Fax: 05206 – 92 04 85
info@art-of-nlp.de
www.art-of-nlp.de

5 Gründe für ein Abo

- 1 Mit den **business bestseller summaries** reduzieren Sie Ihren Leseaufwand von mehreren hundert Seiten pro Buch auf handliche **acht Seiten** und verkürzen so eine Lesezeit von normalerweise 8-12 Stunden auf freundliche **15 Minuten**.
- 2 Sie **sparen Zeit und Geld** und lesen nur noch die Bücher, die es sich wirklich zu lesen lohnt.
- 3 Jedes Monat sichtet **business bestseller** für Sie **hunderte Neuerscheinungen**. Die drei interessantesten Bücher werden ausgewählt und von einem kompetenten Autorenteam auf 8 Seiten zusammengefasst.
- 4 Sie erhalten **auf den Punkt gebracht** alle relevanten Informationen für die optimale Umsetzung im beruflichen Erfolg.
- 5 Sie **lesen weniger und wissen mehr**. Mit **business bestseller** gehören Sie zur Informationseite, haben die besseren Argumente und können schon heute über die Trends von morgen reden.

Das Problem.

Zu viele, neue Wirtschaftsbücher.
Zu wenig Zeit.



399 Seiten



Die Lösung.

Weniger lesen. Mehr wissen.
business bestseller summaries.



8 Seiten

Die besten
Wirtschaftsbücher
als 8-seitige
Kurzfassung

► **Gratis-Ansichtsexemplar:** www.business-bestseller.com

Ja, ich teste **business bestseller summaries** drei Monate lang (= 9 Ausgaben) zum Preis von **€ 19,80** inkl. Porto und MwSt. pro Monat (= € 59,40 für 3 Monate). Nach drei Monaten endet das Test-Abo automatisch.

Name, Vorname _____

Firma _____

Straße, Nr. _____

PLZ, Ort _____ Tel. (nur für ev. Rückfragen) _____

Fax (040) 4325-2187

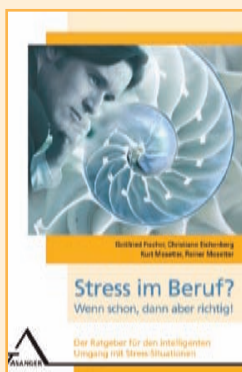
Datum/Unterschrift _____

Bestelladresse:
business bestseller
z. Hd. Yvonne Funcke
Bahnenfelder Kirchenweg 23a
D-22761 Hamburg
Tel. (040) 4325 – 3546
Fax (040) 4325 – 2187
abo@business-bestseller.com

Jetzt
3 Monate
testen!



www.asanger.de

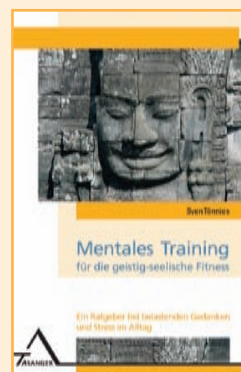


2006, 180 S.,
50 Abb. u. Grafiken
€ 19,50
978-3-89334-459-8

2006, 330 S.,
11 Farbbilder
€ 29,50
978-3-89334-461-1



2006, 200 S.,
5., neu bearbeitete
erw. Aufl., € 19,50
978-3-89334-469-7



“Insgesamt hebt sich diese Selbsthilfeschrift mit einem überzeugenden und neuen Konzept deutlich von der Fülle anderer, wenig hilfreicher Ratgeber zum Thema ab. Er kann von Psychotherapeuten zur eigenen Psychohygiene genutzt und allen Menschen empfohlen werden, die effektiv an den Auswirkungen von beruflichen Stresserscheinungen arbeiten wollen”
(Deutsches Ärzteblatt)

“Als Leser gewinnt man den Eindruck, an einer Expedition teilzunehmen. Man staunt über die Vielfalt der Landschaft, den Wechsel des sprachlichen Ausdrucks, über Essays und tagebuchartige Aufzeichnungen, bei denen Persönliches und Allgemeines verwoben wird, über phantasierte Interviews, über Drehbücher und immer wieder über die ausgewählten Gedichte und die Begegnung mit Gestalten der Literatur”
(Psychiatrische Praxis)

“Was Sven Tönnes über mentales Training geschrieben hat, unterscheidet sich deutlich von dem, was die Lehrmeister des Positiven Denkens propagieren. Das Buch ist wissenschaftlich fundiert und entsprechend seriös. Die Anleitungen scheinen leicht umsetzbar zu sein. Das Buch enthält zahlreiche Beispiele dafür, wie sich Kreativität fördern lässt.”
(Frankfurter Allgemeine)

Asanger Verlag • Kröning

Dr. Gerd Wenninger, Bölddorf 3, 84178 Kröning
Tel. 08744-7262 • Fax 08744-967755 • e-mail: verlag@asanger.de • www.asanger.de

