

Kommunikation

Juni 2009

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

Mein Coach ist eine Frau

Hoch-Zeit für eine weibliche Profession



Schlaue Fragen

Neues zum
Meta-Modell



Wer passt zu mir?

Energiemuster
und Partnerwahl



Auf einen Blick

Arbeit mit dem
Organigramm

wingwave Trainings 2009

wingwave® – das Kurzzeit-Coaching für Manager, Führungskräfte, Sportler, Künstler und Kreative



Für Interessierte: Bücher zum Thema, erschienen im Junfermann Verlag



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



Erfolge bewegen. Blockaden lösen. Spitzenleistung erzielen.

wingwave®-Trainings 2009 für Coaches, Trainer, Psychotherapeuten, Ärzte – Basisausbildung

Preis: 1.300,- Euro zzgl. MwSt. Im Preis enthalten sind bereits die Teilnahme am wingwave®-Service für das laufende Kalenderjahr sowie ausführliche Powerpoint-Präsentationen!

Bad Staffelstein [Kommunikationstraining
Simmerl GbR, Vandaliastr. 7, D-96215 Lichtenfels,
Tel. +49 9571 4333, www.simmerl.de,
kommunikationstraining@simmerl.de]
Termine: 09.-12.07.2009 + 22.-25.10.2009
Trainerin: Claudia Simmerl

Berlin [Coachingakademie Berlin,
Steinstr. 21, D-10119 Berlin-Mitte
Tel. +49 30 21806464, coaching@berlin.com
www.coachingakademie-berlin.de]
Termine: 30.07.-02.08.2009 + 22.-25.10.2009
Trainer: Marcel Hübenal

Berlin [Eilert Coaching, Falkenhagener Str. 22,
D-13585 Berlin, Tel. +49 30 36415580,
mail@eilert-coaching.de,
www.wingwave-ausbildung.de]
Termine: 30.07.-02.08.2009 + 19.-22.11.2009
Trainer: Dirk W. Eilert

Berlin [SKE, Heylstr. 24, D-10825 Berlin,
Tel. +49 30 85079977, SKESchmidt@aol.com]
Termin: 26.-29.11.2009
Trainer: Wolfgang R. Schmidt, Karin Schmidt

Bochum / Witten [Wingwave-
Ausbildung-Ruhr, Rigeikenstr. 25, 58452 Witten,
Tel. +49 163 4415155, wingwave.coaching@yahoo.de,
www.wingwave-ausbildung-ruhr.de]
Termin: Termine auf Anfrage
Trainer: Manfred Labotzke, Beate Hilzenbecher,
Carola Müller

Düsseldorf [Syntegron®,
Sonderburgstr. 1a, D-40545 Düsseldorf,
Tel. +49 2115 560233, Rrtual@aol.com]
Termine: 25.-28.06.2009 + 01.-04.10.2009
21.-24.1.2010 + 22.-25.4.2010
Trainer: Robert Reschkowski

Frankfurt/M. [Training & Coaching
Sandra Willis, Willibrachtstr. 14, D-60431 Frankfurt,
Tel. +49 171 1110888, SandraWillis@web.de]
Termine: 10.-13.09.2009 + 10.-13.12.2009
Trainerin: Sandra Willis

Hamburg [Besser-Siegmund-Institut,
Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg,
Tel. +49 40 32004936,
info@besser-siegmund.de]
Termine: 08.-11.10.2009 + 03.-06.12.2009
Supervisionstag: 07.11.2009
Trainer: Cora Besser-Siegmund, Harry Siegmund

Hannover [Wiezorrek Institut,
Blumenhagenstr. 7, D-30167 Hannover,
Tel. +49 162 6193376, elkeaw@t-online.de]
Termine: 27.-30.08.2009 + 22.-25.10.2009
Blockseminare: 2 x 2 Tage – Infos auf Anfrage
Trainerin: Elke Aeffner-Wiezorrek

Köln [Achim Stark,
SIALL-Institut – Souverän in allen Lebenslagen,
Dechant-Heimbach-Str. 51, D-53177 Bonn-Bad Go-
desberg, Tel. +49 178 2481106, www.siall-institut.de]
Termin: 02.-05.07.2009
Trainer: Achim Stark

Köln / Bonn [Coachingakademie,
Kurt-Schumacher-Str. 2, D-53113 Bonn,
Tel. +49 228 4107849,
office@coachingakademie-bonn.de,
www.coachingakademie-bonn.de]
Termin: 20.-23.8.2009 + 22.-25.10.2009
Trainer: Jörg Abromeit

Recklinghausen
[SENSIT bilden und beraten, Otto-Burmeister-
Allee 24, D-45657 Recklinghausen,
Tel. +49 2361 17306,
j.schlegtendal@sensit-info.de, www.sensit-info.de]
Termin: 10.-13.12.2009
Trainer: Jan Schlegtendal

Saarbrücken
[Seminarzentrum Schloss Falkenhorst,
Zur Fabrik 2, D-66271 Kleinblittersdorf
Tel. +49 6805 911662, info@szsf.de, www.szsf.de]
Termin: 12.-15.11.2009
Trainer: Udo Pink

Stuttgart
[Nada Kaiser – Training, Coaching, Beratung,
Ahornweg 9, D-76307 Karlsbad,
Tel. +49 172 7318940, info@nada-kaiser.de,
www.nada-kaiser.de, www.nlp-akademija.de]
Termine: 15.-18.10.2009
Trainer: Nada Kaiser

Stuttgart
[Peter Kensok, M.A. – Kommunikationstraining,
Stützenburgstraße 18, D-70182 Stuttgart,
Tel. +49 711 243943, wingwave@kenskok.de]
Termine: 01.-04.10.2009
Trainer: Peter Kensok
Co-Trainerin: Eva Neumann

Trier [rondo, Mechtelstr. 6, D-54293 Trier,
Tel. +49 651 – 30 07 37, rondo.trier@t-online.de]
Termine: 28.-31.10.2009
Trainer: Beate Schaeidt, Hans-Josef Schmitt

Abano Terme / Italien
[Metaforum international Ltd., Akademie für Kom-
petenzentwicklung, Gottschalkstr. 7, D-13359 Berlin,
Tel. +49 30 9441 14900, info@metaforum.com]
Termin: 03.-08.08.2009
Trainerin: Cora Besser-Siegmund

Basel / Bern / Schweiz
[Roger Marquardt, Pfeffingerstraße 18,
CH-4053 Basel, Tel. +41 61 3614142,
info@coaching-basel.com, www.coaching-basel.com]
Termine: Basel: 18.-21.11.2009 + 02.-05.12.2009
Bern: 23.-26.11.2009
Trainer: Roger Marquardt

LinZ / Österreich
[Dr. Hetzenauer + König OEG, Coaching – Training
– Consulting, A-4048 Puchenau, Schiwiase 18,
Tel. +43 73222548, edith.hetzenauer@aon.at,
www.hetzenauer-koenig.com]
Termine: 24.-27.08.2009 + 31.08.-03.09.2009
05.-08.12.2009
Trainer: Dr. med. Edith König, Christian König

Zürich / Schweiz
[NLP-Akademie Schweiz,
Buckstraße 13, CH-8422 Pfungen,
Tel. +41 52 3155252, info@nlp.ch, www.nlp.ch]
Termin: 10.-13.12.2009 + 13.-16.05.2010
Trainer: Arpito Storms

Internationaler Supervisionstag

7. November 2009 in Hamburg

„Ressourcen-Coaching für Zuversicht, Begeisterung und Zufriedenheit
im Leistungskontext“
Gastreferent: Dr. Gunther Schmidt

Vertiefungsseminare für wingwave®-Coaches 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, Coaches in Ihrer Nähe und vieles mehr unter:
www.wingwave.com



Regine Rachow
Chefredakteurin

Vorhang auf!

Ghinter dem Vorhang, mit einem heimlichen Blick auf die Sitzreihen, die stets gefüllt waren mit erwartungsfrohen Menschen. Abend für Abend habe er ihnen gedankt, dass sie gekommen waren und dass er nun gleich all sein Können vor ihnen entfalten durfte. „Ohne euch“, so wird Grock in einer kleinen Geschichte aus der Metaphern-Box¹ zitiert, „wäre alles, was ich kann, wertlos: weil es niemanden gäbe, für den ich es aufführen könnte.“

Auf dieser Seite einer jeden Ausgabe von K&S ergeht es mir ein bisschen wie Grock. Allerdings stehe ich nicht hinter dem Vorhang, sondern davor. Ausgabe für Ausgabe, nun schon zwei volle Jahrgänge lang, darf ich an dieser Stelle persönlich werden und das Publikum auf das aktuelle Heft einstimmen. Dafür trete ich dann, wenn der Vorhang gefallen ist, weitgehend zurück und gebe den Blick frei auf das, was „Kommunikation & Seminar“ ausmacht: Erfahrungen, Ideen und überraschende Sichten auf die Welt, und zwar aus der Perspektive von Frauen und Männern, die Menschen in Veränderungsprozessen begleiten. Und die damit sich selbst und ein bisschen auch die Welt verändern. Wie ihnen das gelingt, dies aufzuzeigen ist stets aufs Neue ein Vergnügen für mich und das engagierte K&S-Team im Junfermann Verlag. Und stets sehr lehrreich.

Ohne Sie, das geneigte Publikum dieser Zeitschrift, wäre ich um eine Quelle des Vergnügens und Lernens ärmer. Schon deshalb freue ich mich auf jede Leserin, jeden Leser, und ich freue mich, dass viele unter ihnen sich von den Themen in K&S so sehr angesprochen fühlen, dass sie sich als Autorinnen und Autoren mit eigenen Artikeln zu Wort melden. So verstehe ich eine intakte Plattform der geistigen Auseinandersetzung. Und es muss nicht immer gleich ein kompletter Artikel sein. Ein Feedback macht's auch, zu dem die Anzeige weiter unten aufmuntert.

Ich danke Ihnen, dass ich Sie zu dieser Ausgabe begrüßen darf. Ich werde wieder mein Bestes geben. Im Namen des K&S-Teams und mit den Worten von Clown Grock verneige ich mich vor Ihnen und sage: Sie haben es verdient, da Sie uns Gelegenheit zu dieser wundervollen Arbeit geben. Vorhang auf ...

... und viel Spaß beim Lesen!

Regine Rachow

¹ Tschepp/Schinagl „Die Hummel“, Junfermann Verlag

Pinnwand für Ideen!



Das „K&S“-Team lernt mit jeder neuen Ausgabe dazu:
von Themen, die wir recherchieren,
von Menschen, die für uns schreiben,
und gern auch von jenen, die uns einfach „nur“ lesen.

Wir freuen uns auf Ihre Kritik,
auf Ihre Hinweise und Anregungen:

per eMail: feedback@ks-magazin.de

Post: Junfermann Verlag, Imadstr. 40, D-33102 Paderborn
oder Fax: +49 (0)5251-134444



13



16



20

Kurzer Prozess

Wie gelingen schnelle Interventionen?

Schlaue Fragen

Neues zum Meta-Modell der Sprache

Teil und Gegen-Teil

Lösung intrapersoneller Konflikte

TITEL »Coaching«

6 Mein Coach ist eine Frau

Coaching boomt. Vor allem für Frauen. Wie arbeiten weibliche Coaches und wer ist ihre Klientel? Ein Blick in die Praxis. Von *Regine Rachow*

7 Brauchen Frauen ein anderes Coaching als Männer?

Fünf Fragen an fünf Coaches.

13 Kurz und herzlich

Wie gelingen schnelle Interventionen? Von *Mathias Maul*

16 Schlaue Fragen

Das Meta-Modell der Sprache ist nicht der Weisheit letzter Schluss. Von *Ronald Amsler*

20 Begegnung mit dem Gegen-Teil

Durch den Wechsel des Standpunktes bekommen Menschen Zugang zur Lösung von intrapersonellen Konflikten. Von *Heinz Raab*

24 Was kann ich gut?

In der lösungszentrierten Beratung kann der „Ressourcenwürfel“ die Arbeit mit NLP-Formaten erleichtern. Von *Horst Lempart*

26 Ich bin drin!

PR für Coaches, TrainerInnen und BeraterInnen. Von *Robert Gittenberger*

Titel & Themen

28 Auf einen Blick

Das erweiterte Organigramm als Diagnoseinstrument. Von *Bettina Wunderlich*

31 AUS DEM NLP-WERKZEUGKASTEN: Wo stehe ich, wo will ich hin?

Wertespaaziergang für die eigene Orientierung. Von *Ute Simon-Adorf*

32 Wer passt zu mir?

Mittels Energiemuster zeigt Gundl Kutschera, was unsere Partnerwahl beeinflusst. Von *Tanja Amann*

36 IN EIGENER REGIE: Kümmere dich um deine Wünsche

Selbstverwirklichung mit Hilfe von ESPERE. Von *Monika Wilke*

37 WORKSHOP: Nachahmen erwünscht

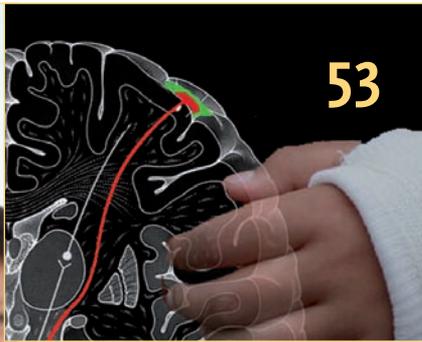
Christian Tschopp stellt *Stephan Ulrich* und seine Tipps zur grafischen Visualisierung von Menschen vor.

41 Das Selbst und die Pflicht

Commitment-Management: Was Führungskräfte von der Hirnforschung lernen können. Von *Christian Stronk*



41



53



54

Aus freien Stücken
Werte und Commitment
im Management

NEWS
Risiken des Nichts-Tuns

NEWS

Ehrung für Schulz von Thun

45 **Jenseits von Richtig und Falsch**

GFK und Gestalttherapie lassen sich gut miteinander verbinden.
Von *Gerlinde Ladera*

48 **Führung in Zeiten der Krise**

Mitarbeiterkommunikation:
Wir sitzen doch nicht in einem Boot.
Von *Georg Kraus*

50 **VORGESTELLT: Pflicht und Kür**

Heinz Raab hat das NLP mit der Pädagogik verbunden und zeigt, wie man im Pensionsalter noch lernen und genießen kann.

51 **Auf optimaler Flughöhe**

Petra Bock hat auf ihrer Karriereleiter rechtzeitig losgelassen und wurde zu einer begehrten Coach und Ausbilderin.

Rubriken

- 3 Editorial
- 52 NEWS
- 56 Bücher
- 74 Vorschau
- 74 Impressum

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

- S58 Trainer-Porträts
- S65 Visitenkarten
- S66 Seminar kalender

METAFORUM international
Akademie für Kompetenzentwicklung

22. SOMMERCAMP

in Abano Terme / Venezien
▶ 19.07. - 13.08.2009



DREIWÖCHIGE AUSBILDUNGEN

- NLP - Prac, Master & Trainer
- Systemisches Coaching
- Hypnotherapie
- Mentaltraining
- Mediation
- Business Coaching
- Energetisches Coaching

SPECIALS

- **Wissenschaft, Kunst & spirituelle Praxis von Worldwork**
Max Schupbach, CH / USA
- **Strategies of Genius**
Robert Dilts, USA
- **Generative Trance / Self**
Dr. Stephen Gilligan, USA
- **Mentaltraining für Peak-Performance**
Dr. Ortwin Meiss
- **Hypnosystemische Konzepte**
Dr. Gunther Schmidt
- **Syst. Strukturaufstellungen**
Insa Sparrer, M. Varga v. Kibéd
- **Organisationsaufstellungen**
Dr. Gunthard Weber
- **System-Dialog**
Bernd Isert
- **Liebe & Beziehungsverträge**
Prof. Dirk Revenstorf
- **Konfliktmanagement**
M. Schmidt-Tanger, Thies Stahl
- **Soziales Panorama**
Lucas Derks u.v.a.

▼ und Events wie ...

- INFOSYON-KONGRESS** 25.-26.07.09
- ZUKUNFTSKONGRESS** 31.07.-03.08.09
- INNOVATIONSWOCH** 10.-13.08.09

0049.(0)30.94414900
info@metaforum.com
www.metaforum.com





Mein Coach ist eine Frau

Von Regine Rachow

Coaching boomt. Auch für Frauen? Vor allem für Frauen, sagen Studien. Aber viel mehr sagen sie nicht über weibliche Coaches und ihre Klientel. Ein Blick in die Praxis.



„Es ging ums Geld, und die Frauen kamen sofort auf den Punkt – unglaublich!“ So etwas hat Anja Mýrdal, Coach und Trainerin, bei ihren Klientinnen vorher noch nicht erlebt. In ihre Coachingpraxis im Kreis Rotenburg an der Wümme, 70 Kilometer südwestlich von Hamburg, kommen Frauen unter anderem, weil sie sich in Teams oder Gremien unwohl fühlen, weil sie beruflich *eigentlich* weiter wollen, aber *irgendwie* hängen bleiben. Mehr Geld? Nun ja, auch das, aber ... Wann immer Frauen für sich etwas einfordern möchten – eine höhere Funktion, mehr Geld als bisher oder auch dann, wenn sie sich selbstständig machen wollen: Der Selbstzweifel guckt dabei meist aus allen Knopflöchern ihres Business-Kostüms.