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>NLP-Master-Ausbildung PLUS Inkl. Biolance, Glauben/Auftritt</p>	<p>Sabine Runge Inke Greve Carlos Salgado Petra Sooth und andere</p>	<p>SR-Trainings Sabine Runge Westender Weg 62 • D-58313 Herdecke</p> <p>Tel: 02330-890189 eMail: sr-trainings.de Web: www.sr-trainings.de</p>	<p>1.) 06.-08.07.07 2.) 03.-05.08.07 3.) 07.-09.09.07 4.) Teil I 03.-05.10.07, Teil II 06.-07.10.07 5.) 12.-14.10.07 6.) 09.-11.11.07 7.) 14.-16.12.07</p> <p>Raum Dortmund/Herdecke</p> <p>Investition: € 2.199,- (Ermäßigung möglich)</p>
<p>Ausbildung zum NLP-Master-Practitioner Intensivausbildung (4 x 5 Tage)</p>	<p>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß Dipl.-Psych. Karsten Ritschl (beide NLP-Lehrtrainer)</p>	<p>Spectrum KommunikationsTraining Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030-8524341 Fax: 030-8522108 eMail: info@nlp-spectrum.de Web: www.nlp-spectrum.de</p>	<p>16.-20.07.2007 (Master 1) 05.-09.11.2007 (Master 2) 25.-29.02.2008 (Master 3) 07.-11.07.2008 (Master 4)</p> <p>im Spectrum in Berlin</p> <p>Investition: € 2.090,- (zzgl. MwSt.) inkl. Supervision Ratenzahlung möglich</p>
<p>Practitioner-Ausbildungen – Grundlagenseminar</p>	<p>Megha Baumeler Ueli Frischknecht Arpito Storms und Trainerteam</p>	<p>NLP-Akademie Schweiz Buckstrasse 13 • CH-8422 Pfungen-Winterthur</p> <p>Tel.: +41-52-315 52 52 Fax: 315 52 53 eMail: info@nlp.ch Web: www.nlp.ch</p>	<p>22.-24.07.2007 (Beginn)</p> <p>Zürich / Basel / Bern / St. Gallen / Luzern (CH) / Konstanz (D)</p> <p>€ 300,-/Teil</p>
<p>Sommerakademie (Practitioner, Master, Trainertraining, Workshops)</p>	<p>Megha Baumeler Ueli Frischknecht Arpito Storms Klaus Hellstern und Trainerteam</p>	<p>NLP-Akademie Schweiz Buckstrasse 13 • CH-8422 Pfungen-Winterthur</p> <p>Tel.: +41-52-315 52 52 Fax: 315 52 53 eMail: info@nlp.ch Web: www.nlp.ch</p>	<p>22.07.-11.08.2007</p> <p>Sempachersee bei Luzern (CH)</p> <p>€ 2.688,- € 50,- Rabatt mit diesem Inserat</p>
<p>9. Sommerakademie NLP-Basiskurs NLP-Practitioner-Ausbildung NLP-Masterausbildung</p>	<p>Martina Schmidt-Tanger und Team + Gasttrainer</p>	<p>NLP Professional M. Schmidt-Tanger Ehrenfeldstr. 14 • D-44789 Bochum</p> <p>Tel.: 0234-331 951 Fax: 0234-332 581 eMail: info@nlp-professional.de Web: www.nlp-professional.de</p>	<p>22.07.-01.08.07 17.-19.08.07</p> <p>Münster, Landhaus Eggert</p> <p>Preise je nach Veranstaltung</p>
<p>20. METAFORUM SOMMERCAMPUS bei VENEDIG, ITALIEN Internationale Akademie für NLPe, Hypnotherapie, Kinesiologie, Mentaltraining, Aufstellungsarbeit, Mediation und mehr</p>	<p>Dr. Stephen Gilligan (USA) Dr. Gunther Schmidt Tom Best (USA) Prof. Matthias Varga von Kibéd Insa Sparrer Bernd Isert u.a.</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Gottschalkstraße 7 • D-13359 Berlin</p> <p>Tel.: 030-94414900 Fax: 030-94414901 eMail: info@metaforum.com Web: www.metaforum.com</p>	<p>23.07.-11.08.2007</p> <p>Abano Terme, Venetien, Italien</p> <p>Gebühr: je nach Kurs</p>

KALENDER

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>Facticity & NLP: Der Tanz vom Gegensatz bis zur Ergänzung</p>	<p>Arpito Storms</p>	<p>NLP-Akademie Schweiz Buckstrasse 13 • CH-8422 Pfungen-Winterthur</p> <p>Tel.: +41-52-315 52 52 Fax: 315 52 53 eMail: info@nlp.ch Web: www.nlp.ch</p>	<p>30.-31.07.2007</p> <p>Sempachersee bei Luzern (CH)</p> <p>€ 300,-</p>
<p>2. ZUKUNFTSKONGRESS FÜR PERSÖNLICHE UND SYSTEMISCHE ENTWICKLUNG „PATHWAYS OF CHANGE“ Vielfalt und Integration menschlicher Entwicklungswege mit 44 Top-Referenten zu Themen „Wirtschaft & Gesellschaft“ – „Coaching & Systeme“ – „Neuro-Linguistik & Hypnose“ – „Gesundheit & Intuition“</p>	<p>Dr. Stephen Gilligan (USA) Dr. Gunther Schmidt Tom Best (USA) Prof. Matthias Varga von Kibéd Insa Sparrer Bernd Isert u.a.</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Gottschalkstraße 7 • D-13359 Berlin</p> <p>Tel.: 030-94414900 Fax: 030-94414901 eMail: info@metaforum.com Web: www.metaforum.com</p>	<p>03.-05.08.2007</p> <p>Abano Terme, Venetien, Italien</p> <p>Gebühr: € 300,- (für Teilnehmer des 20. METAFORUM Sommercampus: € 150,-)</p>
<p>Der NLP-Hypno-Ultra-Turbo-Sommer-Kompaktkurs IMAGINE</p>	<p>RONALD AMSLER ERICH ZULAUF</p>	<p>NLP INSTITUT ZÜRICH Lättenstrasse 18 • CH-Aeugst am Albis</p> <p>Tel.: 0041-1-7610838 Fax: 0041-1-7610809 eMail: ronnie@nlp-institut.ch Web: www.nlp-institut.ch</p>	<p>08.-12.08.2007</p> <p>Zürich</p> <p>CHF 555,- / € 370,-</p>
<p>NLP-Practitioner-Ausbildung PLUS Inkl. Basis-Seminar, Enneagramm</p>	<p>Sabine Runge Carlos Salgado Inke Greve Petra Sooth und andere</p>	<p>SR-Trainings Sabine Runge Westender Weg 62 • D-58313 Herdecke</p> <p>Tel: 02330-890189 eMail: sr-trainings.de Web: www.sr-trainings.de</p>	<p>1.) 10.-12.08.07 2.) 14.-16.09.07 3.) 28.-30.09.07 4.) 03.-05.10.07 5.) 26.-28.10.07 6.) 16.-18.11.07 7.) 30.11.-02.12.07 8.) 14.12.07-16.02.08</p> <p>Raum Dortmund/Herdecke</p> <p>Investition: € 2.099,- (Ermäßigung möglich)</p>
<p>LAB-Profile-Practitioner (3-Tages-Seminar)</p>	<p>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß (NLP-Lehrtrainerin, zertifizierte LAB-Trainerin)</p>	<p>Spectrum KommunikationsTraining Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030-8524341 Fax: 030-8522108 eMail: info@nlp-spectrum.de Web: www.nlp-spectrum.de</p>	<p>18.-20.08.2007</p> <p>Berlin</p> <p>Investition: € 390,- (zzgl. MwSt.)</p>
<p>Modelling und Re-Modelling</p>	<p>Thies Stahl Martin Haberzettl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-82381 Fax: 01212 5125274 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>24.-26.08.2007</p> <p>Salzburg</p> <p>€ 340,-</p>