An jenem Freitag im März freilich lief es anders. Von sieben bis 19 Uhr strömten rund 500 Frauen in das Hamburger Museum der Arbeit, um sich bei Anja Mýrdal und gut 50 anderen Coaches aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Schottland Impulse für ihre berufliche Zukunft zu holen. Das Besondere: Eine jede bekam nur fünf Minuten Zeit. Die Idee für das öffentliche Highspeed-Coaching stammt von Sabine Asgodom, die diese Form der Blitz-Intervention in Deutschland popularisierte. Die Business and Professional Women (BPW), Hamburg, organisierten die Aktion, und zwar am Equal Pay Day, mit dem das weltweite BPW-Netzwerk Frauen

in ihrer Forderung nach gerechter Bezahlung unterstützt. Die Klientinnen reisten aus dem gesamten deutschsprachigen Raum an. „Sie wussten, was sie dort erwartete, und waren bestens präpariert!“ schwärmt Anja Mýrdal.

„Highspeed-Coaching konzentriert sich auf einen Aspekt eines Themas“, sagt Monica Deters von den Business and Professional Women in Hamburg, sie hat diesen Tag in Hamburg organisiert. Wofür *genau* braucht die Klientin eine Lösung? Präzise Fragen fordern präzise Antworten. Keine Zeit zum Herumeiern. Was wollen Sie erreichen? Was ist Ihr stärkstes Argument? Was sind Sie bereit zu riskieren? Was würde im schlimmsten Fall passieren? Wer könnte Ihnen helfen?

Da ist die Chefsekretärin, Mitte 40, die sich überflüssig fühlt und seit Jahren keine Gehaltserhöhung mehr bekommt. Ihre klassischen Aufgaben Terminplanung und Korrespondenz erledigt der Vorstand jetzt selbst dank BlackBerry, Outlook und Internet. Was gäbe es anderes zu tun? Wie sieht die Arbeit in einem Sekretariat heute aus? „Wir waren blitzschnell an dem Punkt, an dem es um Tätigkeiten von Assistenten geht“, sagt Monica Deters, die sich als Coach selbst an der Aktion beteiligte. Projekte koordinieren, Planungsstände recherchieren, Meetings organisieren – das alles fiel ihrer Kurzzeitklientin ein. Aber *irgendwie* hatte sie diese Arbeit

nie für sich reklamiert. Deters: „Ich spürte förmlich, wie es bei ihr Klick! machte. Sie ging mit der klaren Perspektive, sich als Projektextpertin neu ‚aufzustellen‘.“

Für einen Durchmarsch auf der Karriereleiter fehlt Frauen vor allem Dreierlei: Selbstvertrauen, unterstützende Netzwerke, die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie. Das ist Ergebnis einer aktuellen Untersuchung im Auftrag der US-Foundation Coaching. Gemeinsam mit Kolleginnen befragte die britische Arbeitsmarktexpertin Andrea Broughton vom Institute for Employment Studies in Brighton weibliche Führungskräfte in den USA und in vier europäischen Ländern nach ihren Erfahrungen auf dem Weg „nach oben“. Der Report von Andrea Broughton und Linda Miller ist soeben veröffentlicht worden (siehe Literaturliste).

„Diejenigen Managerinnen, die im Verlaufe ihrer Karriere ein Coaching erlebten, sprechen in überwältigend positiver Art darüber“, sagt Andrea Broughton. Coaching habe die Frauen u.a. dabei unterstützt, Ziele für sich zu definieren, sich beim Aufstieg in den überwiegend männlich dominierten Strukturen und Codices zurechtzufinden oder überhaupt Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung zu erkennen. Denn der Mehrheit der Befragten waren die Perspektiven nicht von vornherein in Aussicht gestellt worden. Und natürlich geht es immer auch um das Thema Selbstvertrauen, die Studie spricht von „self-confidence“.

Hochkonjunktur für Frauen

Coaching hilft Frauen nicht nur auf ihrem Karriereweg, es bietet offenkundig selbst ein ideales Geschäftsfeld für Frauen. Studien der Trigon-Entwicklungsberatung unter Leitung von Werner Vogelauer registrieren einen wachsenden Zustrom vor allem weiblicher Coaches. Bereits 2005 war jeder dritte Coach eine Frau, und dies in einem boomenden Markt. „Meine Beobachtung ist, dass gerade die weiblichen Coaches Hochkonjunktur haben“, verkündete auch Dr. Wolfgang Looss, anerkannter Coach und Kenner des Marktes, vor knapp einem Jahr in einem Interview mit der Zeitschrift „wirtschaft + weiterbildung“. Es gebe kaum ein Berufsfeld, in dem Frauen so erfolgreich tätig sind.

2007 startete die International Coach Federation, ICF, eine großangelegte Befragung unter Coaches. Es ging um Verdienst, Investitionen in die berufliche Weiterentwicklung, um Vorstellungen von der Zukunft der Branche. Price Waterhouse Coopers hatte dazu weltweit 30.000 Coaches angeschrieben und 5.415 Antworten aus 73 Ländern erhalten. Zwei Drittel kamen von Frauen. „Coaching“, schreiben die Autoren des Reports denn auch, „ist derzeit eine weibliche Profession“. Die Antworten mit dem höchsten Frauenanteil trafen aus Neuseeland (73,6 Prozent), USA (73,2) und Kanada (71,9) ein. Aus Deutschland kamen etwas mehr als die Hälfte der Antworten von Coach-Frauen.



AUSKÜNFTÉ

Sabine Asgodom, München

Welche weibliche Form für Coach fällt Ihnen ein? Coachine, Coacheurin, Coacheuse, Coachesse, Coacherin,

Ladycoach. Mir persönlich gefällt am besten die Coachesse, hihi. Also mal im Ernst, Coach ist ein geschlechtsneutraler Begriff, also wie wäre es mit der und die Coach?

Nennen Sie bitte zwei, drei Frauen, von denen Sie als Coach lernten. Von Alice Miller (persönlich), von Virginia Satir (durch ihre Bücher) und von Gisela Haasen, einer wunderbaren Münchner Coach, die mich in schwierigen Zeiten warmherzig begleitet hat.

Wenn Sie selbst eine oder einen Coach suchten, würde das Geschlecht eine Rolle spielen? Nein, die Qualität. Ich selbst hatte schon weibliche und männliche Coaches, und entscheidend war für mich: Wie gehen diese auf meine Wünsche nach Begleitung, Feedback und Umsetzung ein?

Brauchen Frauen als Klienten ein anderes Coaching als Männer? Wenn ja: Wie sollte es aussehen? Da Frauen sich anschicken, die Welt zu retten (siehe www.frauen-retten-die-welt.de), brauchen sie ein umfassendes und ergebnisoffenes Coaching. Das heißt, der/die Coach braucht Fantasie, Kreativität und eine satte Lebenserfahrung.

Was ist Ihre Erfahrung: Bekommen Frauen als Coaches das gleiche Geld wie männliche Kollegen?

Abgewandelt von Karl Valentin: Bekommen hätten sie es schon, nur fordern haben sie sich nicht getraut. Viele weibliche Coaches, die ich kenne, orientieren sich am Bild des „armen Klienten“, vergessend, dass viele von denen mehr Geld verdienen als sie selbst. Ich habe deshalb bei meinen Preisen den möglichen Benefit des Klienten (Selbstständige, Geschäftsführer, Vorstände, Politiker, Künstler) zur Grundlage gemacht. Und das Schöne: Wenn die einen ordentlichen Preis bezahlen, kann ich woanders Gutes tun.

Vor rund zwei Jahrzehnten hielt Coaching in Deutschland Einzug – über das Topmanagement. Das heißt, es war vor allem auf Männer ausgerichtet, auf „High-Potentials“, die soziale Kompetenz und emotionale Intelligenz zur Optimierung ihres Führungsstils entdeckten. Doch wenn man den Zahlen glauben kann, ist weibliches Business auf dem Vormarsch. Nach der Hoppenstedt-Analyse hat sich der Anteil von Frauen in den Führungsetagen der deutschen Wirtschaft



von 1995 bis 2007 fast verdoppelt, nämlich von 8,17 Prozent auf 15,4 Prozent. Wobei Frauen in Großunternehmen 2007 nur knapp zwölf Prozent, im Mittelstand hingegen mehr als 17 Prozent der Führungsposten inne hatten.

Gern verweist die einschlägige Literatur auf die erste Frau, die es vor vier Jahren in den Vorstand eines der 30 DAX-Unternehmen schaffte. Und in diesem Jahr blickte uns von Wirtschaftsseiten die erste Frau entgegen, die nunmehr den Aufsichtsrat eines DAX-Konzerns führt. In einer Umfrage unter tausend jungen Frauen zum Thema „Karriere trotz Kindern“ fand die Zeitschrift „Brigitte“ 2008 heraus, dass gut ein Drittel der Befragten später einmal im Chefsessel sitzen möchten. Fast jede Zweite erhebt Führungsansprüche und übernimmt auch in schwierigen Situationen gern die Leitung.

Wenn Frauen die Chefetagen erklimmen – was brauchen sie dort? Wen wünschen sie sich dann als Coach? Und: Was machen weibliche Coaches anders als ihre männlichen Kollegen? Welchen Zugang wählen sie zu ihrer Profession, wie kommen sie an ihre Klientinnen und Klienten, wie bilden sie sich weiter? Was an Studien zum Thema Coaching vorliegt, ist in diesen Fragen wenig auskunftsfähig.

Wie Personalprofis entscheiden

In einer aktuellen Befragung zum Thema „Qualitätskriterien für Coaches in der Wirtschaftskrise“ im Auftrag des bundesweiten Fortbildungsforums *CoachingWiese* von diesem Jahr spielte „Gender“ als Kriterium für die Auswahl von Coaches keine Rolle (mehr zur Umfrage siehe News in dieser Ausgabe, S. 52). Von den beteiligten 417 Coaches und Personalentwicklern gab die Mehrheit an, dass folgende drei Qualitätskriterien bei der Auftragsvergabe entscheidend seien: Methodenkompetenz, Coachingausbildung und Berufserfahrung. An vierter Stelle freilich folgt das Kriterium „Persönlichkeit“, wie Susanne Schönborn, Gründerin und Geschäftsführerin der *CoachingWiese*, betont. „Gender ist natürlich eine Dimension von Persönlichkeit und somit implizit mit gemeint.“

Genderspezifische Unterschiede im Coaching seien nur sehr schwer „operationalisierbar“, begründet Susanne Schönborn die Gender-Abstinenz in ihrer Untersuchung. „Diese Fragen hängen sehr stark davon ab, welche Vorstellungen jemand zu Gender und Persönlichkeit hat.“ Die wissenschaftliche Literatur sei in diesen Punkten nicht sehr ergiebig. Als Coach und Fortbildnerin, unter anderem als Lehrbeauftragte der Humboldt-Universität Berlin, sei Gender für sie eher ein Randthema – „und bei den Auftraggebern mehrheitlich sowieso“. „Letztlich“, sagt Susanne Schönborn, „geht es bei jedem Coaching doch darum, Menschen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung und bei der Ausschöpfung ihres Potenzials zu unterstützen“.



AUSKÜNFT
Gerlinde Ladera, Zürich

Welche weibliche Form für Coach fällt Ihnen ein? Ich würde spontan sagen: Coachin.

Nennen Sie bitte zwei, drei Frauen, von denen Sie als Coach lernten. Meine bisherigen Weiterbildungen auf diesem Gebiet waren jeweils bei Männern. Ich habe nur Kolleginnen, mit denen ich manchmal arbeite und von denen ich auch dazulerne.

Wenn Sie selbst eine oder einen Coach suchten, würde das Geschlecht eine Rolle spielen? Das hat für mich keine Relevanz.

Brauchen Frauen als Klienten ein anderes Coaching als Männer? Wenn ja: Wie sollte es aussehen? Ich denke nicht, wenn wir uns auf der zwischenmenschlichen Ebene treffen und es um Gefühle und Bedürfnisse geht, dann macht es aus meiner Erfahrung heraus kaum einen Unterschied.

Was ist Ihre Erfahrung: Bekommen Frauen als Coaches das gleiche Geld wie männliche Kollegen?

Wenn sie den Mut dazu haben, können sie als selbstständige Coaches gleich hohe Honorare verlangen.

Auch Oliver Maassen, Personalchef bei der UniCredit-Group, führt für die Auswahl von Coaches eher gender-indifferente Kriterien an: „Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz“. Derzeit nehmen bei der UniCredit, einem international agierenden Finanzkonzern, zu dem auch die Hypo-Vereinsbank zählt, die ersten Topführungskräfte im Personalbereich eine Weiterbildung zum Coach wahr. Die weltweite Finanz- und Wirtschaftskrise dürfte diesen Schritt zur „listening culture“, so nennt Maassen es, beschleunigt haben. „Werte und Menschen in den Mittelpunkt zu stellen, das kostet nichts“, sagte er in seinem Eröffnungsvortrag auf den diesjährigen Petersberger Trainertagen, in dem es um Aufgaben des Personalmanagements in der Krise ging.

Oliver Maassen gehört zum Gründungsvorstand der HR-Alliance (HR: Human Ressource), einem bundesweiten Zusammenschluss „innovativer Personalprofis“, wie es auf der Website steht. „Für uns ist Coaching ein strategischer Eckpfeiler im HR-Management“, sagt Maassen. Und natürlich hält er den chronischen Mangel an Frauen in den Führungsebenen seines Unternehmens für ein großes Thema – „zumal 65 Prozent der Auszubildenden in unserer Unternehmens-

gruppe weiblichen Geschlechts sind“. Es gebe „eine Menge Workshops“, um geeignete Maßnahmen zu finden, Frauen zu unterstützen. So soll künftig bei hausinternen Ausschreibungen von Führungsstellen auf den Bewerbungslisten der Name mindestens einer Frau stehen. Doch eine „Trennlinie“ zwischen dem Coaching für Frauen und für Männer oder zwischen männlichen und weiblichen Coaches würde Oliver Maassen nur ungern ziehen. Für ihn seien die individuellen Unterschiede – etwa von Methoden, Herangehensweise oder Charakter her – größer als die geschlechtsspezifischen.

Ähnlich empfinden es Eva-Sabine Roßwaag, Coach und Personalentwicklerin bei der Motor Presse Stuttgart, und Horst Lempart in Koblenz, Business-Coach und Kundendienstleiter eines Unternehmens der Werbe- und Verpackungsbranche. Es würde letztlich bedeuten, Frauen und Männern bestimmte Kompetenzen und Inkompetenzen zuzuordnen, sagt Horst Lempart. „Dann würde ich selbst in den Glaubenssätzen hängen, aus denen ich meine Klienten herausführen möchte.“

Beziehung, Sinn, Mitgefühl

Dennoch erkennen beide auch Unterschiede. So macht Lempart als Ausbilder immer wieder die Erfahrung, dass Männer gewohnheitsmäßig in den Bereich Business-Coaching investieren, während Frauen eher zum Life-Coaching und zur psychologischen Beratung tendieren. „Sie fühlen sich eher von den Lebensthemen angesprochen: Einklang von Körper & Geist, Beziehung, Sinnfindung.“ Womöglich auch deshalb, weil sie sich dort als *Expertinnen* fühlen. Im Business hingegen, und das wiederum ist die Erfahrung von Personalentwicklerin Eva-Sabine Roßwaag, finden sie hundert Gründe dagegen, einen angebotenen Führungsstellen anzunehmen. „Schade“, sagt sie, „denn sie können es“. Aber im Grunde ihres Herzens zweifeln sie. Und das, sagt Eva-Sabine Roßwaag, erlebe sie bei Männern als angehenden Führungskräften eher selten. „Bin ich gut genug?“ das ist die Generalfrage von Frauen im Business, wie auch eine Interviewpartnerin aus Deutschland in der Studie für die US-Foundation Coaching bemerkt. Schon deshalb würde sie das Coaching jeder Frau empfehlen.

Laut der Untersuchung von Werner Vogelauer aus dem Jahre 2005 akzeptierten immer mehr Männer eine Frau als Coach. Vor allem aber bevorzugten weibliche Führungskräfte eine Geschlechtsgenossin als Coach. Auch etlichen Managerinnen aus der bereits zitierten Studie für die US-Foundation Coaching habe es geholfen, dass ihre Coaches Frauen waren und sie davon ausgehen konnten, ihre Erfahrungen mit ihnen zu teilen.

Frauen in der Branche haben den Trend erkannt. In den zurückliegenden Jahren spezialisierten sich etliche Unterneh-

mensgründungen auf die weibliche Klientel. Dazu zählen in Berlin die „Coaching-Spirale“ von Alexandra Schwarz-Schilling, die seit 2002 am Markt ist, und das Unternehmen „Frauen coachen Frauen“, das vor zweieinhalb Jahren von Andrea Juchem-Fiedler und Daniela Sauermaier gegründet wurde. „Zu uns kommen Frauen genau deshalb: weil sie Unterstützung von Frauen brauchen“, sagt Andrea Juchem-Fiedler. „Das heißt nicht, dass unsere Klientinnen Empathie oder Methodenkompetenz männlicher Coaches anzweifeln.“ Sie wollten einfach einen Menschen, der ohne große Erklärungen mitfühlt. Das sei in ihren Augen nun einmal eine Frau.



AUSKÜNFT

Anita von Hertel, Hamburg

Welche weibliche Form für Coach fällt Ihnen ein? „Coach“ ist für mich wie „Maria“ – eine Form, die zu Män-

nern und Frauen gut passt, vor allem in Kombination mit einer qualifizierten Spezialisierung: Mediatorin und Coach.

Nennen Sie bitte zwei, drei Frauen, von denen Sie als Coach lernten. Claudia Leske, Cora Besser-Siegmund, Martina Schmidt-Tanger und vor allem: Virginia Satir.

Wenn Sie selbst eine oder einen Coach suchten, würde das Geschlecht eine Rolle spielen? „Der“, „die“, „das“... Wenn ich zwischen den drei Geschlechtern wählen kann: sächlich sollte das Wesen nicht sein. Die anderen beiden sind mir sehr willkommen. (Mein aktueller Coach ist männlich, seine Vorgängerin weiblich.)