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>Lernabenteurer NLP-Seminar für Schüler</p>	<p>Cornelia Siegmann</p>	<p>NLP-Akademie Siegmann Calwer Straße 34 • D-70173 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0711-239776 eMail: info@siegmann-privatschulen.de Web: www.siegmann-privatschulen.de</p>	<p>25.-31.08.2007 01.-07.09.2007</p> <p>Lernabenteurer Club Aldiana Hochköinig</p> <p>€ 1.740,- inkl. Vollpension + An- und Abfahrt von und nach Stuttgart</p>
<p>NLP Coach, DVNLP Der Fokus der Ausbildung liegt auf der eigenen Coachinghaltung, der Auftragsklärung, der Planung und auf dem Verlauf des Coaching Prozesses.</p>	<p>Dr. Frank Görmar Achim Stark Susanne Breuer (Lehrcoaches bzw. Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>06.-09.09.2007</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p>
<p>NLP-Master-Practitioner (6 x 3 Tage)</p>	<p>Greta Mildenberg Roger W. Vaisey</p>	<p>Institut für Systemisches NLP Tarfenbööm 14e • D-22419 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-5535232 Fax: 040-53160688 eMail: info@isnlp.de Web: www.isnlp.de</p>	<p>07.-09.09.2007</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 2.850,- inkl. MwSt. und Tagungspauschale</p>
<p>NLP EXPLORER® I PRACTITIONER (der beste Einstieg in die NLP- bzw. die Coaching-Fortbildung und das erste Drittel auf dem Weg zum Practitioner, DVNLP)</p>	<p>Dr. Frank Görmar Achim Stark (DVNLP-Lehrtrainer)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>11.-16.09.2007</p> <p>Kloster Ilbenstadt Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 720,- inkl. MwSt. Paketpreise für gesamten Practitioner oder Master/Coach</p>
<p>NLP Practitioner Ausbildung mit Zusatzqualifikation Konfliktlotse FEB. – OKT. 08 (berufsbegleitend, 198 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Marcus Bergfelder</p>	<p>KOBI e.V./ KOBISeminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>17.09.2007-04.05.2008</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.990,- (in monatl. Raten)</p>
<p>Aufstellungsarten im NLP (System Dialog – Soziales Panorama – Gruppensimulation – Syst)</p>	<p>Achim Stark (Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>22.-23.09.2007</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p>
<p>NLP-Practitioner „plus“ business + klassisch inkl. Basis-Seminar</p>	<p>Birgid Kröber Ulrich Bühle Prof. Dietmar Kröber</p>	<p>KRÖBER Kommunikation Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791-9541690 eMail: info@kroebekom.de Web: www.kroebekom.de oder www.nlp-stuttgart.de</p>	<p>05.-07.10.2007 (Start + Basis-Seminar) 18/22 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 1.865,- inkl. € 220,- Basis-Seminar + MwSt.</p>

KALENDER

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>NLPe – NEUROLINGUISTISCHE PROZESSENTWICKLUNG (Practitioner-Ausbildung) Ein reformierter Ansatz, der das klassische NLP mit systemischen Modellen verbindet. Zert.: NLP-Prac., DVNLP, NLPe Level 1</p>	<p>Bernd Isert Achim Stark</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Gottschalkstraße 7 • D-13359 Berlin</p> <p>Tel.: 030-94414900 Fax: 030-94414901 eMail: info@metaforum.com Web: www.metaforum.com</p>	<p>1. Modul</p> <p>München: 06.-09.10.2007 Berlin: 08.-10.10.2007</p> <p>Gebühr: € 2.050,- + MwSt.</p>
<p>NLP-Grundkurs (Einstieg in die Practitioner-Ausbildung; Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-82381 Fax: 01212 512525274 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>26.-28.10.2007</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 340,-</p>
<p>Ausbildung zum NLP-Trainer Intensivausbildung (3 x 5, 1 x 3 und 1 x 2 Tage)</p>	<p>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß Dipl.-Psych. Karsten Ritschl (beide NLP-Lehrtrainer)</p>	<p>Spectrum KommunikationsTraining Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030-8524341 Fax: 030-8522108 eMail: info@nlp-spectrum.de Web: www.nlp-spectrum.de</p>	<p>29.10.-02.11.2007 (Trainer 1) 03.-07.03.2008 (Trainer 2) 30.06.-04.07.2008 (Trainer 3)</p> <p>Zertifizierung in 2008 im Spectrum in Berlin</p> <p>Investition: € 2.500,- (zzgl. MwSt.) Ratenzahlung möglich</p>
<p>NLP-Master „plus“ business + klassisch</p>	<p>Ulrich Bührlé Birgild Kröber Prof. Dietmar Kröber Bernd Isert</p>	<p>KRÖBER Kommunikation Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791-9541690 eMail: info@kroeberkom.de Web: www.kroeberkom.de</p>	<p>03.-04.11.2007 (Start) 18/22 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>€ 2.065,-/2.495,- + MwSt.</p>
<p>NLP Master Ausbildung mit Zusatzqualifikation Coach MAI 08 – FEB. 09 (berufsbegleitend, 198 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Marcus Bergfelder</p>	<p>KOBI e.V./ KOBIseminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>26.05.2008-08.02.2009</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.990,- (in monatl. Raten)</p>

Coaching

<p>Business Coach, ChangeWorks/ Schwarmintelligenz Möglicher Einstieg in die Ausbildung „Business Coach“, ChangeWorks</p>	<p>Heiner Koppermann (Dipl. Phys., MBA (INSEAD), DVNLP-Lehrtrainer)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>15.06.2007</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 400,- inkl. MwSt. Paketpreise für die gesamte Business Coach Ausbildung</p>
--	--	---	--

Coaching

<p>Business Coach, ChangeWorks/ Teamentwicklung Möglicher Einstieg in die Ausbildung „Business Coach“, ChangeWorks</p>	<p>Janto Oellrich (Dipl. Ing., Certified NLP-Associate-Trainer, Business Coach & Berater)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>16.-17.06.2007 In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M. € 600,- inkl. MwSt. Paketpreise für die gesamte Business Coach Ausbildung</p>
<p>10. Systemische-neuroduale Coaching-Ausbildung (zertifiziert nach DVNLP und ProC)</p>	<p>Martina Schmidt-Tanger Thies Stahl Marita Bestvater (Pro-C-Lehrcoaches, Lehrcoaches-DVNLP)</p>	<p>CCC Professional M. Schmidt-Tanger Ehrenfeldstr. 14 • D-44789 Bochum Tel./Fax: 0234-332581 eMail: office@ccc-professional.de Web: www.ccc-professional.de</p>	<p>20.07.-23.07.07 (Start) Rest in 2008 Münster/Bochum € 5.520,- (Privattarif) € 7.400,- (Firmentarif)</p>
<p>Wingwave-Training, EMDR im Coaching</p>	<p>Arpito Storms</p>	<p>NLP-Akademie Schweiz Buckstrasse 13 • CH-8422 Pfungen-Winterthur Tel.: +41-52-315 52 52 Fax: 315 52 53 eMail: info@nlp.ch Web: www.nlp.ch</p>	<p>13.-16.09.2007 Bern und Zürich (CH) € 1.300,-</p>
<p>LernCoach (nlpaed)</p>	<p>Dr. Franz Karig (NLP Trainer, DVNLP; LernCoach, nlpaed)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>28.-30.09.2007 (Start) In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M. Paketpreise für Practitioner + LernCoach</p>
<p>Integrative Coaching Ausbildungen Die Verbindung von NLP, Aufstellungsarbeit, lösungsfokussierter Arbeit und Systemdialog Zert.: DVNLP, ECA, ICI 5 Module à 4 Tage</p>	<p>Berlin: Bernd Isert, Sabine Klenke, Achim Stark Köln: Bernd Isert, Sabine Klenke, Tom Andreas München: Bernd Isert, Achim Stark Nürnberg: Bernd Isert, Roland Picklein</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Gottschalkstraße 7 • D-13359 Berlin Tel.: 030-94414900 Fax: 030-94414901 eMail: info@metaforum.com Web: www.metaforum.com</p>	<p>1. Modul Berlin: 11.-14.10.2007 Köln: 22.-25.10.2007 München: 08.-11.11.2007 Nürnberg: 10.-13.04.2008 Gebühr: € 2.100,- zzgl. MwSt.</p>
<p>Coaching-Ausbildung Startwoche + 4x Fr-So + freiwillige Co-Woche Psychodynamik, Hypno-Coaching, NLP, Systemik, Psychodrama, Aufstellung, kognitives Umstrukturieren, Spiritualität, Marketing, Präsentation u.a. Zertifizierung: QRC, DAGH, AGL</p>	<p>Dr. Björn Migge (Autor „Handbuch Coaching und Beratung“)</p>	<p>Dr. Migge Seminare Friedrich-Ebert-Str. 11 • D-32457 Porta Westfalica Tel.: 0571-9741975 Fax: 0571-9741976 Web: www.drmigge.de</p>	<p>29.10.-02.11.2007 (Startwoche bis abends 21 Uhr) Weserbergland (Seminarhotel) € 2.980,- + MwSt. für Gesamtausbildung; zzgl. Übernachtung u. Vollpension</p>

KALENDER

Coaching

<p>OneLifeWellness – Work-Life-Balance Prozessorientiertes Coaching im Kontext des Paradigmas „Deep Democracy“</p>	<p>Dr. Max Schupbach Dr. Ellen Schupbach</p>	<p>milton erickson institut berlin wartburgstraße 17 • d-10825 berlin</p> <p>fon + fax: 030-7817795 bürozeit: do 9-12 uhr email: mail@erickson-institut-berlin.de web: www.erickson-institut-berlin.de</p>	<p>05.-09.11.2007</p> <p>Berlin</p> <p>€ 770,-</p>
<p>Systemischer Coach/ Business Coach, Coach, DVNLP</p>	<p>Birgid Kröber Prof. Dietmar Kröber Dr. Holger Sobanski Bernd Isert Ulrich Bühle</p>	<p>KRÖBER Kommunikation Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791-9541690 eMail: info@kroeberkom.de Web: www.kroeberkom.de</p>	<p>09.-11.11.2007 (Start) 17/20 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>€ 2.950,-/3.550,- + MwSt.</p>

Systemische Arbeit

<p>Abendtermine für Aufstellungen zu beruflichen, privaten oder Supervisionsanliegen (Fortbildungspunkte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-82381 Fax: 01212 512525274 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>am ersten Dienstag im Monat</p> <p>Hamburg (Fußnähe Hbf.)</p> <p>€ 30,- bis 50,-</p>
<p>Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit (Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-82381 Fax: 01212 512525274 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>14.-16.12.2007</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 340,-</p>