Brauchen Frauen als Klienten ein anderes Coaching als Männer? Wenn ja: Wie sollte es aussehen? Es gibt nach meiner Erfahrung in Mediation und Coaching relevantere Unterschiede als den so genannten „kleinen“. Jeder braucht eine passgenaue Begleitung. In der Mediation arbeiten wir oft mit gemischten Teams auf der Kundenseite. Da Mediatoren und Coaches Teil des Systems sind, und uns andere Unterschiede wichtiger sind als Geschlechterunterschiede, erleben es unsere Medianden ähnlich.

Was ist Ihre Erfahrung: Bekommen Frauen als Coaches das gleiche Geld wie männliche Kollegen? Die Grenze verläuft nach meiner Erfahrung weniger zwischen den Geschlechtern als vielmehr zwischen (mehr oder weniger) frisch einsteigenden Neu-Coaches und Freizeit-Coaches einerseits und erfahrenen und spezialisierten Vollprofis andererseits – gleich welchen Geschlechts.



2005 startete Ursula Kraemer, Coach in Friedrichshafen, unterstützt vom Magazin „Freundin“, eine Coaching-Offensive für Frauen. An 18 Standorten quer durch Deutschland boten Frauen als Coaches Freiberuflerinnen und Unternehmerinnen ein Gruppencoaching nach demselben Konzept an: sechs Frauen aus unterschiedlichen Branchen treffen sich einmal im Monat, insgesamt sechsmal, für jeweils dreieinhalb Stunden, um neue Motivation und Orientierung zu finden. Kostenpunkt für jede Teilnehmerin: 400 Euro. Alexandra Schwarz-Schilling von „Coaching-Spirale“, die diese Coaching-Form für Frauen bis heute anbietet und im Übrigen auch bei der Highspeedcoaching-Aktion von Sabine Asgodom in Hamburg mit dabei war, nennt einen der Vorzüge: Es ist das Spiegeln des eigenen Verhaltens in den jeweiligen Themen durch Frauen, die in derselben Situation sind wie man selbst.

Ein Großteil der Klientinnen von Andrea Juchem-Fiedler gönnt sich ein Coaching, um sich für den Wiedereinstieg in den Beruf nach der Elternzeit vorzubereiten. Inzwischen fragen immer mehr Frauen aus der aktiven beruflichen Phase an, die sich neu orientieren wollen, teilweise in einem Alter über 40, 50 Jahre. „Viele spüren den Rationalisierungsdruck in der Krisenzeit und wollen womöglich einer Arbeitslosigkeit zuvorkommen“, sagt Juchem-Fiedler. Dazu kommen Frauen in Führungspositionen mit dem Wunsch nach mentaler Unterstützung, die sie in ihren Unternehmen nicht bekommen. „Seit einem Jahr spüren wir deutlich, wie der Markt anzieht.“

Bitte keinen Smalltalk

Jenison Thomkins in Köln begleitet seit Jahren Frauen in die berufliche Selbstständigkeit. Viele unter ihnen, sagt sie, haben schon 15, 20 oder gar 30 Jahre in ihrem Beruf gearbeitet. Sie seien dabei immer wieder an die gläserne Decke gestoßen und nun „satt bis obenhin“. Diese Frauen gingen mit hoher Motivation in die Existenzgründung, bereit auch zu finanziellen Einbußen. Jenison Thomkins: „Sie bereiten sich vor, sichern sich ab und legen gründlich Stein auf Stein. Und mittendrin beginnen sie zu zweifeln, ob sie es auch hinkriegen: den perfekten Flyer, die tolle Website, den richtigen Preis.“ Als Coach sei es dann unter anderem ihre Aufgabe, diese Frauen „wieder mit sich selbst in Verbindung zu bringen“: Worauf kommt es ihnen an, welches sind ihre Ressourcen dafür, wie können sie sie aktivieren.

Jenison Thomkins wählte selbst, wie viele ihrer Kolleginnen und die meisten ihrer Klientinnen, den Quereinstieg ins Geschäft. Sie hatte einst Ethnologie studiert und verbrachte zwei Jahrzehnte u.a. mit Kreativprojekten für Kunst, Film, Theater, unterrichtete u.a. Textilgestaltung. Mit 40 fühlte sie sich reif für einen Neuanfang als Coach und Beraterin. Ihr erster Schritt war es, sich nach Netzwerken umzuschauen: Wo lernen sich Businessfrauen kennen und tauschen sich



AUSKÜNFTE

Birgit Bader, Hamburg

Welche weibliche Form für Coach fällt Ihnen ein? Keine bessere, würde mir zu „quotengewollt“ klingen (Coacheurin? Coacheuse? Coachin? Nein danke).

Nennen Sie bitte zwei, drei Frauen, von denen Sie als Coach lernten. Ruth Cohn, Sabine Reichelt-Nauseef, Dr. Rosemarie Schwarz. Kennt vermutlich kaum jemand – außer der ersten. Macht nix, waren trotzdem gut.

Wenn Sie selbst eine oder einen Coach suchten, würde das Geschlecht eine Rolle spielen? Nein, eher der Charakter, der Humor, die Intelligenz und vor allem: der professionelle und unbefangene Umgang mit den „Schuldisziplinen“. Mein Coach sollte auf jeden Fall nicht so gestelzt und lupenrein daher kommen, sondern darf gerne etwas „dirty“ sein. Den Saubermännern oder -frauen glaube ich eh nicht.

Brauchen Frauen als Klienten ein anderes Coaching als Männer? Wenn ja: Wie sollte es aussehen? Nein. Mitgefühl, Verstand und Authentizität sind menschlich universelle Facetten, die neben der sowieso vorausgesetzten Professionalität aus meiner Erfahrung nicht an Geschlechter gebunden sind.

Was ist Ihre Erfahrung: Bekommen Frauen als Coaches das gleiche Geld wie männliche Kollegen?

Vermutlich nicht, was aber wohl eher ein Hinweis darauf ist, dass Frauen ihre Fähigkeiten immer noch kritischer einschätzen als Männer und sich von daher eher mit günstigeren Tarifen zufrieden geben. Das hat ja auch eine angenehme Seite und ist nicht in allen Fällen als Problem zu sehen (vielleicht meine weibliche Legitimation dafür, dass ich auch billiger bin als einige männliche Kollegen, die ich kenne, haha).

aus? Was sie vorfand, stellte sie nicht zufrieden. Die einen trafen sich vor allem zu Marketingzwecken und betonten das Business. Da herrschte ihr zuviel Konkurrenz. „Das Weibliche blieb auf der Strecke.“ Und bei den anderen wurden „brav Vorträge gehalten“, da fehlte ihr der Austausch, das Klüngeln und Menscheln. „Smalltalk mit wenig Netzwerkeffekt.“

Also rief Jenison Thomkins 1999 selbst ein Netzwerk ins Leben, „Femme total“ für Frauen in beratenden und kreativen Berufen aus Köln und Umgebung, zwei Jahre später

wurde ein Verein daraus. „Femme total e.V.“ erreicht heute 1500 Frauen via Newsletter, meist Freiberuflerinnen und Unternehmerinnen, die sich einmal im Monat zum Freitagsbrunch treffen und in 20 spezifischen „Clubs“ gegenseitig für ihre „Professionalisierung und gute Laune“ sorgen. „Wenn Frauen sich gegenseitig unterstützen, wachsen alle gemeinsam und haben Erfolg“, sagt sie. So erweiterte auch sie ihr Spektrum vom Personal-Coach zum Paar-Coach, gründete ihr eigenes NLP-Ausbildungszentrum und stieg inzwischen bei einigen Unternehmen und Behörden ins Business-Coaching und in die Teamentwicklung ein.

Bei Anja Mýrdal lief es genau andersherum. Sie begann ihre Coach-Karriere im Business mit einer überwiegend männlichen Klientel. Einst hatte sie Versicherungskauffrau gelernt, sich dann über den zweiten Bildungsweg zur Fachwirtin qualifiziert. Mit 24 Jahren bewarb sie sich um einen Gruppenleiterposten. Den bekam sie prompt, das war 1983. Als eine der jüngsten und ersten weiblichen Führungskräfte in ihrer Branche stieg sie die Karriereleiter weiter, bis sie nur noch dem Vorstand rechenschaftspflichtig war. Dann gab sie die Arbeit auf. „Der Kinder wegen“, sagt sie. Sie machte sich selbstständig, um Beruf und Familie besser unter einen Hut bringen zu können.

In das „Gender-Thema“ sei sie erst spät hineingewachsen, sagt Anja Mýrdal. Als Freiberuflerin hatte sie plötzlich keine Kollegen mehr, ihr fehlte der fachliche Austausch. So begann sie Anschluss an Netzwerke zu suchen, fand aber in den einschlägigen Wirtschaftsvereinigungen ihrer Region nirgends Themen, die sie als Frau in der Wirtschaft interessierten. Sie gründete zunächst einen Stammtisch für Geschäftsfrauen und vor drei Jahren das „Rotenburger Unternehmerinnen-Netzwerk“ als Verein. Zum Thema Equal Pay Day in Hamburg kann sie übrigens eine eigene Geschichte erzählen. Als sie ihren Führungsposten an den Nagel hängte und einen Freund, der nicht einmal so viele Qualifikationen wie sie nachweisen konnte, als Nachfolger empfahl, verlangte der als Einstiegsgehalt fast ein Drittel mehr als sie bekam. Und hat es auch erhalten. Fazit? „Man bekommt nur, was man fordert.“ Und Frau auch.

Brauchen Frauen ein anderes Coaching als Männer? „Zumindest im Bereich der Existenzgründung lautet die Antwort: Ja“, sagt Jenison Thomkins. Schon deshalb, weil Frauen Unternehmen nun einmal anders gründen als Männer. Sie gründen zum Beispiel gewöhnlich nicht Knall auf Fall, viele Frauen haben eine zeitlang nebenbei noch mindestens einen „Brotjob“ – als Lektorin, Trainerin, Buchhalterin, als Köchin, Putzfrau, Händlerin. Sie stellen sozusagen ihr Kälbchen auf die Weide und warten geduldig, dass es wächst.

„Frauen ist es wichtig zu wissen, dass es *ihr* Weg ist. Sie sorgen dafür, dass sie sich gut fühlen und die Lust nicht ver-

lieren. Sie sind offen, vertrauen dem Lauf der Dinge.“ Sie in dieser Phase zu coachen bedeute, sie in ihrer Selbstachtung und ihrer Wahrnehmung nach innen zu stärken, während es bei Männern oft um die Außenwahrnehmung ginge. „Die arbeiten eher aufgabenorientiert, verlieren dabei oft den Spaß aus dem Auge und verfallen in eine gewisse Zwanghaftigkeit: Beute auflauern, ins Visier nehmen, anlocken, erlegen. Dabei entgeht ihnen vieles, was am Wegrand steht und ihnen nützen könnte.“

Krise als Chance

Coach Wolfgang Looss wird im Interview mit Martin Pichler für „wirtschaft + weiterbildung“ noch deutlicher. Schon früher sei es so gewesen, dass die „Heldentaten“ der Männer oft Trümmer hinterließen, sagt er. „Irgendwann sind die Männer müde. Und in dieser Situation müssen die Frauen ran und aufräumen.“ In der Rolle der „Trümmerfrauen“ sieht Looss vor allem „Managerinnen und weibliche Coaches“. Er benutzt die Metapher bewusst „für das, was derzeit in vielen unserer Unternehmen abläuft, nachdem die großen Reorganisations- und Changeprojekte durchgepeitscht wurden“. Frauen kümmerten sich um den Wiederaufbau, stellten zerstörte Beziehungen wieder her, brächten die Kommunikation wieder in Gang, ermutigten andere, an die Zukunft zu denken. Die Krise als Chance vor allem für Frauen?

Ja und nein, sagt Dr. Sonja A. Buholzer, Inhaberin des europaweit agierenden Unternehmens Vestalia Vision in Zürich. Nein, weil in der Krise der Spielraum enger wird und in den Führungsetagen der Unternehmen die ohnehin nur schwach ausgeprägte Bereitschaft sinkt, Frauen aufzuneh-

Coach, Coachin, Coachess

„Wieso eigentlich nicht ‚Coachin‘? Wir sagen doch auch Managerin oder Trainerin.“ – Auf ihrer Website denkt Djamilia Rieger, Organisationsberaterin und Coach in Graz, laut darüber nach, ob sich nicht eine weibliche Bezeichnung für diese Tätigkeit fände. Ihr Favorit freilich lautet „Coachess“, das dem Charakter des Fremdworts Coach mehr entgegen komme als eine „vorschnelle Eindeut-schung“. Natürlich wäre das eine Wortneuschöpfung, aber dies, das hat Djamilia Rieger dankenswerterweise recherchiert, ist bereits der durchaus gängige Begriff des bzw. der „Coachee“. Anders als etwa das Wort „Trainee“, ist „Coachee“ im englischen Wörterbuch nicht enthalten. Rieger: „Was lernen wir daraus? Dass es sehr wohl möglich ist, kreative Ableitungen für importierte Begriffe im Englischen zu bilden, selbst wenn es sie dort nicht gibt.“

R.R.



AUSKÜNFTE
Heinz Raab, Wiesbaden

Welche weibliche Form für Coach fällt Ihnen ein? Coachin.

Nennen Sie bitte zwei, drei Frauen, von denen Sie als Coach lernten. Kann ich nicht, weil ich keine Coaching-Ausbildung durchlaufen habe, sondern für meine Coachings meine NLP-Kenntnisse nutze und meine reiche Lebenserfahrung einbringe.

Wenn Sie selbst eine oder einen Coach suchten, würde das Geschlecht eine Rolle spielen? Ich würde eine gute Frau einem gleichguten Mann vorziehen. Ich würde ihr mehr Herzenswärme zutrauen. Das bräuchte ich mehr als die scharfsinnigste Analyse.

Brauchen Frauen als Klienten ein anderes Coaching als Männer? Wenn ja: Wie sollte es aussehen? Ich glaube ja! Das weibliche Wertesystem unterscheidet sich vom männlichen. Männer schätzen körperliche Kraft und intellektuelle Überlegenheit, wollen Helden und Sieger sein. Frauen sind an Beziehungspflege interessiert und auf emotionale Gesundheit bedacht. In diesem Bereich gilt es, sie zu bestärken.

Was ist Ihre Erfahrung: Bekommen Frauen als Coaches das gleiche Geld wie männliche Kollegen? Das weiß ich nicht. Auf diese Frage käme ich gar nicht, weil ich es für selbstverständlich halte, dass sie gleich gut bezahlt werden.

men. Und ja, weil die mit der Wirtschaftskrise einhergehende „kollektive Identitäts- und Sinnkrise“ in der Gesellschaft eine „starke Sehnsucht nach Veränderung, nach Neubeginn“ weckt, wie Sonja Buholzer in ihrem jüngsten Buch, „Umdenken, jetzt!“, schreibt. „Wer auf Ertrag und Nachhaltigkeit, auf Ethik und Rückgrat angewiesen ist, setzt auf Frauen.“ Bei ihnen ginge es seltener um die Größe der Belegschaft, die Anzahl der Büros oder um akademische Titel – „Pfaurenräder“ halt. Es ginge um Gewinn vor Umsatz, um Resultate. „Um Lebensinhalt und Sinn.“

Die frühere Bankdirektorin Buholzer, promovierte Philosophin, ist seit gut 15 Jahren persönliche Beraterin und Sparingspartner in obersten Politik- und Wirtschaftskreisen und europaweit gefragte Referentin. In ihren Bestsellern macht sie Frauen wie Männern Mut, vom Raubbau an Natur und Seele abzulassen und zu einem nachhaltigen, auch weibli-

chen Stil des Führens und Wirtschaftens zu kommen. Wie ein solches Management aussehen könnte, beschreibt sie u.a. in „Shark Leadership“, einem Buch, in dem sie mit dem hartnäckigen Vorurteil vom Hai als Menschenkiller aufräumt und zeigt, wie Menschen Opfer ihrer eigenen Vorurteile werden. Und sie beschreibt, wie sie im Umgang mit diesen Tieren nicht nur die Grenzen ihrer Angst überwinden, sondern auch Demut, Ehrfurcht und Respekt lernen, sowie „die Verbindung von Ratio und Emotio“, durch das sich vor allem weiblicher Führungsstil auszeichne.

Die US-amerikanische Frauenorganisation „Catalyst“ und die Unternehmensberatung McKinsey kamen 2007 zu dem Befund, dass Unternehmen mehr Gewinn erwirtschaften, wenn sie Frauen führende Positionen einräumen. Bei einer Untersuchung der 500 größten börsennotierten Firmen in den USA lag die Eigenkapitalrendite bei Unternehmen mit gemischten Vorständen um 53 Prozent höher als bei jenen, die von reinen Männervorständen geführt wurden.

Es darf ermutigen, dass das von der EU proklamierte „Gender Mainstreaming“ auch in die Coaching- und Beratungsbranche einzieht. Eines der ersten Unternehmen im deutschsprachigen Raum, das diese Form der Wertschätzung von Frauen ins eigene Management und in die konzeptionelle Arbeit für seine Kunden einführt, ist die Argo Personalentwicklung GmbH in Wien. Das sei mehr als nur ein formaler Akt, sagt Argo-Geschäftsführerin Barbara Thoma. „Ich sehe darin vor allem einen bewusstseinsbildenden Prozess.“ Die Idee dahinter: Wer Frauen gegenüber im Sprachgebrauch aufmerksamer ist als bisher, vermag womöglich auch ihre Belange besser zu berücksichtigen, wenn es um Inhalte geht. Zum Beispiel um Hypothesen oder Befragungsdesigns in Analysen und Erhebungen für die Kunden.

Im Coaching, sagt Wolfgang Looss, komme es nicht nur darauf an, „am Individuum zu arbeiten“, sondern das Individuum zu befähigen, die Strukturen einer Organisation zu optimieren. „Man darf nie sagen: Die Welt ist wie die Bronx und deswegen werden wir alle bronxtauglich. Das Motto lautet: Es geht nicht nur um das Verhalten, es geht auch um die Verhältnisse.“

Literatur

- Broughton, Andrea; Miller, Linda: Encouraging Women into Senior Management Positions: How Coaching Can Help. Institute for Employment Studies, Brighton 2009
- Buholzer, Sonja A.: Umdenken, jetzt! Ein Buch für Mutige. Orell Füssli, Zürich 2008
- Buholzer, Sonja A.: Shark Leadership. Management hinter den Grenzen der Angst. Orell Füssli, Zürich 2006
- Kirchesch, Eva; Olivotti, Adriana: Zur Sache, Schätzchen! Frauen und Macht. Wiley, Weinheim 2008
- Topf, Cornelia: Emotionale Intelligenz für Frauen. Redline, München 2008

Kurz und herzlich

Von Mathias Maul

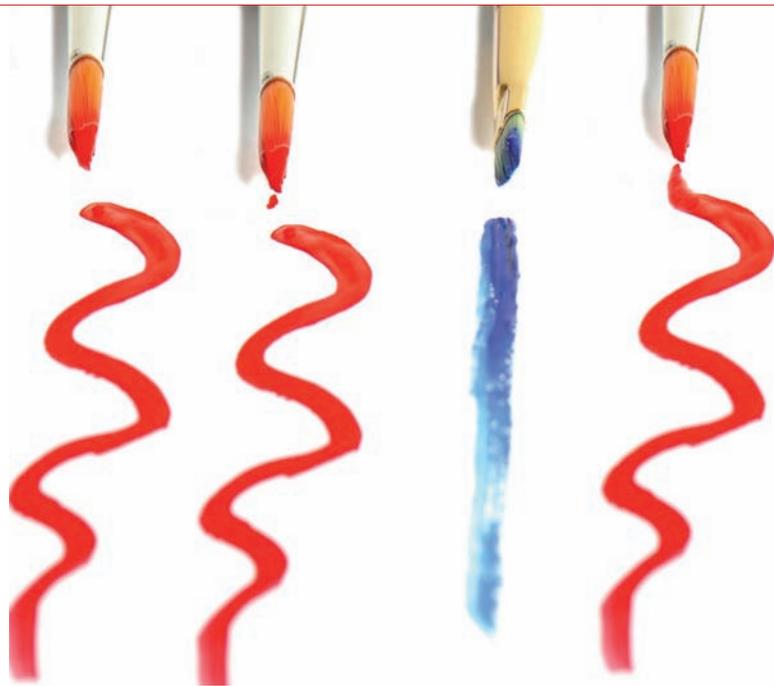
Wie kurz geht Kurzzeitcoaching?
Unser Autor berichtet über seine
Erfahrungen mit schnellen Interventionen.

Gute Coaches und Therapeuten können vor allem eines: auf unvorhergesehene Fragen des Klienten geschickt antworten, oder wenigstens den Eindruck von Geschick vermitteln. Eine der wenigen *vorhersehbaren* Fragen jedoch bringt auch alte Hasen zuweilen in Verlegenheit: „Und wie lange dauert das Coaching? Ungefähr?“ Ja: Wie lange dauert's? Wie schnell sollte, wie schnell kann ein Coaching oder eine therapeutische Behandlung sein?

In einigen Strömungen der Psychotherapie gelten Faustregeln wie etwa diese: Wenn es eine Phobie ist, geht's schnell, eine Persönlichkeitsstörung dauert lange, und Borderline dauert ewig, wenn sie sich überhaupt behandeln lässt. Im Coaching, vor allem bei den systemischen Kollegen, gilt die Regel: Je komplexer das System, je mehr Beteiligte (und vor allem: je mehr verdeckte Beteiligte), umso länger dauert die Arbeit.

Gleichzeitig gibt es zuhauf Erfahrungen, nach denen auch „echte“ Borderline-Persönlichkeiten nach wenigen Sessions geheilt waren, andere Persönlichkeitsstörungen nach einigen Monaten verschwanden und die so „einfachen“ Phobien auch nach Jahren der Behandlung stabil blieben. Oder Geschichten von „Systemen“, die sich nach einer einzigen Session mit einem eigentlich nur am Rande beteiligten Protagonisten binnen weniger Tage komplett umsortierten.

Eine Kollegin verwendet gern den Ausdruck des „Gewahrwerdens“, des Findens und Fühlens der Lösung, einer Erleuchtung ähnlich, die meist überraschend kommt. Das Gewahrwerden kann nach einem Monat, einer Woche, nach zehn Minuten oder nach fünf Jahren eintreten, und alle bisherigen Versuche, die Dauer einer Behandlung oder Beratung von der Natur des Klienten oder seines Anliegens abhängig zu machen, schlugen fehl. Die Dauer eines Coachings oder einer Therapie ist keine Funktion des Anliegens, des Kontextes, der Persönlichkeit von Klient oder Coach oder ähnlicher Variablen.



Wenn die tatsächliche Dauer also nicht vorhergesagt werden kann, was liegt näher, als alles daran zu setzen, Coachings und Therapien so kurz wie nur möglich zu gestalten? Was könnte schöner sein, als ein Klient, der schon nach einer Woche die Praxis glücklich verlassen kann oder sogar nach einer Stunde, statt monate- oder wochenlang auf seiner seelischen Baustelle „arbeiten“ zu müssen? Die Vorteile eines schnellen Veränderungsprozesses für den Klienten liegen auf der Hand, und auch für den Behandler birgt schnelles Arbeiten mindestens drei große Vorteile.

Erstens: Höhere Zufriedenheit des Kunden steigert automatisch (und schnell!) das Empfehlungspotenzial. Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Coachees berichtet seinem besten Freund: „Ja, das Coaching war okay, und nach fünf Wochen harter Arbeit fühle ich mich wirklich schon ein kleines bisschen besser.“ Vergleichen Sie diesen Satz mit dem Empfehlungspotenzial folgender Aussage: „Schon nach der ersten halben Stunde hatten wir den ersten Knoten gelöst, an dem ich seit zwei Jahren geschuftet hatte!“

Zweitens: Schnellere Veränderungsprozesse schaffen eine breite Basis. Je schneller die Behandlung eines Coachees oder Therapieklienten abgeschlossen ist, umso mehr Zeit haben Sie, mit weiteren Klienten zu arbeiten. Je mehr Klienten Sie in Ihrer Praxis haben und je kürzer die Wartezeiten für neue Klienten sind, umso schneller wächst die Basis für eine durchgreifende und automatische Empfehlungsmaschinerie.

Und weil auch das natürlich ein Thema für Therapeuten und Coaches ist, gilt drittens: Je schneller Ihre Arbeit ist und je sicherer Sie darin werden, Ihre Klienten schnell ans Ziel zu begleiten, umso mutiger können Sie Ihre Honorare gestalten. Das Verkaufsargument ist in sich schlüssig: Wieso soll ein Klient zwölf Termine zu je einer Stunde freischaufeln, wenn es (zum gleichen Preis) in zwei Terminen zu zwei Stunden genauso gut – wenn nicht noch besser – geht?

Die vermeintliche, wenngleich von Kritikern der Kurzzeitinterventionen oft angeführte Gefahr, dass bei schneller Arbeit wichtige Themen übersehen werden, kann ich nach all den Jahren nicht bestätigen: Schnell heißt nicht schlampig. Die *Gefahren* von Coachings, die länger dauern als nötig, liegen hingegen auf der Hand: Langeweile, Langeweile, Langeweile.

Wie können nun Strategien und Handreichungen aussehen, mit denen sich unabhängig von den Coaching-Methoden die Geschwindigkeit und Wirkung Ihrer Arbeit deutlich erhöhen lassen?

Mit Ignoranz glänzen. Wenn Ihnen vor der ersten Session die berühmte Frage nach der Dauer entgegen weht und Sie zu schätzen versuchen, wie lange die Behandlung dauern wird, seien Sie sich bewusst: Sie lügen. Weder Sie noch Ihr Klient können voraussehen, wie lange es wirklich dauern wird, bis die Ziellinie erreicht ist. Selbst wenn Sie 1000 Klienten mit isolierten Kleintierphobien erfolgreich in je genau zwei Sessions behandelt haben, kann der 1001. Klient derjenige sein, der drei Behandlungen braucht. Oder zehn. Beantworten Sie die Frage nach der Dauer wahrheitsgemäß mit „Ich weiß es nicht.“ Und erklären Sie, wie unbedeutend diese Abschätzung ist, wenn Ihr Gesprächspartner eben die Ausnahme von der Regel ist.

Sobald er es wirklich verstanden hat, ergänzen Sie Ihre Antwort: „Wie gesagt: Ich weiß es nicht. Nur Sie können darüber entscheiden. Wenn alles passt, können wir schon nach der ersten Session fertig sein.“ Damit setzen Sie, wenn eine Schätzung schon unmöglich ist, zumindest einen nützlichen Rahmen für die folgende Arbeit.

Brechen Sie schnell das Eis. Die wohl wichtigste Regel beim Rapportaufbau wird oft übersehen: Je schneller Sie es schaffen, Rapport aufzubauen, umso tiefer und nachhaltiger wird er bleiben, auch ohne weiteres aktives Zutun von Ihrer Seite. Nutzen Sie die ersten 20 Sekunden des Erstgesprächs, um dem Klienten – verbal – nahe zu kommen und das Eis gegebenenfalls auch mit einem geschickt platzierten Vorschlaghammerschlag zu brechen. Dann ist Ihnen das Vertrauen Ihres Gegenübers fast sicher, und Sie können sofort mit der Arbeit beginnen.

Spiegeln Sie die Schatten. Ein einfacher, wenn auch drastischer Weg, das Eis schnell zu brechen: Lassen Sie sich auf die Wortwahl ihres Klienten ein und antizipieren Sie vor allem die Wörter, die er sich (noch) nicht zu sagen traut. Wenn Ihr Klient beispielsweise berichtet, dass er, von seiner Familie verlassen, von seinem Chef gekündigt, aus der Wohnung vertrieben, seines Geldes beraubt, nun „ein wenig ratlos sei und professioneller Unterstützung bedarf, um sein Leben zu optimieren“, so ist es sicher nicht weit hergeholt

zu vermuten, dass er eigentlich denkt, dass er „bis über den Scheitel in der Kacke sitzt“ und den ganzen Tag „nur noch kotzen“ will. Wenn Sie die Feinfühligkeit entwickeln, Wörter herauszuhören, die der Klient aus Scham vermeidet, und den Mumm haben, sie mit Inbrunst auszusprechen, dann erreichen Sie mit einer einzigen Bemerkung 99 von 100 Rapportpunkten. Dies hat beileibe nichts mit Provokation zu tun: Auch Schatten lassen sich spiegeln.

Riskieren Sie Spontaneität. Dies ist der wohl wichtigste Leitsatz für schnelles und nachhaltiges Coaching. Reagieren Sie so spontan wie möglich auf Äußerungen Ihres Klienten – und riskieren Sie dabei, dass Sie „falsch“ liegen könnten! Wenn Ihnen ein relevanter Gedanke kommt, scheuen Sie sich nicht, die Ausführungen des Klienten zu unterbrechen oder ihm – vorausgesetzt, der Rapport stimmt – ins Wort zu fallen. Sollte sich Ihr spontaner Gedanke als unpassend erweisen, dann schaffen Sie ihm mit Hilfe von Reframing einen solchen Rahmen, dass er dennoch in den Kontext passt.

Kein Smalltalk. Verschenden Sie keine einzige Sekunde einer Session mit Smalltalk. Sollte das Gespräch dennoch in die Irrelevanz abgleiten, dann deuten Sie es sofort um (Reframing), um es in produktive Bahnen zurückzulenken. Damit erzeugen Sie bei Ihrem Klienten den berechtigten Eindruck, dass die *gesamte* Session für sein Anliegen relevant ist, und ihm erscheint die „gefühlte Zeit“ zur Lösung kürzer.

Verwandeln Sie Steilvorlagen in Torschüsse. Vor einigen Jahren kam eine Klientin in meine Praxis und sagte sofort nach dem Ablegen ihres Mantels sinngemäß: „Herr Maul, ich habe Problem X. Ich habe viel über die Methoden gelesen, mit denen Sie arbeiten, ich habe viel von Ihnen gehört, ich glaube, Sie können das richtig gut, und ich vertraue Ihnen.“ Im Fußball nennt man dies wohl eine Steilvorlage. Bekommt ein Stürmer eine Steilvorlage auf den Fuß, wird er sicher nicht lange darüber nachdenken, ob und wann der Ball im Tor landet, er wird vielmehr alles unternehmen, um sie umzusetzen: So schnell wie möglich. Meine Klientin präsentierte das Vertrauen auf dem Silbertablett und sagte danach sogar, mit welcher Methode – hier war es Hypnose – sie arbeiten wollte. Demnach brauchte ich nur zu sagen: „Oh, das freut mich! Und das Beste ist: Sie sind schon in Hypnose! Also schließen Sie die Augen, dann können Sie Ihr Problem *noch* schneller lösen.“ Und nach weniger als 45 Minuten Arbeit war ihr Anliegen nachhaltig gelöst.

Andere Steilvorlagen könnten sein: Der Klient, der in besser „Columbo“-Manier beim Verlassen des Raums das *eigentliche* Thema erwähnt, oder Klienten, die Ihnen lange erklären, mit welchen Methoden sie auf gar keinen Fall arbeiten wollen und Ihnen somit die für Veränderung *wirklich* zugängliche Stelle zeigen.

Erfolgreich und erfüllt Schwung in Ihre Ideen bringen - Ziele elegant erreichen mit ...



institute consulting gmbh
4 NLP 2 Cmore
Yvonne van Dyck
www.id.co.at



Cmore Consulting Group
erfolgreich UND erfüllt
im Business OE, PE, Sales
www.cmoregroup.cc



„Erfolgreiche Menschen
sind nicht immer erfüllt
- erfüllte Menschen sind
immer erfolgreich“ YvD
www.thankyou.com



NLP und Cmore Ausbildungen:
Practitioner, Master, Trainer und
Coach inkl. Yvonne van Dyck's
Entwicklungen:
Bringen Sie Schwung in Ihre Ideen
mit dem id' LOOP®. Erkennen Sie
große Zusammenhänge mit den
mag(net)ic colours®
Nutzen Sie den Schlüssel zum Geheimnis
erfolgreich und erfüllt umgesetzter Ideen mit
den mag(net)ic feelings®



Lucie
Maresova
Tschechien



Bernhard Leitgeb
Koordination & Lei-
tung Cmore Group



Gabriele
Masthoff
Deutschland

THANKYOU ist Yvonne van Dycks
Initiative für ein erfolgreiches und
erfülltes Leben in Dankbarkeit.
Danke sagen und WERT- und
SINNvolle Vidyos an Einzelne
und Gruppen, sogar auf Termin
versenden. Nutzen Sie auch die
kostenlosen, eleganten und effizienten Train-
ingsvideos von NLP & Cmore Trainern für
ein erfolgreiches und erfülltes Leben!



Verwenden Sie wenige Methoden. Viele Coaches und Therapeuten durchlaufen in ihrer Karriere ein Stadium, in dem sie Ausbildungen anhäufen wie ein Eichhörnchen Haselnüsse. Sowohl Anfänger als auch langjährig erfahrene Coaches berichten mir in der Supervision, dass sie während einer Sitzung „Aussetzer“ haben, weil sie nicht wissen, welche der vielen Methoden oder Formate sie anwenden sollen. Dies zieht Handlungsabläufe unnötig in die Länge. Wenn Sie ein Opfer dieser Poly-Methodenitis sind, wirkt ein einfaches Experiment Wunder: Schreiben Sie eine nummerierte Liste mit jenen drei Methoden oder Formaten, die Sie am liebsten anwenden. Nummerieren Sie die kommenden zwölf geplanten Sessions in Ihrem Terminkalender wie beim Abzählen im Sportunterricht: 1, 2, 3 ... bis bei jeder Session eine 1, 2 oder 3 steht. Wenden Sie dann – unabhängig von Klient oder Anliegen – bei der Session genau das Format an, das Sie im Terminkalender notiert haben und Sie werden sehen, wie viel Sie mit einem eingeschränkten Repertoire erreichen können. Und Sie lernen zudem, sich auf das Nötige zu beschränken und Ballast über Bord zu werfen. Alternativmethode für Mutige: Würfeln Sie vor jeder Session, welche Methode Sie anwenden werden! Und wenn Sie ganz mutig sind, tun Sie es im Beisein des Klienten. Und staunen Sie über die Wirkung.

Lichten Sie den Theaternebel. Vielen Klienten fällt es schwer zu verstehen, dass auch tiefgreifende Veränderungen tatsächlich rasend schnell geschehen können. Diesen Klienten hilft oft die Verwendung von „Theaternebel“ – Methoden also, die eine prozesshafte und tiefgründige Arbeit andeuten, deren Hauptwirkung jedoch im Placebo besteht. Wenn Sie Theaternebel einsetzen, dann erklären Sie dem Klienten die eigentliche (verdeckte) Wirkung Ihrer Methode *sofort*, nachdem die Veränderung stattgefunden hat. Damit erreichen Sie zwei Dinge: Zum einen versteht der Klient schnell, dass nicht die Methode, sondern er selbst alleine für seine Veränderung verantwortlich war. Gleichzeitig steigt sein Vertrauen Ihnen gegenüber, weil Sie als Behandler Ihre Methoden offen legen.