Mediation

<p>MEDIATION Grundkurs Zielcoaching in der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt (als Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung mit 10 Trainern oder als Einzelmodul für einen Praxis-Einblick in die Möglichkeiten der Mediation)</p>	<p>Anita von Hertel</p>	<p>Akademie von Hertel Rolfinckstraße 12 a • D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-5367911 Mob: 0177-5367911 Fax: 040-5367990 eMail: akademie@vonHertel.de Web: www.vonHertel.de</p>	<p>31.08.-02.09.2007</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>
<p>Intensiv-Ausbildung Mediator/in CfM 4 Blöcke à 3 Tage 90 Stunden – zertifiziert</p>	<p>Ausbildungsleitung: Rechtsanwältin Ulla Gläßer LL.M. Rechtsanwalt Lars Kirchoff Kanzlei für Mediation, Berlin</p>	<p>Centrale für Mediation Gustav-Heinemann-Ufer 58 • D-50968 Köln</p> <p>Tel.: 0221-93738-821 Fax: 0221-93738-926 eMail: cfm@mediate.de Web: www.centrale-fuer-mediation.de</p>	<p>Block A: 09.-11.09.2007 Block B: 18.-20.10.2007 Block C: 29.11.-01.12.2007 Block D: 10.-12.01.2008</p> <p>Köln</p> <p>€ 3.890,- € 3.490,- für CfM-Mitglieder</p>

SEMINAR

Mediation

<p>Prozessorientierte Mediation und Konfliktmanagement Kreative Lösungen und Formate bei Konflikten im privaten und beruflichen Kontext. Für Führungskräfte, Coaches, Berater, Moderatoren und Mediatoren</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Impulse am Meer Ansprechpartnerin: Simone Marwede Danziger Str. 5 • D-25980 Westerland, Sylt</p> <p>Tel.: 040-67305566 Mob: 0172-1556042 Fax: 040-67305565 eMail: marwede@impulse-am-meer.de Web: www.impulse-am-Meer.de</p>	<p>09.-11.11.2007</p> <p>Westerland, Sylt</p> <p>€ 575,- + MwSt.</p>
<p>MEDIATION Grundkurs Erfolgsfaktoren der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt (als Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung mit 10 Trainern oder als Einzelmodul für einen Praxis-Einblick in die Möglichkeiten der Mediation)</p>	<p>Anita von Hertel</p>	<p>Akademie von Hertel Rolfinckstraße 12 a • D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-5367911 Mob: 0177-5367911 Fax: 040-5367990 eMail: akademie@vonHertel.de Web: www.vonHertel.de</p>	<p>16.-18.11.2007</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>

Weitere Seminarangebote

<p>Holotropes Lachen-Coach (Therapeut) Beziehungs-orientiert: „Lacht euch an!“</p>	<p>Rüdiger von Roden Psychotherapeut (EAP), Heilpraktiker und Entwickler der Psychoenergetik</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 • Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>22.-24.06.2007 (Start)</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p>
<p>PSYCHOENERGETIK-Ausbildung Weiterentwicklung von Transpersonaler Therapie, Energiearbeit und Holotropem Atmen, Teile der NLP Ausbildung werden anerkannt</p>	<p>Rüdiger von Roden Psychotherapeut (EAP), Heil- praktiker und Entwickler der Psychoenergetik. Ehemaliger Mitarbeiter von Graf Dürckheim und autorisiert im Holotropen Atmen und Transpersonaler Psychologie von Stanislav und Christina Grof.</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>02.-05.08.2007 (Modul 1: kann einzeln gebucht werden)</p> <p>05.-08.08.2007 (Modul 2) (Start)</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>Paketpreise für die gesamte Psychoenergetik Ausbildung</p>
<p>Holotropes Lachen-Coach (Therapeut)</p> <p>Klärungs-orientiert: „Lachen wir uns frei!“ Wochenkurs für angehende Therapeuten und Coaches</p>	<p>Rüdiger von Roden Psychotherapeut (EAP), Heilpraktiker und Entwickler der Psychoenergetik</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-1665610 • Fax: 1665619 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>20.-26.08.2007 (Start)</p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p>
<p>Fortbildung zum/zur zertifizierten Feng Shui BeraterIn AUG. 07 – JUNI 08 (berufsbegleitend, 111 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Kirsten Bensen</p>	<p>KOBI e.V./ KOBIseminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>24.08.2007-14.06.2008</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.260,- (in monatl. Raten)</p>