Wenn der Klient bremst, treten Sie aufs Gas. Sowohl von Klienten als auch von Kollegen höre ich oft Sätze wie „das

muss ich erstmal sacken lassen“ oder gelehrter: „Die Veränderung muss sich langsam in meine Persönlichkeit integrieren.“ Beachten Sie dabei eines: Oft nehmen Klienten stillschweigend an, dass eine Veränderung, vor allem wenn sie bedeutend ist, eine gewisse Zeit zur Integration benötigt. In den meisten Fällen ist diese Annahme schlichtweg hinderlich, also explorieren Sie sofort nach dieser Äußerung die Hintergründe derselben, und in den meisten Fällen werden Sie auf logische Knoten stoßen, die, sobald sie gelöst sind, plötzlich schnelle Veränderungen zulassen.

Nach einem Veränderungsschritt: Seien Sie überrascht! Wenn Ihr Klient einen wichtigen Veränderungsschritt getan hat, und wenn er es in außerordentlich kurzer Zeit geschafft hat, dann drücken Sie Ihr Erstaunen über die Geschwindigkeit aus. Ein ehrlicher Kommentar wie etwa „Dass es schnell gehen kann, wusste ich ja, aber *so* schnell? Respekt! Wie haben Sie das geschafft?“ wirkt Wunder für die weitere Arbeit. Übrigens brauchen Sie keine Bedenken zu haben: Wenn es *wirklich* schnell geht, dann wird Ihr Erstaunen echt sein. Noch heute – nach unzähligen erfolgreichen Coachings – bin ich jedes Mal *tatsächlich* überrascht, wenn mir ein Klient mitteilt, dass er „durch“ ist. Und ich freue mich, ihn schneller entlassen zu können, als wir beide es jemals hätten vermuten können.

Ist es nicht das höchste Ziel eines jeden Coaches, Therapeuten oder Lehrers, sich möglichst schnell überflüssig zu machen und anzuschauen, wie seine Klienten oder Schüler alleine weitergehen? Für mich ist dies meine größte Motivation, aus der ich meine Arbeit so gern mache.



Mathias Maul, Linguist, Informatiker,
Coach, spezialisiert auf Hochgeschwindig-
keitscoaching sowie Nischenpositionie-
rung und Online-Marketing für Mediziner,
Coaches und Therapeuten.
www.maulco.de, eMail: mm@maulco.de

Schlaue Fragen

Von Ronald Amsler

Oder warum das Meta-Modell der Sprache nicht der Weisheit letzter Schluss ist.

Wer je Richard Bandler im Seminar erlebt hat, weiß, wie gern er sich über NLPler lustig macht, die das Meta-Modell ungeschickt anwenden. Gerne zitiert er den gutmeinenden, beflissenen NLP-Anwender, der auf die Aussage „*Ich bin deprimiert*“ die Frage stellt „*Was deprimiert dich?*“ Ein etwas raffinierterer Anwender fragt vielleicht: „*Wie machst du das?*“ Aber auch so geht's nicht in eine nützliche Richtung. Denn solche Fragen verstärken nur den schlechten Zustand. Wobei – das muss man sagen – gemäß dem klassischen Meta-Modell beides korrekte Meta-Modell-Fragen sind. Aber viel sinnvoller wäre die Frage: „*Wie weißt du, dass du wirklich deprimiert bist?*“ Mit Fragen wie dieser decke ich die innere, veränderbare Wirklichkeit des Gesprächspartners auf.

Das Meta-Modell war zu seiner Zeit absolut revolutionär: Statt z.B. offene und geschlossene Fragen zu unterscheiden, haben Bandler und Grinder¹ bestimmte Wortarten und Satzkonstellationen identifiziert, deren Anwendung die Tilgungen, Verallgemeinerungen oder Verzerrungen des Sprechers signalisieren. Dann haben sie einen Katalog von Standardfragen entwickelt, die genau dort einhaken, um auf der Ebene der Erfahrung Getilgtes, Verallgemeinertes und Verzerrtes wieder auf eine Art zugänglich zu machen, die zu einem erweiterten und nützlicheren Weltbild führen soll.

Schauen wir uns die neueste von Richard publizierte Version des Meta-Modells in „Guide to Transformation“ an.

Darin unterscheidet er zwölf Sprachkategorien, bei denen man mit Fragen nachhaken kann. Wobei sein eindeutiger Favorit, die Frage „*Wie weißt du, dass ...?*“, bei zehn Kategorien auftaucht. Da kann man sich natürlich fragen: Braucht es überhaupt zwölf Kategorien oder könnte man das auch einfacher haben?

Wie Richard das Meta-Modell anwendet, ist absolut meisterlich. Gleich einem Frage-Samurai, der mit wenigen gezielten, eleganten Fragen – Schwertstichen gleich – Probleme zerstückelt. Aber seine Frage-Fitness ist nicht im Meta-Modell enthalten. Insofern ist es ein unvollständiges Modell. Und das Resultat: Heerscharen wildgewordener Meta-Modell-Monster, die die Welt mit ihren Fragen nerven und Freunde vergraulen. Richard sagt selber, das Meta-Modell sei ein Modell, was Therapeuten machen, die nie ein Ende finden. Höchste Zeit also, dieses wertvolle Instrument so zu überarbeiten, dass es zeigt, wie man erfolgreich ist.

Die Alternative

Ein anderer Ansatz wäre: Statt reflexartig bei bestimmten Formulierungen nachzuhaken, den Zweck der Frage in den Vordergrund zu stellen. Was will

ich mit einer Frage bewirken? Wann soll ich wozu nachfragen?

Zu diesem Zweck habe ich fünf Fragearten unterschieden, deren Namen schon einen Hinweis geben, wozu sie gedacht sind: Wahrnehmungsfragen, Kognitionsfragen, Repräsentations- und Prozessfragen, „Scope“-Fragen (Fragen zum Gültigkeitsbereich) sowie Dekonstruktionsfragen.

Wenn wir davon ausgehen, dass der Mensch mit mehr oder weniger offenen Sinnen als Modellbauer durch's Leben geht, dann können wir verschiedene Phasen in seinem Modellbildungsprozess unterscheiden. Er erlebt Gutes wie Schlechtes, macht sich dazu seine Assoziationen und Hirngespinnste, die sich zu Ideen, Meinungen, Überzeugungen, Gewissheiten verfestigen. Und daraus resultieren natürlich entsprechende Handlungsweisen. Wenn man etwas verändern möchte, muss man diesen Loop nachvollziehen und konstruktiv beeinflussen können. In jeder dieser Phasen kann man mit den folgenden



fünf Fragearten einhaken. Die gleiche Äußerung mit einer anderen Frageart hinterfragt gibt dem Gespräch eine andere Richtung, wie verschiedene Beispielvarianten zeigen werden.

Wahrnehmungsfragen

Wahrnehmungsfragen fragen nach der auch von anderen geteilten äußeren Realität, nach Umgebung und Verhaltensweisen, insofern diese beschreibbar sind. Auf welche Fakten, konkrete Erlebnisse bezieht sich ein Sprecher? Was nimmt er wahr?

W-Fragen: *Wer genau? Was genau? Worüber, worauf, wofür, wieviele, wie oft etc.* Fragen nach Details und Unterscheidungen.

„Die Kollegen sind überhaupt nicht begeistert.“ – Wer hat sein Missfallen geäußert?

„Ich habe es schon oft probiert.“ – Was genau hast du schon probiert?

„Ab sofort gebe ich Vollgas.“ – Toll, woran werde ich erkennen, dass du Vollgas gibst?

„Ich renne mit meinen Ideen gegen eine Wand.“ – Wie äußert sich diese Wand?

„In unserer Beziehung steckt der Wurm.“ – Was wurmt dich? (Je nach Antwort ist das eine Wahrnehmungs- oder Kognitionsfrage.) Was tut der andere oder eben nicht? Was tust du oder eben nicht? (Prozessfragen)

Im Geschäftsalltag sind Wahrnehmungsfragen üblich. Im Coaching empfiehlt es sich, diese erst dann zu stellen, wenn Lösungen sich anbahnen.

Kognitionsfragen

Kognitionsfragen fragen nach Gefühlen, Werten und den Gedankengängen des Gefragten. Wie interpretiert der Gesprächspartner seine Wahrnehmungen? Welche Schlüsse und Regeln leitet er daraus ab? Welche Konsequenzen erwartet, befürchtet er? Welche Bedeutung gibt er ihnen? In der Regel kriegen wir diese Informationen nicht auf dem Tablett serviert. Viel eher hören wir Killerphrasen wie „NLP ist

manipulativ!“, „Ich bin ein Antitalent“, „Sie sind zu teuer!“, „Menschen verändern sich nie“. Sätze wie diese machen erst Sinn und lassen sich mit Dekonstruktionsfragen widerlegen oder relativieren, wenn wir die dahinter liegenden gedanklichen Verknüpfungen kennen.

Dazu gibt es zwei nützliche Vorgehensweisen: Erstens Gefühle und Werte klären. Das fördert den Rapport und zeigt, in welche Richtung Veränderung gehen sollte.

„Das sind sehr nützliche Ideen.“ – Also, dir ist Nützlichkeit etwas Wichtiges? Also dir geht es vor allem darum, dass ...? Also möchtest du gern ...?

Zweitens: Gedankliche Verknüpfungen aufdecken: Wie interpretiert jemand seine Wahrnehmungen? Hier sind ein paar Fragen, mit denen ich solche Glaubenssätze aufdecken kann:

Wie kommst du darauf? Wie weißt du das? Wer sagt das? Wie kommt der darauf? Wie meinst du das? Was schließt du daraus? Wie erklärst du dir das ...? Was hindert dich? Was würde geschehen, wenn du es tätest? Wohin führt das noch? Was befürchtest du jetzt? Inwiefern ist das ein Problem? Was bedeutet das für dich? Weshalb ist das wichtig?

Ziel der Kognitionsfragen ist eine Beziehung zwischen zwei Gegebenheiten herzustellen, die folgende Struktur haben: $x = y$ oder $x \rightarrow y$

„Ich weiß nicht, ob das das Richtige für mich ist.“ – Wie meinst du das? Was gibt dir die Gewissheit, dass etwas das Richtige ist? Wie findest du heraus, ob das das Richtige für dich ist? (Prozessfrage)

„Mir ist das zu kompliziert.“ – Was bedeutet das für dich? Es gibt viele mögliche Erklärungen dafür. Von „Der Lehrer kann nicht gut erklären“ bis „Ich bin dumm“. Entscheidend für das weitere Vorgehen sind genau diese oft unausgesprochenen Gedanken.

„Ich steh mir selber auf der Bremse.“ – Wie erklärst du dir das? (Kognitionsfrage) Wann und wie äußert sich

diese Bremse? (Wahrnehmungsfrage) Was bremst dich? (Wahrnehmung oder Kognition)

„Ich kann mir das nicht leisten.“ – Was hindert dich? Was würde passieren, wenn du es dir trotzdem leisten würdest?

„Da ist eine gewisse Hemmschwelle, wenn ich spontan auf Leute zugehen möchte.“ Was befürchtest du? (Prozessfrage: Wie hemmst du dich?)

„Es ist wichtig, möglichst viele Zertifikate zu haben.“ – Was ermöglicht dir das?

Prozess- und Repräsentationsfragen

Mit diesen Fragearten sind wir im NLP-Kernbereich der Strategien und Submodalitäten. Was tut jemand, um immer wieder an den gleichen Punkt zu kommen? Wie vergegenwärtigt er sich bestimmte Situationen, um eine bestimmte gefühlsmäßige Reaktion darauf zu haben?

a. Repräsentationsfragen: Mit diesen Fragen will ich herausfinden, mit welcher Art von inneren Bildern, auditiven Komponenten, Gefühlen, d.h. mit welchen Submodalitäten sich jemand ein Erlebnis vergegenwärtigt.

„Ich habe Angst, dass ich in der Prüfung wieder versage.“ – Was geht dir durch den Kopf, wenn du diese Angst hast? Wie vergegenwärtigst du dir dieses Erlebnis?

b. Prozessfragen: Hier geht es um die gewohnheitsmäßige Sequenz, mit der mentale Prozesse ablaufen, und um deren Veränderbarkeit.

„Wahrscheinlich bremse ich mich selber.“ – Wie machst du das?

„Ich habe große Entscheidungsschwierigkeiten.“ – Wie gehst du vor, wenn du dich entscheidest?

„Ab sofort gebe ich Vollgas.“ – Toll, wie machst du das? Was hast du vor?

Wenn man lösungsorientiert arbeitet, empfiehlt es sich, Prozess- und Wahrnehmungsfragen erst dann zu stellen, wenn sich Ausnahmen, Lösungen ab-

zeichnen, da Details dazu neigen, Zustände zu vertiefen. NLP kennt aber auch problemorientiertes Arbeiten, insbesondere Richard Bandler mit seinen genialen Stellvertreter-Fragen „Was müsste ich tun, wenn ich auch so schüchtern sein möchte wie du?“

Scope-Fragen

Das sind Fragen, die den Gültigkeitsbereich einer Aussage eingrenzen. Wann und in welcher Situation tritt ein Problem auf und wann und wie hört es wieder auf? Ausnahmen, wann das Problem nicht oder weniger stark als erwartet aufgetreten ist, sind Ressourcen, die zu einer Lösung führen. Diese kann man mit Prozess-, Repräsentations- und Kognitionsfragen intensivieren und verfügbar machen.

Bei Verallgemeinerungen wie „Immer hängt alles an mir“ empfehlen Bandler und Grinder eine an sich witzige Reaktion. Einfach das Verallgemeinerungswort zurückbellern: „Immer?“, „Alles?“ und warten, bis der Lamentierer selber ein Gegenbeispiel produziert. Das funktioniert bei vielen Leuten gut. Automatisch grenzen sie ihre Übergeneralisierung ein. Aber ein Hardcore-Generalisierer wird nur noch einmal bestätigen: „Jawohl immer!“ und damit ist nichts gewonnen.

Besser ist deshalb, zuerst nach konkreten Beispielen zu fragen: Was hängt denn beispielsweise alles an dir? Wenn jemand so gezwungen ist, auf der konkreten Erfahrungsebene nachzuschauen, wird es einfacher, Beispiele zu finden, wo andere ihn unterstützen. Und in einem nächsten Schritt

kann man herausfinden, was er tun muss, um sich Unterstützung zu holen.

„Ich habe alles versucht, ihn zu überzeugen!“ – Alles? Was hast du schon versucht?

„Mein Mann und ich streiten immer.“ – Was, ihr streitet euch 24 Stunden am Tag, ohne aufzuhören? Habt ihr soviel Energie? Oder Prozessfrage: Und wie versöhnt ihr euch nach einem Streit?

„NLP ist schwierig im Alltag umzusetzen.“ – Welche Aspekte von NLP sind schwieriger und welche gehen ganz einfach? In welchen Situationen geht es einfach?

„Menschen verändern sich nie.“ – Trägst du immer noch Pampers?

„Das ist neuer Wein in alten Schläuchen.“ – Unterschätze die Schläuche nicht! Oder trinkst du gern einen feinen, alten Bordeaux-Wein aus einem Plastikbecher?

Übrigens: Scope-Fragen können nach Martin Seligman eruieren, ob jemand zum Optimismus oder Pessimismus neigt. Pessimisten neigen dazu, Misserfolge persönlich zu nehmen, sie als andauernd aufzufassen und auf andere Lebensbereiche zu übertragen.²

Dekonstruktionsfragen

Wenn man mit Hilfe von Kognitionsfragen die gedanklichen Verknüpfungen aufgedeckt hat, beginnt der Spaß. Mit originellen Dekonstruktionsfragen kann man einschränkende Weltbilder in Frage stellen und den für Veränderung immer wieder wichtigen, verwirrenden „Hä??“-Effekt erzielen. Man kann sich von den Fragen auch zu schalkhaften bis absurden Unterstellungen inspirieren lassen und das Gegenüber damit

provokativ aus dem Busch klopfen. Willkommen in Farrelly-Land beim munteren ProSt (www.provokativ.com). Hier ein paar kurze Beispiele:

Dynamit-Muster: die Verknüpfung ad absurdum übertreiben. „NLP geht zu schnell, um nachhaltig wirksam zu sein.“ – Also je langsamer etwas geht, desto wirksamer ist es? Lang leben die Behörden!

Glaubens-/Realitäts-Strategie aufdecken und Verunsicherung erzeugen: „Er bringt mich zur Weißglut mit seinem ständigen Lamentieren.“ – Okay, er lamentiert und schon glühst du? Einfach so? Zwingend?

Übrigens arbeitet Byron Katie sehr geschickt und konsequent mit Dekonstruktionsfragen. Das zeigt, wie powervoll diese sind.

Bist du sicher? Kannst du absolut sicher sein, dass das stimmt? Was geschieht, wenn du diesen Gedanken denkst? (Konsequenz)

Konsequenzen eines Glaubenssatzes: Wohin führt es, wenn jemand weiterhin so denkt? „Bei uns ist der Ehrliche immer der Dumme.“ – Dann hast du in Zukunft die Wahl, ehrlich oder dumm zu sein. Was möchtest du lieber?

Wohin kann es führen, so zu denken? Wie reagierst du auf diesen Gedanken? Gegenteilige Behauptung formulieren: Was wäre, wenn das Gegenteil dieses Gedankens wahr wäre? Was wäre, wenn du nicht so denken würdest? Wer wärest du ohne diesen Gedanken?

Mit Gegenbeispielen einschränkende Verknüpfungen in Frage stellen: „Nicht-raucher sind langweilige Menschen!“ – Heißt das: Raucher sind generell interessante, kurzweilige Leute? Kennst du auch Nichtraucher, die interessant sind? Kennst du auch Raucher, die nicht so interessant sind? Entscheidet die Anzahl der Zigaretten, die jemand raucht, wie interessant er ist? Ich glaube der Weltrekord im Simultanrauchen liegt gemäß Guinness-Buch bei 28 Zigaretten gleichzeitig. Wow, so lässig!

Herkunft einer Killerphrase klären: Glaubenssätze sind nicht gottgegeben, sondern irgendwann entstanden. Wenn



Anmerkungen

- 1 Richard Bandler und John Grinder haben 1975 in ihrem gemeinsamen Buch „The Structure of Magic“ das Meta-Modell vorgestellt. Mit der konsequenten und geschickten Anwendung des Meta-Modells ist schließlich das NLP entstanden.
- 2 Martin Seligman „Pessimisten küsst man nicht“.
- 3 NLP Survival Kit 7,5 auf www.nlp-institut.ch unter „Downloads“. Dort finden Sie auch eine umfangreiche Liste mit Beispielsätzen und Lösungsvorschlägen zum Fragen üben.

man den Zeithorizont erweitert, sieht alles anders aus. „*Die besten Männer sind immer schon verheiratet.*“ – Und wo waren diese Männer, bevor sie verheiratet waren? Wenn erst die Heirat sie zu den besten macht, dann heirate irgendeinen und entwickle ihn. Wofür gibt es schließlich Coaching-Ausbildungen?

Wann hast du angefangen, das so zu sehen? Wer sagt das? Hast du das selbst erlebt? Wie ist es soweit gekommen? Wer mit dieser Art von Fragen sein Repertoire erweitern möchte, sollte sich schleunigst intensiv mit „Sleight of Mouth“-Mustern beschäftigen, die normalerweise in einem NLP-Master-Curriculum vermittelt werden.

Tipps zum Vorgehen

Also, im Unterschied zum herkömmlichen Meta-Modell entscheidet nicht die Formulierung, welche Frage ich stelle, sondern die Richtung, in die ich gehen möchte. Ich kann auf ein und den selben Satz mit unterschiedlichen Fragearten reagieren, z.B.: „*Sie kommt mir frech.*“

Kognitionsfrage: Was schließt du daraus?

Scope-Frage: In welchen Situationen? Wahrnehmungs- und Prozessfrage: Was tut sie? Wie äußert sich das? Wie läuft das so ab zwischen euch?

Mit diesen paar Fragen kriege ich schon viele nützliche Informationen, die ich mit einem passenden lösungsorientier-

ten Modell à la PARAT & SAUBER weiter bearbeiten kann.³ Die Frageart, die ich wähle, ist noch keine Garantie für die Art von Antwort, die ich kriege. Letztlich entscheidet erst die Antwort, welche Art von Frage es gewesen war (gemäß der NLP-Vorannahme). So lange ich das merke, geben die Antworten auch nützliche Informationen zu den Denk- und Verhaltensprogrammen des Gefragten, NLP'ler sprechen von Meta-Programmen.

Als eine im Coaching nützliche Strategie empfiehlt es sich, zuerst auf die in einer Klientenäußerung enthaltenen unausgesprochenen Vorannahmen zu hören. Dann mit Kognitions-, Scope- und Dekonstruktionsfragen einen Sinneswandel herbeizuführen. Wenn sich Lösungen abzeichnen, Wahrnehmungs-, Repräsentations- und Prozessfragen stellen.

Übrigens lässt sich dieses Fragemodell prima mit den Neurologischen Ebenen von Robert Dilts kombinieren, die ich – das wird Sie nicht erstaunen – auch nach eigenem Gusto ziemlich modifiziert habe. Quizfrage: Was sind wohl meine Meta-Programme?

So oder so. Wenn man bedenkt, dass interessanterweise Martin Seligman aus Scope-Fragen und Byron Katie aus Dekonstruktionsfragen ein gut funktionierendes Modell gebastelt haben, dann wird einem bewusst, wie reichhaltig und spannend das NLP-Modell ist.

»Open« NLP

... weiter gehen,
weiter führen ...



**NLP-TRAININGS
AUF ALLEN STUFEN**
die nächsten Termine:

PRACTITIONER

COACHYOURSELF

28.-30.8.09

CHANGER

27.9.-3.10.09

MASTER

5.-22.7. und 12.-16.11.09

TRAINER

REGELN – NACH WESSEN
PFEIFE TANZEN SIE?

11.-13.9.09

SPINNER

20.-23.11.09

DER BÜHNENTIGER

28.-31.12.09

SPECIALS

PLANET PARTY

5.-9.8.09

Auf unserer Website
finden Sie viele
interessante
Gratis-Downloads

Verlangen Sie
unsere Kursinfos!

ronald amsler
nlp-institut zürich
lättenstrasse 18
ch-8914 aeugst am albis
t +41 (0) 44 761 08 38
f +41 (0) 44 761 08 09
ronnie@nlp-institut.ch
www.nlp-institut.ch



Ronald Amsler ist NLP-Master-Trainer der Society of NLP und DVNLP-Lehrtrainer. Seit 1990 leitet er das NLP Institut Zürich.

Begegnung mit dem Gegen-Teil

Von Heinz Raab



Durch den Wechsel des Standpunktes bekommen Menschen rasch Zugang zur Lösung so genannter intrapersoneller Konflikte.

Im Neurolinguistischen Programmieren begegnen wir den intrapersonellen Konflikten vor allem mit der so genannten Teile-Arbeit. Wenn z.B. ein Klient oder eine Klientin einerseits abnehmen will, andererseits aber nicht am Kühlschrank vorbeikommt, dann sagen wir, er oder sie hat einen Abnehmteil und einen Genuss teil. Oder wenn jemand darunter leidet, dass er nicht nein sagen kann, dann liegt ein nachgiebiger Teil mit einem Teil von ihm im Clinch, der für sein Wohlergehen zuständig ist.

Da wir die Wirklichkeit vor allem durch ihre Gegensätze wahrnehmen, gibt es für jeden Teil unseres Innenlebens auch einen Gegen-Teil. Diesen Gegen-Teil können Sie im Gespräch mit Ihrem Klienten identifizieren und ihm bei Bedarf einen Namen geben. Damit sind zwei Teile im Spiel. Aber im Unterschied zu den speziellen NLP-Formaten der Teile-Arbeit, bildet den Gegenpart zum problematischen Teil bei meinem Modell die Gesamtpersönlichkeit, genauer gesprochen, die Gesamtheit aller übrigen inneren Teile.

Der Begriff des intrapersonellen Konflikts weckt bei Klienten in der praktischen Arbeit oft Widerspruch. Wenn ein Angestellter mit seinem Chef nicht gut auskommt und wir im Rahmen dieser Technik den Chef als Teil der Persönlichkeit des Angestellten bezeichnen, dann heißt es: „Den Chef gibt es doch wirklich da draußen, wie kann er denn Teil meiner Persönlichkeit sein?“ Ich erkläre dem Klienten dann, dass er nicht mit dem wirklichen Chef da draußen kommuniziert, sondern mit einem Modell, das er sich von seinem Chef gebildet hat. Er hat dieses Modell „Chef“ selbst geschaffen, und so kann er es auch selbst verändern. Den Chef da drau-

ßen kann er nicht verändern! Aber mit einem veränderten Modell von seinem Chef geht der Angestellte mit dem „wirklichen“ Chef anders um als vorher, und so wird sich der Chef auch anders seinem Angestellten gegenüber verhalten. Auf diese Weise kann eine gestörte Beziehung sich zum Guten wenden.

NLP und systemische Therapie

Meine Technik hat außer dem NLP noch eine zweite Quelle: die systemische Therapie. Sie betrachtet den Menschen als Teil eines Systems. Das System mit der stärksten Prägekraft ist die Familie. Das individuelle Schicksal eines Menschen gibt manchmal keine Auskunft über Einschränkungen, Blockaden oder andere psychische Störungen. Dann sind die Auslöser für diese Störungen im Beziehungsgeflecht der Familie zu suchen. Der NLP-Coach merkt dies, wenn sein Klient am Ende einer ansonsten „glatt“ verlaufenen Sitzung in Tränen ausbricht oder andere Symptome von Trauer und Verzweiflung zeigt, wo er sich doch stark und hoffnungsfroh fühlen könnte. Der Klient ist dann, in unserer Terminologie gesprochen, „systemisch verstrickt“.

Die systemische Arbeit in der Form einer Familienaufstellung bildet das System Familie ab und nimmt an diesem Abbild Veränderungen vor. Aus einer Gruppe von Menschen werden Stellvertreter für die einzelnen Familienmitglieder ausgewählt und so im Raum aufgestellt, wie sie der Klient vor seinem geistigen Auge sieht. Diese Aufstellung verändert der Aufstellungsleiter, wenn er nach Hellinger arbeitet, solange, bis die Hauptpersonen sich auf ihren Positionen wohl fühlen. In

dieses Lösungsbild stellt sich der Klient zum Schluss hinein und nimmt es in sich auf. Während dieser Arbeit werden mitunter starke Emotionen ausgelöst, und meist verändert sich nach einer solchen Aufstellung die Beziehung zwischen dem Klienten und den konflikträchtigen Familienmitgliedern. Damit wird auch das Ausgangsproblem teilweise oder ganz gelöst, mit dem der Klient zum Therapeuten kam.

In diesen Aufstellungen mit lebenden Personen zeigt sich ein bisher noch ungeklärtes Phänomen. Die Aufstellungsteilnehmer berichten, wie sich bei den Positionsveränderungen auch ihre Gefühle, ihre gedankliche und bildhafte Wahrnehmung ändern. Und obwohl sie so gut wie nichts über die Familie wissen, die sie abbilden, sind ihre Äußerungen oft identisch mit denen, die der Klient von seinen Angehörigen her kennt.

Ich nutze dieses Phänomen, indem ich meine Arbeitspartnerinnen und -partner immer wieder andere „Standpunkte“ einnehmen lasse. Anders als in der Aufstellungsarbeit lasse ich meine Klienten die Rollen wechseln. Und auch hier weicht meine Methode ab: Nicht ich, sondern die Klientin oder der Klient bestimmt die Positionsveränderung. Sie stehen zuerst auf der Markierung ihrer Gesamtpersönlichkeit, dann in der ihrer Teilpersönlichkeit, und das in stetem Wechsel. In den ersten Minuten eines Durchganges haben unerfahrene Klienten noch Schwierigkeiten, sich mental aus der Identifikation mit ihrer Gesamtpersönlichkeit zu lösen, wenn sie in die Position der Teilpersönlichkeit gewechselt sind. Aber sie merken schnell, dass sie in der neuen Position anders fühlen, und sie gewinnen zunehmend an innerer Flexibilität. Die fortschreitende Eingewöhnung lässt sich auch daran ablesen, dass sie immer feinere Positionsveränderungen vornehmen. Sie korrigieren ihre Standpunkte zuletzt manchmal zentimeterweise.

Die Lösung liegt im Erleben

Am Anfang zeigen Klienten auch die Neigung, aus einer Position heraus die Markierung der anderen Position woanders hin zu legen. Es wäre ja schön, wenn der „Andere“ sich den eigenen Wünschen anpassen würde. Aber sie sehen bald ein, dass diese Neigung ihrem Wunschdenken entspricht und nicht mit der Erfahrung übereinstimmt. Klienten lernen auf diese Weise, dass sie die Verantwortung für ihr eigenes Verhalten nicht abschieben können.

Die Lösungen, die Antworten, die Ergebnisse kommen nicht im Gespräch, durch Nachdenken usw. zustande, sondern durch das Erleben von Sinneseindrücken. Die Betonung liegt hier auf Erleben. Die Menschen erleben, dass sie sich auf einer Position wohler fühlen als auf einer anderen. Sie erleben die Möglichkeit, eine von vielen Positionen als die angenehmste bestimmen zu können. Sie können nicht sagen, warum. Ihre Wahrnehmung kommt sozusagen aus ihrem Inneren, aus einem Ort, den sie nicht kennen. Für diese

Erscheinung akzeptieren auch unerfahrene Menschen das Wort „Unbewusstes“. Was Menschen erlebt haben, bedarf keiner weiteren Argumentation. Eine Erfahrung gemacht zu haben, überzeugt mehr als jede noch so scharfsinnige Schlussfolgerung.

Recht häufig können Klienten nicht ihre eigenen Bedürfnisse wahrnehmen und verstecken sie hinter Normen, Glaubenssätzen und Verhaltensregeln. Im Durchgang durch diese Technik werden diese bisher unbewussten Bedürfnisse erlebt und damit ins Bewusstsein gehoben. Zum Beispiel: Näher herangehen zu wollen verrät ein Bedürfnis nach Nähe. Sich dicht an den anderen Teil zu stellen signalisiert das Bedürfnis nach körperlicher Berührung. So lässt sich jede Veränderung unter dem Gesichtspunkt bisher unerfüllter Bedürfnisse betrachten. Wiederum muss darüber nicht lang und breit gesprochen werden. Der Mensch hat sich ja schon ganz sinnfölig so verhalten und hat nicht bloß darüber geredet.

Dass die Klienten – anders als in der klassischen Aufstellungsarbeit – die Positionsveränderungen selbst herbeiführen, lässt sie meiner Überzeugung nach an Selbstbestimmtheit gewinnen.

Diese Technik eignet sich zur Klärung im Grunde jeglicher problematischer Momente unseres Seelenlebens. Da schlagen sich Menschen jahrzehntelang mit einer Frage im Kopf herum, kommen sie jahrelang von einer Beziehung nicht los, schieben sie monatelang eine Entscheidung vor sich her oder sind sie tagelang beunruhigt und in ein Stimmungsloch gerutscht. Und dann kann es passieren, dass sie in 20 Minuten die Antwort wissen, mit guten Geföhlen eine Entscheidung treffen können und mit neuer Hoffnung und mit Optimismus in die Zukunft schauen.

Das ist eine verlockende Perspektive, und wenn Menschen mit aktuell schwankender Seelenlage zu einem Experiment eingeladen werden, bei dem sie im Grunde nichts falsch machen können, dann sind sie gewöhnlich bereit dazu. Das Wort Experiment schließt für die meisten Menschen ein mögliches Scheitern des Versuches mit ein, und es muss dafür kein Schuldiger gesucht werden. Das senkt das Anspruchsniveau und entspannt. Wenn Sie dann noch erklären, dass die Logik, das Wissen, der Verstand, das Bewusstsein keine Rolle spielen, sondern nur das Gefühl, die Intuition, also etwas Vages, nicht Kontrollierbares, dann glauben sie Ihnen, dass sie nichts falsch machen können.

Das Format lässt sich für unterschiedlichste Themen anwenden:

- ...✦ zwischenmenschliche Konflikte
- ...✦ Unsicherheit im Hinblick auf berufliche Veränderungen
- ...✦ Selbstwertprobleme
- ...✦ Entscheidungsschwäche jeglicher Art: von Berufswahl bis Kaufentscheidung