KALENDER

Weitere Seminarangebote

<p>Professionelle Beratung in der Gesprächsführung (GF) SEP. 07 – JAN. 08 (berufsbegleitend, 52 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Norbert Nilkens Ruth Storchmann</p>	<p>KOBI e.V./ KOBIseminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>07.09.2007-12.01.2008 Dortmund € 648,- (596,-) (in monatl. Raten)</p>
<p>Vorbereitungskurs auf die staatl. Zulassung als „Heilpraktiker für Psychotherapie“ SEP. 07 – FEB. 08 (berufsbegleitend, 79 Ustd. inklusive Repetitorien)</p>	<p>Rolf Klein</p>	<p>KOBI e.V./ KOBIseminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>09.09.2007-10.02.2008 Dortmund € 824,- (in monatl. Raten)</p>
<p>Körperorientierte Methoden in der Psychotherapie SEP. 07 – JAN. 08 2 Block-Wochen (berufsbegleitend, 70 Unterrichtsstunden)</p>	<p>B.M. Werner</p>	<p>KOBI e.V./ KOBIseminare Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund Tel.: 0231-143123 Fax: 163986 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>10.-14.09.07 + 14.-18.01.08 (als Bildungsurlaub anerkannt) Dortmund € 630,- (575,-)</p>
<p>Hypnotherapie-Ausbildung (M.E.G.) – Einführung und gleichzeitig 1. Seminar von 8 Wochenenden Hinweis: zertifiziert von der Psychotherapeutenkammer Berlin</p>	<p>Dr. Wolfgang Lenk</p>	<p>milton erickson institut berlin wartburgstraße 17 • d-10825 berlin fon + fax: 030-7817795 bürozeit: do 9-12 uhr email: mail@erickson-institut-berlin.de web: www.erickson-institut-berlin.de</p>	<p>15.-16.09.2007 Berlin € 220,-</p>
<p>Hypnose-Ausbildung</p>	<p>Greta Mildenberg Roger W. Vaisey</p>	<p>Institut für Systemisches NLP Tafenbööm 14e • D-22419 Hamburg Tel.: 040-5535232 Fax: 040-53160688 eMail: info@isnlp.de Web: www.isnlp.de</p>	<p>19.-28.10.2007 Gutshaus Stellshagen/Ostsee € 1.200,- inkl. MwSt. zzgl. Ü./Verpflegung</p>
<p>Byron Katie – The Work Ralf Giesen demonstriert handlungsorientiert Techniken, Wirkungsweisen, Theorie und Praxis der Veränderungsarbeit mit „The Work“. Für Coaches, Berater, Personalentwickler und Selbstanwender</p>	<p>Ralf Giesen Vorstand des DVNLP e.V., NLP Lehrtrainer und Lehrcoach</p>	<p>Impulse am Meer Ansprechpartnerin: Kereen Karst Danziger Str. 5 • D-25980 Westerland, Sylt Tel.: 0221-4234383 Mob: 0160-7015486 Fax: 0221-4234383 eMail: karst@impulse-am-meer.de Web: www.impulse-am-Meer.de</p>	<p>26.-28.10.2007 Westerland, Sylt € 575,- + MwSt.</p>
<p>Hypnotherapie & Hypnose Praxis-Seminar! Grundlagen und Techniken, Handlevitation, Reise zum inneren Ratgeber, Reise zum inneren Kind Zertifizierung: QRC und DAGH</p>	<p>Dr. Björn Migge (Autor „Handbuch Coaching und Beratung“)</p>	<p>Dr. Migge Seminare Friedrich-Ebert-Str. 11 • D-32457 Porta Westfalica Tel.: 0571-9741975 Fax: 0571-9741976 Web: www.drmmigge.de</p>	<p>19.-23.11.2007 (5 Tage bis ca. 21 Uhr) Weserbergland (Seminarhotel) ab € 475,- + MwSt. zzgl. Übernachtung u. Vollpension</p>

VISITENKARTEN

Fernstudium
Heilpraktiker Psychotherapie



Mit 15 DVDs & Skripten zur staatl. Zulassung
Kostenlose Info-DVD

90% Erfolgsquote bei staatl. Überprüfung
Institut Christoph Mahr-030 814 96 100-www.hpp-fernstudium.de

INLPTA® international NLP trainers association



Steht seit 1993 für ...
... weltweite Qualitätssicherung
... internationalen Austausch
... innovative Curricula
... Business-NLP

Jetzt Mitglied werden!

INLPTA Deutschland, Herzogstr. 83, 80796 München
089/ 30779962, info@inlpta.org, www.inlpta.org

Für Trainer u. Coaches - Start September 2007

SCHNELL ZUM:
HP für Psychotherapie
zur staatlichen Zulassung

das **Campus**
Psychotherapie Coaching Management
Kleberstrasse 16
96047 Bamberg
Fon 0951 / 20 80 308
Mail info@dascampus.de
www.dascampus.de
Ihr Studienkolleg

Graves-Modell

- **Basis Seminar:**
23.09.07, 240 Euro inkl. MwSt.

- **Advanced Seminar:**
24.09./ 25.09.07, 492 Euro inkl. MwSt.

mit dem Graves-Experten
Bert Feustel



Infos & Kontakt
mindSYSTEMS, Herzogstr. 83
80796 München, 089/ 308 13 66
info@mind-systems.de
www.mind-systems.de

GEWALTFREIE KOMMUNIKATION mit
DR. MARSHALL ROSENBERG




BERLIN
Do-Mo 21. - 25. Juni
KONTAKT: peters@gewaltfrei.de
Tel. 030 / 78954731, Fax -34
www.gewaltfrei.de

FRANKFURT
Fr-Mo 29. Juni - 2. Juli
KONTAKT: Frankfurter Ring
Tel. 069 / 51 15 55
www.frankfurter-ring.de

Frankfurter ring

INSTITUT FÜR NATURHEILVERFAHREN
UND ALTERNATIVE MEDIZIN LEIPZIG
WWW.HEILPRAKTIKERSCHULE-LEIPZIG.DE
TEL. 0341-6 99 55 94



AUSBILDUNG ZUM/R
HEILPRAKTIKER/IN
(ABENDKURS/ ZERTIFIZIERTER FERNKURS)
HP F. PSYCHOTHERAPIE
(BLOCKKURS AB 20.09.07)

Kommunikation & Seminar
im Internet:
www.ks-magazin.de



Zusätzlicher Service für Ihre Seminarteilnehmer!

Sie sind Trainer oder Seminarveranstalter und wünschen sich noch mehr Nutzen und Service für Ihre Kunden? Wie wäre es mit einem **BÜCHERTISCH?**

Wenn Sie Ihren Kunden unsere Bücher weiterempfehlen und direkt vor Ort verkaufen möchten, bieten wir Ihnen besonders attraktive Wiederverkäufer-Konditionen an.

Für weitere Informationen kontaktieren Sie Stefanie Linden im Junfermann Verlag
Tel.: 052 51 - 13 44 16
eMail: linden@junfermann.de



Junfermann Verlag
Frau Monika Winnik
Postfach 18 40

D-33048 Paderborn

**Abo-Bestellung
umseitig!**

Telefon +49-(0)52 51 / 13 44 14
Telefax +49-(0)52 51 / 13 44 44



Junfermann Verlag
Frau Maria Dane
Postfach 18 40

D-33048 Paderborn

**Probeheft-Anforderung
bzw. Mitteilung
Anschriften-
Änderung umseitig!**

Telefon +49-(0)52 51 / 13 44 -0
Telefax +49-(0)52 51 / 13 44 44



**Buch-
Bestellung**

Junfermann Verlag
Frau Christa Guder
Imadstraße 40

D-33102 Paderborn

DVNLP und EANLPt-Kongress 2007 „NLP und Gesundheit“

3-tägige Konferenz vom 19.-21.10.2007 in Berlin

Der DVNLP-Kongress 2007 „NLP und Gesundheit“ wird in diesem Jahr zusammen mit der EANLPt ausgerichtet. 50 Referenten und Trainer präsentieren vom 19. bis 21.10.2007 in Berlin neue Forschungs- und Arbeitsergebnisse zu den Themen Gesundheit und Neuro-Linguistische-Psychotherapie.