Absicht – Handlungsschritte	Mündliche Aussagen – mündliche Interventionen	Durchführungshinweise
Auf Intervention vorbereiten	<i>Möchten Sie diesen Punkt, dieses Problem, diesen Sachverhalt auf eine sinnfällige Weise abklären? Dann führe ich Sie durch einen Prozess, bei dem es in erster Linie um Ihre Empfindungen geht und Ihr logisches Denken einmal Pause macht. Sie können überhaupt keinen Fehler machen. Sind Sie zu diesem Experiment bereit?</i>	Der Klient braucht keine Inhalte preiszugeben, er darf es aber. Aus den Mitteilungen des Klienten den wesentlichen Punkt herausholen. Mit ihm vereinbaren, wie das, worum es ihm geht, benannt werden kann. Dieses Wort auf ein Blatt schreiben. Soll der Inhalt verborgen bleiben, empfiehlt sich ein großes X auf dem Zettel.
Position der Person als Ganzes markieren	<i>Stellen Sie sich bitte auf diese Teppichfliese! Die Spitze der Fliese zeigt Ihre Blickrichtung an. Auf dieser Fliese sind Sie ganz und gar Tim Kunz (Name des Klienten nennen), mit all seinen Stärken und Schwächen. In Ihrem Inneren gibt es viele Elemente, (Module, Teile, Repräsentationen usw.), um die sich Ihr Denken und Fühlen dreht. Eines davon ist „Boss“ (Name des Problemgegenstandes).</i>	Die Teppichfliese in die Mitte des Raumes legen. Spitze zeigt dahin, wo ein Blick nach draußen möglich ist (Fenster, Balkontüre), was die Vorstellung einer offenen Zukunft hervorrufen soll. Empfehlenswert ist auch, die Fliese auf eine durchgehende Linie zu legen, die dann als „Time-Line“ fungiert. Beschriftetes Blatt bereit halten und im nächsten Schritt aushändigen.
Problemgegenstand/ Teilpersönlichkeit nach außen verlegen	<i>Diesen Teil Ihrer Innerlichkeit verlegen Sie bitte jetzt nach außen! Schließen Sie (eventuell) die Augen, um zu sehen, wo „Boss“ auf Ihrem inneren Bildschirm auftaucht. Legen Sie dieses Blatt genau dorthin, wo Sie den Boss jetzt sehen!</i>	Der Klient darf ausprobieren, welche Position seinem Empfinden nach die passende ist. Zum Schluss fragen Sie ihn, ob der Abstand, die Blickrichtung und die Lage zu seinem eigenen Standpunkt (vor, hinter, links oder rechts von ihm) stimmen. Er darf noch korrigieren.
Position des Problemgegenstandes/der Teilpersönlichkeit einnehmen	<i>Gehen Sie jetzt bitte auf „Boss“ und seien Sie ganz Boss ... Als Boss sehen Sie Tim Kunz in einem Abstand von (x Schritten – vor sich, links, rechts neben sich, hinter sich) stehen und Sie schauen ihn direkt an (an seiner Nasenspitze vorbei, etc.).</i>	Sie liefern nach jeder Positionsveränderung die drei Positionsangaben Abstand, Blickrichtung und relative Lage zum anderen Element. Versuche, aus der eigenen Position die Position des jeweils Anderen zu verändern, unterbinden!
Empfindung auf dieser Position und Veränderungsimpuls feststellen. Veränderten Standpunkt einnehmen	<i>Boss, diese Position hat Ihnen Tim Kunz zugewiesen. Sie sind jetzt aber selbst entscheidungsfähig und können sich auf eine Ihnen genehme Position stellen. Probieren Sie mehrere Positionen aus und stellen Sie sich dann auf die Ihnen angenehmste! Hier fühlen Sie sich also am besten?</i>	Den Klienten, sobald er auf der Position der Teilpersönlichkeit steht, mit dem Namen ansprechen, der auf dem Blatt steht. Er „ist“ jetzt der Problemteil. Beim Ausprobieren der angenehmsten Position nimmt der Klient jeweils seinen Zettel mit und stellt sich zur Prüfung seines Gefühls immer darauf.
Zurückwechseln auf Gesamtpersönlichkeit	<i>Gehen Sie jetzt bitte in Ihre Ausgangsposition zurück und seien Sie wieder Tim Kunz! Wie fühlen Sie sich nun, da der Boss seine Position verändert hat? Wollen Sie hier bleiben oder sich eine neue Position suchen, auf der Sie sich besser fühlen? Probieren Sie es aus!</i>	Oft geben Klienten unaufgefordert Kommentare ab. Lassen Sie die unbeantwortet stehen. Je mehr sie reden, desto weniger sind sie „bei sich“. „In sich versunken zu sein“ (= Selbsthypnose) bringt die besten Ergebnisse.
Fortsetzen der Positionswechsel	<i>Wechseln Sie bitte wieder auf die Position von „Boss“! Wechseln Sie bitte wieder auf die Position Ihrer Gesamtpersönlichkeit!</i>	Solange von einer Position zur anderen wechseln lassen, bis keine Veränderungswünsche mehr vorhanden sind.
Endkonstellation feststellen und den Klienten den Vorgang verinnerlichen lassen	<p><i>Sie fühlen sich jetzt auf beiden Positionen wohl und haben keinen Veränderungswunsch mehr?</i></p> <p><i>Treten Sie bitte aus dieser Endkonstellation heraus, setzen Sie sich auf den „Beratersessel“ und schauen Sie das Endergebnis von außen an. Speichern Sie auf Ihre Art das soeben Erlebte!</i></p> <p>Nach den mündlichen Äußerungen des Klienten: <i>Treten Sie bitte wieder auf die Teppichfliese, nehmen Sie den Zettel auf, führen Sie ihn an Ihren Körper und geben Sie Ihrer Teilpersönlichkeit wieder ihren Platz in Ihrem Inneren!</i></p>	<p>Sie helfen Ihrem Klienten, den Prozess zu verinnerlichen, wenn Sie ihm den Ablauf der Positionsveränderungen schildern.</p> <p>Auf keinen Fall eigene Interpretationen preisgeben, allenfalls folgende Momente am Ende seiner Aussagen einfügen: Blickrichtungen nach vorne gingen in die Zukunft, die nach hinten in die Vergangenheit. Die Positionen links von der Generalrichtung hatten (möglicherweise) etwas mit der Innenwelt, mit Emotionen zu tun (Herzenseite), die auf der rechten Seite hatten (möglicherweise) etwas mit der Außen- oder Umwelt zu tun, mit gesellschaftlichen Normen, mit dem Beruf.</p> <p>(Diese Aussagen beruhen nicht auf wissenschaftlichen Untersuchungen, sondern lediglich auf meinen persönlichen Erfahrungen.)</p>

- ...❖ unverständliches Verhalten anderer
- ...❖ beschränkende Glaubenssätze
- ...❖ kritische Gespräche
- ...❖ Ängste
- ...❖ Schmerzen, Krankheiten und ihre „Bedeutung“
- ...❖ Unsicherheit, wie jemand zu uns steht
- ...❖ Abgewöhnen unliebsamen Verhaltens
- ...❖ Blockierung in der Arbeit, bei Projekten

Sie werden viele weitere Beispiele für innere Konflikte finden. Und immer dran denken: Wir setzen uns mit der Welt in uns auseinander und nur mittelbar mit der Welt da draußen.

Requisiten und Verlauf

Ich benutze einen dicken Stift, eine Teppichfliese und Blätter im A 4-Format. Fliese und Blätter habe ich so zugeschnitten, dass sie wie grobgeformte Pfeile aussehen. So kann der jeweilige Standort auch mit einer entsprechenden Richtung markiert werden: ☒. Eine Fliese nehme ich der Haltbarkeit wegen, ich benutze sie stets zur Standortmarkierung des Klienten, während die Blätter Wegwerfware sind.

In der nebenstehenden Tabelle nenne ich den Klienten bzw. die Gesamtpersönlichkeit Tim Kunz, seinen Problemfall bzw. die Teilpersönlichkeit „Boss“.

Es kommt vor, dass jede Veränderung eine immer gleiche Reaktion nach sich zieht, dass also ein Muster sich immer wiederholt. Das bedeutet, dass das Zweiersystem im Moment nicht über die Ressource verfügt, eine zufriedenstellende Lösung herbeizuführen. Dann frage ich den Klienten, was seiner Meinung nach als neues Element hinzukommen müsste. Gewöhnlich weiß er das nicht. Dann einigen wir uns darauf, einen Zettel mit einem großen X oder Y – für das noch Unbekannte – zu beschriften. Hat er jedoch eine eigene Idee, wird ein Zettel damit beschriftet. Von der Position der Gesamtpersönlichkeit soll er den Zettel dort ablegen, wohin er seinem Gefühl nach gehört. Dann fortfahren wie oben beschrieben und den neuen Teil in das Wechselspiel einbeziehen.

Wenn sich im Verlaufe des Prozesses ein Integrationswunsch abzeichnet, wird der Problemteil oft auf die Teppichfliese oder unter diese gelegt. Wenn der Klient gerade mit dem unten liegenden Teil assoziiert ist, heben Sie den darüber liegenden Teil – die Fliese oder den Zettel – hoch und halten ihn über den Kopf des Klienten.

Nicht immer ist es für den Klienten stimmig, dass er auf der Fliese oder dem Blatt Papier aufrecht steht. Gerade, wenn die Teilpersönlichkeit einen sehr jungen Teil repräsentiert, erwächst daraus das Bedürfnis, sich klein zu machen und eventuell sich auf den Boden zu legen. Dann gehen Sie wie selbstverständlich darauf ein.

Das Unbewusste arbeitet mit

Wenn die Klienten wieder im Beratungseck sitzen und sich das Endbild mit Fliese und Zettel anschauen, frage ich, was in ihnen während der Arbeit abgelaufen ist, wie sie den Fortgang des Prozesses erlebt haben und wie sie das Endbild interpretieren. Ich greife die Äußerungen stets auf und ergänze sie um eigene Beobachtungen. Ganz vorsichtig, nicht bestimmend, gebe ich den Platzierungen der Teppichfliese oder des Zettels eine Bedeutung.

Wie schon in der Tabelle erwähnt, kann die Blickrichtung nach hinten – gemessen an der Ausgangssituation – das Hinschauen auf ein unerledigtes Problem in der Vergangenheit meinen. Dem kann in einer nachfolgenden Sitzung nachgegangen werden. Hat eine Endposition einen größeren Abstand zur Ausgangsposition nach vorne eingenommen, lässt das auf Fortschritte oder Veränderungen schließen, die noch eine gewisse Zeit brauchen. Ist jedoch kein lagemäßiger Fortschritt zu erkennen, dann bedarf das Problem einer sofortigen Lösung.

Erhellend können auch die Feststellungen der Blickrichtungen in Bezug auf den jeweils Anderen sein. Wegschauen bedeutet Desinteresse. Von hinten anschauen kann als unterstützend oder als kontrollierend empfunden werden. Im Gespräch mit dem Klienten lassen sich diese Feststellungen und Beobachtungen mit seiner Lebenssituation in Beziehung setzen. Seine Deutung sollte den Vorrang erhalten.

Kann der Klient aus dem Endbild keine für ihn befriedigende Lösung ableiten und will er von mir wissen, was er nun tun soll, lasse ich ihn vom Beratersessel aus die beiden Bodenanker in eine zukünftig wünschenswerte Lage bringen. Damit gibt er sich selbst die nonverbale Antwort auf seine Frage. Wenn er sich dann noch auf die beiden Positionen stellt, kommt das einem Probehandeln gleich und er zieht gewisse Schlüsse aus der gefühlsmäßigen Anmutung. Ganz am Ende drücke ich meine Überzeugung aus, dass das Unbewusste des Klienten zu einer Lösung gekommen ist und sie durchsetzen wird. Bei entsprechend vorgebildeten Klienten schiebe ich vielleicht noch ein Ergebnis aus der Hirnforschung nach, dass das limbische System mit seinen emotionalen Funktionen rascher arbeitet und schnellere „Entscheidungen“ trifft als der Neokortex, unser Denkaparat, und dass demzufolge das Unbewusste die Führerschaft innehat und nicht unser Bewusstsein.



Heinz Raab, Pädagoge und Coach in Wiesbaden, Gründer des nlpaed. Siehe auch Porträt in dieser Ausgabe auf Seite 50.

Was kann ich gut?

Von Horst Lempart

In der lösungszentrierten Beratung kann der „Ressourcenwürfel“ die Arbeit mit NLP-Formaten erleichtern.

In manchen Beratungsstunden sitze ich vor dem Klienten und denke: Oh Mann, da ist ja nun wirklich gar nichts rauszuholen. Wie ist dieser Typ nur so alt geworden? Es ist leider nicht immer so, dass mir als Berater die Fähigkeiten des Klienten ins Auge springen. Und sicher tragen meine Vorannahmen ihren Teil dazu bei, dass ich jemanden für mehr oder eben weniger gut gerüstet halte.

Nun besteht eine der Grundüberzeugungen des NLP darin, dass jeder Mensch die Lösung des Beratungsanliegens bereits in sich trägt. Verlangt das nicht ein wenig mehr als das Prädikat „hoffnungslos“? Womöglich sind die Ressourcen dem Klienten ebenso verschlossen wie mir. Was tun?

Für diese Momente im Coaching habe ich mir ein Werkzeug geschaffen, den 3-D-Ressourcenwürfel. Er arbeitet, wie der Name schon sagt, in drei Dimensionen:

vertikal: Welche Ressourcen bringt der Klient in seiner Persönlichkeit mit?

horizontal: Welche Ressourcen liefert sein Umfeld?

diagonal: Wo liegen die Ressourcen auf seiner Zeitachse?

Zwei gesunde Hände

Ressourcen, die im Klienten selbst liegen, ermöglichen einen unmittelbaren Zugriff. Dazu zählen Eigenschaften wie ein hohes Selbstvertrauen, eine sensible Wahrnehmung oder eine weitgehende Selbstbestimmung. Bildlich gesprochen schaut der Klient erst einmal an sich selber hoch und runter und prüft, was er denn als Person so alles mitbringt. Manchmal entdeckt er einfach zwei gesunde Hände, die am Ende seiner Arme baumeln und zupacken können. So einfach das klingen mag: Das kann ein erster Anstoß sein!

Gelegentlich ist auch ein Blick in die nähere Umgebung oder die weite Ferne sinnvoll, um nach fremden Ressourcen zu suchen: im sozialen Umfeld, im materiellen oder ökolo-



gischen Umfeld, bei Recht und Gesetz oder auch in Form von Tieren. Bei der Suche nach Ressourcen ist die Globalisierung durchaus hilfreich – was bieten uns andere Kulturen, andere Lebensformen an möglicher Orientierung?

Beide Achsen werden nun durch eine weitere Dimension ergänzt: die Zeit-Diagonale. Welche eigenen und fremden Ressourcen erlebte der Coachee in der Vergangenheit, wie ist es heute, und welche Ressourcen könnte er für die Zukunft gebrauchen? War als Kind das Selbstvertrauen größer als heute? Welche Erfahrungen machte er an einem früheren Arbeitsplatz, Erfahrungen, die ihm heute oder künftig nutzen können? Welche Voraussetzung müsste eine ideale Wohnsituation erfüllen? Durch die Verbindung von Eigen- und Fremdressourcen mit der Zeitachse multiplizieren sich die Ansatzpunkte mehrfach.

Zeit als Ressource

In der Balance von Dauer und Wandel liegen weitere Möglichkeiten, dem Klienten Ressourcen zugänglich zu machen. Aus der Vergangenheit rühren Erfahrungen, Glaubenssätze, Werte und Traditionen her, die stabilisierend wirken können. Wie fühlt sich der Klient gerade jetzt, in diesem Augenblick, physisch und psychisch? Können Klient und Berater gemeinsam lachen? Ist zur Zeit Genuss und Entspannung überhaupt möglich? Welche Fantasien entstehen beim Gedanken an die Zukunft? Sieht der Klient den Wandel als Chance an? Hat er überhaupt ein Ziel, und wenn ja: Wie sieht es aus?

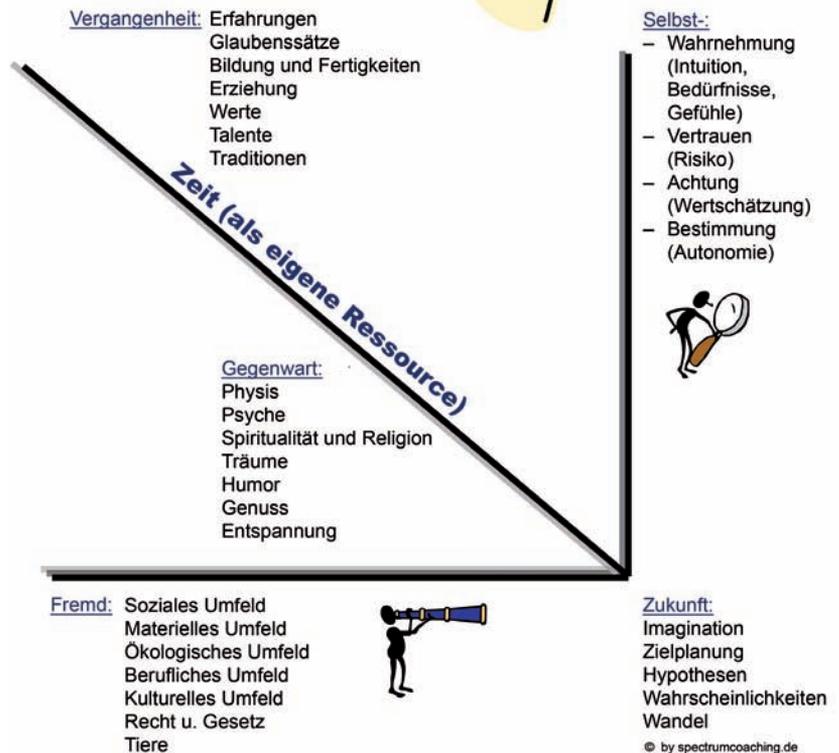
Die eigenen und fremden Ressourcen lassen sich nun wieder mit den Zeitperspektiven Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft kombinieren. Welche Werte wurden zum Beispiel von einem ehemaligen Vorgesetzten gelebt, welche erfährt der Klient heute, und welche würde er als eigener Chef gern leben? Welche Bedürfnisse kamen in seiner Kindheit zu

3-D-Ressourcenwürfel

1. Neurologische Ebenen
2. Time-Line
3. Chunking



Meta-Position:
Reflexion
Distanz



kurz, was ist ihm heute ganz wichtig, und wie möchte er künftig mit seinen eigenen und mit fremden Bedürfnissen umgehen?

Wer sich die unterschiedlichen Ansätze im Ressourcenwürfel ansieht, wird schnell auf drei Handwerkszeuge aus dem NLP stoßen: die Arbeit mit den Neurologischen Ebenen nach Dilts, die Time-Line-Arbeit (also die Arbeit mit der Lebenszeitlinie des Klienten) sowie das Chunking. Letzteres möchte ich kurz erläutern. Chunking bedeutet in der Kommunikation den Wechsel von Ebenen und stellt ein allgemeines Prinzip des Bewusstseins dar. Nach wissenschaftlichen Erkenntnissen kann ein Menschen den Fokus seiner Aufmerksamkeit auf höchstens sieben Informationen richten. Wird er mit mehr Informationen konfrontiert, „chunkt“ sein Bewusstsein hoch, das heißt, es fasst Informationen zu größeren Einheiten zusammen. Chunking up bedeutet demnach, dass man sich auf eine umfassendere, abstraktere Ebene begibt. Beim Chunking-down geht man auf eine spezifischere, konkretere Ebene. Es ist also ein Unterschied, ob Sie sich über Fahrzeuge allgemein, über PKW, Mittelklassewagen, VW Golf, oder über Cabrios, 130 PS, 4-Türer mit Servolenkung unterhalten. Und es ist von Vorteil, wenn jeder Beteiligte von der gleichen inhaltlichen Stufe ausgeht. Es kann zu gravierenden Unstimmigkeiten führen, wenn sich jemand im Detail verliert, während andere nur das Große und Ganze interessiert.