Mit dem Zusammenschluss des DVNLP mit der DGNLPt in 2006 wird durch die Ausrichtung des EANLPt-Kongresses die europäische Vernetzung des NLP weiter vorangetrieben.

Anmeldungen

www.dvnlp.de oder dvnlp@dvnlp.de

Frühbucherrabatt

bis 31.07.2007 20% / bis 15.09.2007 10%

DVNLP e.V.

Deutscher Verband für
Neuro-Linguistisches Programmieren e.V.

Tel.: 030 . 25 93 920

Fax: 030 . 25 93 921



Preise inkl. Lunchbuffet und Seminarverpflegung

Freitag, 19.10.2007, 18:00 Uhr

kostenfreier Eröffnungsvortrag von Dr. Helmut Jelem, 1. Vorsitzender European Association of Neuro-Linguistic Psychotherapy (EANLPt)

Kongress-Komplettarrangement (Fr., Sa., So., Abendveranstaltung)	Mitglieder	Nicht-Mitglieder
Samstag-Komplettarrangement	255 Euro	345 Euro
Kongress 2-Tages-Ticket (Sa./So.)	175 Euro	195 Euro
Kongress 1-Tages-Ticket	205 Euro	285 Euro
Abendveranstaltung	130 Euro	180 Euro
	60 Euro	70 Euro

Zimmerkontingent im nh-Hotel „Berlin Alexanderplatz“

(100 Euro im EZ mit Frühstück)

Landsberger Allee 26-32, 10249 Berlin

Telefon: +49(0)30 . 42 26 130

E-Mail: mtngs.nhberlinalexanderplatz@nh-hotels.com

Coaching fürs Leben



ca. 100 Karten in stabiler Box • € (D) 25,- • ISBN 978-3-87387-663-7



CHRISTIAN TSCHOPP &
SUSANNE SCHINAGL

»Die Hummel«

99 Metaphern, die dem Leben Flügel verleihen.

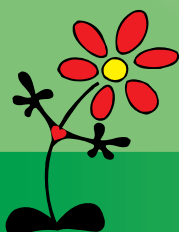
Die Hummel hat eine Flügelfläche von 0,7 Quadratcentimetern bei einem Gewicht von 1,2 Gramm. Nach den Gesetzen der Aerodynamik kann sie nicht fliegen. Die Hummel weiß das aber nicht ... und fliegt.

99 Metaphern wecken Bilder, Gefühle, Assoziationen. Sie ermöglichen eine ebenso

behutsame wie intensive Begegnung mit aktuellen Lebensthemen, mit eigenen Standpunkten, ihren Beschränkungen und Möglichkeiten. Metaphern schärfen den Sinn für das Wesentliche und zeigen – mit einem Augenzwinkern – neue, lebensbejahende Perspektiven ...

- ... für Thomas, der seit 322 Tagen seinen Job hinschmeißen möchte.
- ... für Klaus, der sein Team zu Höchstleistungen anspornen möchte.
- ... für Karla, die alles hat und trotzdem nicht glücklich ist.
- ... für Ben, der sein Ziel aus den Augen verloren hat.
- ... für Clemens, dem die richtigen Worte fehlen.

»Die Metapher zählt zu den fruchtbarsten Kräften des Menschen. Ihre Wirksamkeit grenzt an Zauberei. Sie scheint ein Werkzeug der Schöpfung zu sein, das Gott im Innern seiner Kreaturen vergaß, als ER sie schuf.« – José Ortega y Gasset





Der Vorstandsvorsitzende als Sündenbock

Kaum ein Bild hat so rasch Eingang in den Wortschatz gefunden wie das der Heuschrecke. Mit dem gefräßigen Treiben dieses Insekts verglich Franz Müntefering einst moralisch zweifelhaft anmutende Geschäftspraktiken. Christopher Rauen fragt: Soll man Heuschrecken coachen? Und gibt umfassend Antwort.



Organisationen verändern und Menschen mitnehmen

Komplementär-Coaching: Lange Jahre existieren zwei Sichtweisen nebeneinander: Die einen Trainer und Berater arbeiten personenbezogen, andere beziehen sich auf die Entwicklung der Organisationen. Heidrun Strikker plädiert in ihrem neuen Buch für eine Integration beider Sichten, und zwar auf der Basis des NLP und jüngerer wissenschaftlicher Erkenntnisse. Ein Interview mit der Autorin.



Vom Makel zum Statussymbol

Wachstumsmarkt Coaching: Früher schickte der Vorstand einen Manager persönlicher Defizite wegen zum Coach, heute geht es zunehmend um die mentalen Ressourcen einer Führungskraft. Coaching boomt und erreicht den Mittelstand. Als „Branche“ bietet sich der Bereich noch recht unübersichtlich, seine Akteure beginnen aber, sich zu formieren. Eine Bestandsaufnahme.



Die Entdeckung der Langsamkeit am frühen Morgen

Von nun an gibt es Aktuelles aus der Welt der Wissenschaft. Wir informieren darüber, wie die Dauer von Entscheidungsprozessen mit der Tageszeit zusammenhängt, was Forscher über die Lernfähigkeit des Gehirns im Alter herausfanden und über andere interessante Themen.

AKTUELL

Seminarkalender • neue Bücher • Trainerportraits

Anzeigenschluss für Heft 4/2007 ist der 20. Juli 2007
Heft 4/2007 erscheint am 28. August 2007

Impressum

Chefredaktion und Büro:
Susann Pásztor (V.i.S.d.P.)
Habsburger Str. 5 • D-10781 Berlin
Tel: 030 – 32 60 54 98 • Fax: – 30 10 95 45
eMail: pasztor@junfermann.de

Abonnements & Anzeigen:
Stefanie Linden
Projektleitung, Anzeigen • Tel: 0 52 51 – 13 44 16
Monika Winnik
Abo-Betreuung • Tel: 0 52 51 – 13 44 14
Helena Becker
Seminarkalender • Tel: 0 52 51 – 13 44 23

Junfermann Verlag
Postfach 1840 • D-33048 Paderborn
Tel: 0 52 51 – 13 44 - 0 • Fax: 0 52 51 – 13 44 44
eMail: infoteam@junfermann.de • www.ks-magazin.de

Herausgeber und Verlag:
Junfermannsche Verlagsbuchhandlung GmbH & Co. KG
Postfach 1840 • D-33048 Paderborn
Imadstr. 40 • D-33102 Paderborn
www.junfermann.de

Herausgeber-Beirat:
Dr. Winfried Bachmann, Klaus Marwitz
Beirat:
Lutz Berger, Bernd Isert, Dr. Alexa Mohl,
Prof. Dr. Barbara Schott, Thies Stahl

Layout & Satz:
Junfermann Druck & Service GmbH & Co. KG, Paderborn
Druck:
Zimmer Print+Medien Service GmbH, Büren-Wewelsburg

© Junfermannsche Verlagsbuchhandlung GmbH & Co. KG
Paderborn 2007. 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.

Kommunikation & Seminar
(bisher: MultiMind – Magazin für professionelle Kommunikation)
16. Jahrgang
erscheint 6x jährlich, jeweils Ende der geraden Monate

Jahresabonnement € 39,- • Einzelheft € 7,50
jeweils zuzügl. Versandkosten.
Studentenabonnement
(gegen Nachweis): € 39,- ohne Versandkosten.

Gültige Anzeigenpreisliste vom 1. Januar 2003
ISSN 1862-3131

Bilder von fotolia.de:
Carmen Steiner, Christophe Baudot, Doreen Salcher, Fernando Soares, Franck Boston, godfer, ikophotos, Iryna Kurhan, James Thew, Jean Yves Yan Lun, Leah-anne Thompson, Liv Friis-larsen, Mark Yuill, Martin Schmid, Mehmet Alci, OlgaLIS, phlDesigns, Rob Marmion, sapsiwai, Shport Olexandr, Steven Gibson, Tina Rencelj, travellinglights, ximagination, Yong Hian Lim, Yuri_Arcurs, Yvonne Bogdanski

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:
• Maul Mathias
• Stil & Etikette heute
• Centrale für Mediation
• ECP-Akademie GmbH



METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung



Führende Trainer in Campus und Kongress: Matthias Varga von Kibed, Stephen Gilligan (USA), Martina Schmidt-Tanger, Lucas Derks (NL), Tom Best (USA), Bernd Isert, Insa Sparrer, Thies Stahl, Henning Alberts, Sabine Klenke, Walter Ötsch, Gunther Schmidt, Brigitte Michaelis, Dorothea Ziesenhenn Haarr, Ralf Giesen, Anhard von Lachner, Noni Höfer, Tom Andreas (v.l.n.r.)

20. METAFORUM – SOMMERCAMPUS im Kloster San Marco in Abano Terme bei Venedig | 23.07. – 11.08.2007

Dreiwöchige Ausbildungen

- ~ Systemisches Coaching
- ~ Business-Coaching
- ~ NLP: Practitioner bis Trainer
- ~ Business Trainer
- ~ Hypnotherapie
- ~ Kinesiologie – Energetisches Coaching
- ~ Mentaltraining – MindnessCoach
- ~ Mediation

Zweiwöchige Programme

- ~ Hypnosystemische Veränderungsarbeit
- ~ Systemische Strukturaufstellungen

Einwöchige Programme wie

- ~ Team- und Konfliktcoaching
- ~ Hypnosis and the Hero's Journey
- ~ Soziales Panorama
- ~ Glasperlenspiel des Lebens
- ~ Provokatives Coaching
- ~ The Work of Byron Katie
- ~ System-Dialog



Einladung zum
Sommer der Veränderung



Die inspirierende Vielfalt moderner Veränderungsarbeit aus erster Hand
„PATHWAYS OF CHANGE“

2. METAFORUM – ZUKUNFTSKONGRESS in Abano Terme/Italien | 03. – 05.08.2007

44 Präsentationen in 4 parallelen Kongressforen:

NLP & Hypnotherapie ~ Coaching & Systeme ~ Wirtschaft & Gesellschaft ~ Gesundheit und Intuition



INFORMATIONEN & ANMELDUNG:
fon: +49 – 30 – 94 41 49 00 | fax: +49 – 30 – 94 41 49 01
e-mail: info@metaforum.com | www.metaforum.com



ES IST SCHWIERIGER,
EINE VORGEFASSTE MEINUNG ZU
ZERTRÜMMERN ALS EIN ATOM.

Albert Einstein

VERSTEHEN IST UNMÖGLICH.

Humberto Maturana

MEDIATION

ZWISCHEN DEM SCHWIERIGEN
UND DEM UNMÖGLICHEN ENTSTEHEN
DIE LÖSUNGEN DER MEDIATION.

Anita von Hertel



AKADEMIE VON HERTEL

Begleiten Sie die "Pionierin der internationalen Wirtschaftsmediation" (Dr. Theo Sommer, DIE ZEIT)
und ihr Team in die Praxis der Mediation.

Lernen Sie strukturiert und praxisnah, wie Mediation wirklich funktioniert

– vom Wochenendkurs über die

– Erfüllung gesetzlicher Voraussetzungen (erstes Mediationsgesetz in Deutschland) bis zur

– Komplettausbildung mit zertifiziertem Abschluss.

www.vonHertel.de