Distanz zum Problem

Mit dem Ressourcenwürfel kann der Coach die Arbeit mit den Neurologischen Ebenen, die Time-Line und das Chunking leicht auf die Ressourcenarbeit übertragen. Mein Coachee hat einen mürrischen Nachbarn, den er zuweilen alles andere als toll findet. Und trotzdem entdeckt er vielleicht eine Eigenschaft an ihm, die er beachtenswert findet. Oder: Man muss nicht in jeder Lebenslage entspannt sein. Aber gibt es vielleicht wenige Situationen oder Orte, an denen der Klient wirklich leicht abschalten kann? Ein Klient kam zum Beispiel in meine Praxis, weil er angeblich wegen seinem beruflichen Stress nicht die Zeit zur Partnersuche fand. Er litt unter seinem Single-Dasein. Akribisch genau schilderte er mir seinen anstrengenden Tagesablauf. An guten Gründen, warum sich das nicht ändern ließe, mangelte es ihm nicht. Er war selbst in meiner Praxis geistig eher am Schreibtisch bei seinen Vorgängen. Ich führte ihn daher sukzessive aus seinem Büro über das Unternehmen und seinen Job auf eine immer höhere, allgemeinere Ebene. Wir unterhielten uns schließlich über Aktivitäten an sich und fanden heraus, dass er früher sehr gerne Sport getrieben hat und es dadurch auch zu sehr netten Kontakten kam. An dieser Stelle verbindet sich das Chunking mit der Time-Line des Klienten. Wir haben diese Erkenntnis als Ressource gesichert und weiter daran gearbeitet.

Um den Ressourcenwürfel abzurunden, ergänze ich ihn durch eine Metaposition. Ist der Klient in der Lage, eine Beobachterperspektive einzunehmen? Kann er Distanz zum Problem aufbauen? Das alleine wäre schon eine gute Ressource. Sie bietet darüber hinaus vielfältige Möglichkeiten, um aus dieser Perspektive heraus den kompletten Ressourcenwürfel erneut zu durchlaufen: Wie würde zum Beispiel eine andere Person mit der Situation umgehen?

Der Ressourcenwürfel bietet nach meiner Erfahrung zur Vor- und Nachbereitung der Beratungsgespräche eine gute Hilfe, Potenziale beim Klienten zu ergründen. Manchmal stehe ich mir selber im Wege und brauche dann einfach Ideen, um meinen Blick weg vom Problem hin zu den Möglichkeiten zu wenden. Durch die vielfältigen Kombinationsmöglichkeiten ergeben sich immer wieder neue Ansätze. Nicht nur im Zusammenhang mit der Beratung – auch zum Selbstcoaching. Denn es gibt doch immer wieder Situationen, da muss ich zu mir selber sagen: Mann, aus dir ist ja gar nichts rauszuholen.



Horst Lempart, Kundendienstleiter in der Werbe- und Verpackungsbranche, Betriebswirt, Business-Coach, NLP-Practitioner und ausgebildet in Gewaltfreier Kommunikation. www.forum-coaching.net



Ich bin drin!

Von Robert Gittenberger

Erste Schritte für die Pressearbeit von BeraterInnen, TrainerInnen und Coaches.

Wie kann ich Medien für meine Themen und mein Unternehmen gewinnen – zumal, wenn ich Trainerin, Trainer oder Coach als Einzelkämpfer bin? Da gibt es keine Presseabteilung, die mit Redakteuren Kontakt hält und Artikel schreibt. Und eine PR-Agentur zu engagieren – daran ist meist nicht einmal zu denken. Zudem tummeln sich tausende von Mitbewerbern am Markt, die sich womöglich mit den gleichen Themen an die Redaktionen wenden. Zuweilen haben Redakteure die Nase voll davon. Doch wann immer Sie den Satz hören: „Schicken Sie mir Ihre Unterlagen einfach mal per Mail“, haben Sie gewissermaßen den Fuß schon in der Tür, und es gibt eine Chance, die Redaktion für Sie zu interessieren.

Im Grunde genommen gibt es für Sie zwei Möglichkeiten in der Presse zu erscheinen. Zum einen darüber, dass die Redaktion auf Sie aufmerksam wird und einen Beitrag über Sie schreibt oder ein Interview mit Ihnen veröffentlicht. Zum anderen, dass Sie als Experte selbst einen Artikel zu einem bestimmten Thema schreiben. Die Frage ist: Wie machen Sie die Medien auf sich aufmerksam? Ich möchte in drei Schritten beschreiben, wie Sie strukturiert an Ihre PR-Arbeit herangehen können.

Zielmedien ermitteln. Erstellen Sie als erstes eine Liste, der für Sie relevanten Medien. Was heißt „relevant“? Je mehr Personen Ihrer definierten Zielgruppe das Medium konsumieren, desto wichtiger für Sie und Ihr Unternehmen. Das gilt für die Fachzeitschrift genauso, wie für den Radiosender oder den TV-Kanal. Auskünfte geben Mediadaten, wie Auflagenstärke, Profil und Erscheinungsweise. Sichten Sie die entsprechenden Publikationen nach Rubriken und Sendeformaten, die Ihrem Thema am nächsten kommen.

Wenn Sie regional tätig sind, können z.B. Ratgeberseiten in den regionalen Tageszeitungen von Interesse sein, die ihre Leser stets auch über Themen wie Burnout, Erziehung, Weiterbildung, Umgang mit Krisensituationen u.ä. informieren. Forschen Sie nach, welche Journalisten zu welchen Themen schreiben und notieren Sie sich die Verantwortungsbereiche der jeweiligen Redaktionen.

Themenexposé erstellen. Gestalten Sie maximal zwei A4-Seiten, auf denen Sie fünf bis zehn Vorschläge für Fachartikel bzw. Themen auflisten, für die Sie zur Verfügung stehen. Achten Sie auf Titel, die Neugier wecken, und ergänzen Sie sie mit einer kurzen inhaltlichen Beschreibung, damit die Redakteurin, der Redakteur wissen, was sie erwarten dürfen.

Kontakt herstellen. Haben Sie sich für eine Fachzeitschrift entschieden, empfiehlt es sich, die Chefredaktion direkt zu kontaktieren. Wenn auf der Homepage nicht anders angegeben, machen Sie das am besten telefonisch. Stellen Sie sich kurz vor, teilen Sie mit, warum Sie gerade *diese* Zeitschrift kontaktieren, und holen Sie sich das Einverständnis ab, Ihr Themenexposé zu übermitteln. Rechnen Sie damit, das eine oder andere Mal nachzutelefonieren, bevor Sie eine Entscheidung mitgeteilt bekommen.

Wenn Sie hingegen ein Publikumsmagazin oder eine Tageszeitung auswählen, ist es ratsam, das Medium erst einmal eingehend zu beobachten. Welche Aufhänger werden für die einzelnen Rubriken und Seiten verwendet? Mit welchen Themen befassen sich die Artikel? Mit wem und aus welchen Anlässen werden Interviews geführt? Wenn Sie einen Beitrag entdecken, der Ihrem Thema nahe kommt, könnte das ein Anknüpfungspunkt für ein Gespräch mit dem zuständigen Re-

Wavivid

COACHING

Die Coaching-Innovation für raschen Stressabbau und für Spitzenleistung.

Die zertifizierte Ausbildung zum Wavivid-Coach

Termin: 30. Oktober – 02. November 2009

Investition: 1.300,00 €

www.wavivid.com

dakteur dieser Seiten sein. Selbst wenn Sie anderer Meinung sind, als der Artikel in der Tendenz zeigt, hüten Sie sich, direkt zu widersprechen, denn auch Redakteure sind eitel. Aber sie mögen es auch, wenn jemand sich als aufmerksamer Leser der Zeitung erweist. Zeigen Sie sich ruhig als Experte, der über zusätzliche Aspekte und Erfahrungen zu berichten weiß, stellen Sie Ihre Story dazu vor. Und falls Sie merken, dass Sie damit nicht landen können, machen Sie deutlich, dass Ihr Themenspektrum breit ist und Sie den Redakteur, die Redakteurin damit auch entlasten können.

Egal ob Fachzeitschrift oder Publikumszeitschrift – zu überlegen ist immer, ob sich nicht über Ihr Netzwerk Kontakt zur Redaktion herstellen ließe. Über persönliche Verbindung, geknüpft bei Seminaren, auf Messen oder im Biergarten, und über Empfehlungen funktioniert auch Medienarbeit am besten.

Bei der Kontaktaufnahme gilt generell, den Weg der kleinen Schritte zu gehen. Bevor Sie sich an große Tageszeitungen wenden, sollten Sie erst einmal Erfahrungen mit Online-Zeitschriften oder Zeitungen in Ihrem Landkreis sowie mit Magazinen sammeln, die nicht so auflagenstark sind. Sie werden in der Zusammenarbeit rasch merken, worauf es den Redakteurinnen und Redakteuren ankommt, und die Prinzipien der journalistischen Arbeit sind überall gleich. Sobald Sie sich im Umgang mit kleineren Redaktionen sicher fühlen, gehen Sie einfach den nächsten Schritt. Dann können Sie im besten Fall auch schon mit Medienreferenzen aufwarten. Das verstärkt die Motivation von Medienleuten, mit Ihnen zu arbeiten.

Eines der wichtigsten Kriterien für die journalistische Arbeit ist die Aktualität. Auch in der Beratungs- und Trainingsbran-

che sind „Events“ bzw. aktuelle Ereignisse eine gute Möglichkeit, gesehen zu werden und in die Medien zu kommen oder über eine selbst verfasste Pressemitteilung, über Pressemitteilungen zum Unternehmen oder gar eine Pressekonferenz die gewünschte Resonanz zu erzeugen. Wenn Sie zu einer Fachtagung, die Sie selbst ausrichten, einen prominenten Politiker oder Wissenschaftler als Hauptreferenten gewinnen und dazu die Presse einladen, können Sie sich der Resonanz sicher sein. Zum Beispiel in Form einer Nachricht über eine der Presseagenturen, die damit national und international Redaktionen beliefern. Einen ähnlichen Effekt kann es auslösen, wenn Sie aktuelle Ereignisse von hohem Aufmerksamkeitswert zum Aufhänger für Ihr Thema machen. Reagieren Sie auf Trends und Ereignisse, von denen man spricht, dann sind Sie mit ihrer Pressearbeit tagesaktuell.

PR-Arbeit ist für die Ausübenden als träger Vorgang wahrnehmbar. Erfolge stellen sich meist nicht unmittelbar ein. Es ist notwendig, stetig Impulse zu geben, Kontakte zu pflegen, Texte zu schreiben, die Medien laufend zu beobachten und entsprechend zu reagieren. Nichts desto trotz ist diese Tätigkeit etwas, das mittel- und langfristig den Bekanntheitsgrad erhöht, Reputation stärkt und auch Aufträge und Anfragen sichern kann.



Robert Gittenberger, Unternehmensberater in Wien. www.high-performance.org

Auf einen Blick

Von Bettina Wunderlich

Das erweiterte Organigramm
als Diagnoseinstrument.

Seit den 1970er Jahren waren die Forschungsansätze in verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen (Natur- und Sozialwissenschaften) einer starken Wandlung unterworfen. Statt der rein analytischen Betrachtungsweise rückte der Blick auf das übergeordnete Ganze wieder mehr in den Mittelpunkt der Forschungen. Eine bewegende Erkenntnis daraus ist: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile und es funktioniert nach eigenen Ordnungsprinzipien und Gesetzen.

Dieser ganzheitliche Ansatz erfasste auch die Psychologie und Sozialwissenschaften. In der Psychotherapie und Familientherapie weitete sich der psychologische Blick vom Einzelnen auf das unmittelbare Bezugssystem, die Familie. Die psychologische Forschung z.B. von Bateson und Watzlawick inspirierte Therapeuten wie Boszormenyi-Nagy, Stierlin, Satir, De Shazer, die unterschiedliche systemtherapeutische Modelle entwickelten.

Systemische Therapie- und Beratungsansätze gehen davon aus, dass Menschen stets in soziale Systeme eingebunden sind – sei es in der Familie, im beruflichen Umfeld, in der Freizeit. Zur Problembhebung müssen daher die Wirkungszusammenhänge des jeweiligen Systems betrachtet werden. Dabei richtet sich der Blick schwerpunktmäßig nicht auf das Problem oder die Störung, sondern vielmehr auf die Lösung. Im Mittelpunkt steht also die Frage, wie die Systemgesetze wiederhergestellt werden können und das System wieder harmonisch funktioniert.

Systeme reagieren äußerst sensibel auf Störungen. Das bekannte Bild des Mobiles trifft es wohl besonders gut: Jedes Teil hat (s)einen Platz und steht mit allen anderen Teilen in Verbindung. Die einzelnen Teile befinden sich in ständiger Bewegung, wobei sie immer um einen Punkt größtmöglicher Stabilität kreisen. Eine Störung, Veränderung an einem beliebigen Teil setzt sich wie eine Welle fort und ist auch am anderen Ende des Mobiles, des Systems spürbar. Sofort reagiert das ganze System mit Ausgleichbewegungen, um wie-



der einen möglichst stabilen Zustand zu erlangen. Dafür wird auch eine Schiefelage in Kauf genommen. Wir treffen auf zirkuläre Wechselwirkungen, bei denen eine Ursache gleichzeitig die Wirkung einer anderen Ursache darstellen kann. Das bedeutet, dass jede Bewegung innerhalb des Mobiles bzw. jedes Verhalten in einem menschlichen System innerhalb des Kontextes sinnvoll ist.

Bildhaftes Denken nutzt

Das einzelne Systemmitglied kann nicht alle bestehenden Verbindungen und vorhandenen Wirkkräfte innerhalb des Systems überblicken. Eine rein analytisch-logische Vorgehensweise bei der Erforschung aller Systemkräfte von einem Punkt aus wäre sehr zeitaufwändig und würde auch nicht alle benötigten Informationen liefern. Aus der Forschung wissen wir: Menschen speichern ihr Wissen in (inneren) Bildern ab. Das betrifft auch das Wissen über Systemzusammenhänge. Wir können uns dies zunutze machen, indem wir über Bilder an das Wissen gelangen.

Unterschiedliche Methoden nutzen das bildhafte Denken, die emotionale Intelligenz, das Wissen der rechten Gehirnhälfte, um einen Überblick über die komplexen familiären oder beruflichen Systeme zu erhalten. Aus diesen Ansätzen entwickelte zum Beispiel Bert Hellinger seine Praxis der Familienaufstellungen, in denen Mitglieder des Systems Familie durch Stellvertreter ersetzt werden. Eine solche Aufstellung kann Intensität und Qualität zwischenmenschlicher Beziehungen im System gut repräsentieren bzw. spiegeln.

Innerhalb einer Aufstellung geht es immer darum, Lösungswege zu finden, eine ursprüngliche Ordnung oder die

Funktionsfähigkeit des Systems wiederherzustellen. Indikator ist dabei die Aussage der Stellvertreter über ihr Wohlbefinden an ihrem Platz oder in Bezug auf Beziehungen zu den anderen Systemmitgliedern. Die Informationen können den Schlüssel für den Kernpunkt eines Problems oder einer Schiefelage liefern.

Ein weiteres Instrument, ebenfalls in der Familientherapie entwickelt, ist das Erstellen so genannter *Genogramme*. Das sind grafische Darstellungen des Systems Familie – ähnlich dem Organigramm in Organisationen. Neben den rein strukturellen Informationen (über Ehe, Eltern, Kinder) werden wichtige Informationen über das System festgehalten. Dazu gehören Geburts- und Todesdaten, Heirats- oder Scheidungsdaten, Wohnort, Ortswechsel, Berufe. Hinzu kommen wichtige Ereignisse wie Krankheiten, schwere Symptome, Suizide, Schicksalsschläge. Aus systemischer Sicht gehören verschwiegene, ausgeschlossene, verstorbene Mitglieder ebenfalls zum System und werden deshalb aufgeführt. Interessant können auch wiederkehrende Themen, Eigenschaften von Personen u.a. sein.

Darüber hinaus benutzt die Familientherapie das *Soziogramm*, das Informationen über die Beziehungsmuster der einzelnen Systemmitglieder liefert. Das können beispielsweise sehr enge oder abgebrochene Kontakte, konflikthafte oder distanzierte Beziehungen, vorhandene Koalitionen oder Allianzen sein. Bei der weiteren Betrachtung und Analyse dieser Gen- und Soziogramme geht es um die Erforschung von Mustern, Ähnlichkeiten und Dynamiken. Muster können sich über die Generationen hinweg wiederholen.

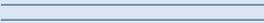
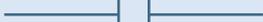
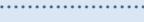
Nutzen für die Organisationsberatung

Die oben beschriebene, gleichermaßen einfache wie wirkungsvolle Methode der bildhaften Darstellung lässt sich auch im Unternehmenskontext oder in der Organisationsberatung einsetzen. Es gilt: Das verborgene Organigramm eines Unternehmens ist mächtiger als das offizielle. Durch ein „erweitertes Organigramm“ können eine Beraterin, ein Berater das Verborgene sichtbar machen. *Handgemalte Organigramme* auf der Grundlage des Soziogramms sind in der Unternehmensberatung und im Coaching in der Lage, entscheidende Hinweise und Ansatzpunkte für die Personal- und Organisationsentwicklung bzw. über die Ursachen von Störungen zu liefern. Das dient u.a. zur Standortbestimmung in Teams oder Unternehmen, zum Erkennen grundlegender Dynamiken in Teams und Organisationen sowie zur Klärung in Situationen, die diffus erscheinen oder bei denen das Anliegen noch nicht konkret ist, so genannten atmosphärischen Störungen.

Die Methode lässt sich für das Einzel-, „Setting“, für Teamveranstaltungen und für die kollegiale Beratung nutzen. Im Folgenden beschreibe ich den Ablauf.

Material: ausreichend Moderatoren-Papier (Format mindestens A3) und unterschiedliche Stifte in verschiedenen Farben.

Symbolvorschläge: Die verwendeten Symbole und Zeichen variieren in der gängigen Praxis z.T. stark. Wenn individuelle Symbole gefunden werden, ist eine kleine Legende am Rand der Zeichnung sinnvoll. Es bietet sich an, zur Verdeutlichung von Sachverhalten Farben einzusetzen.

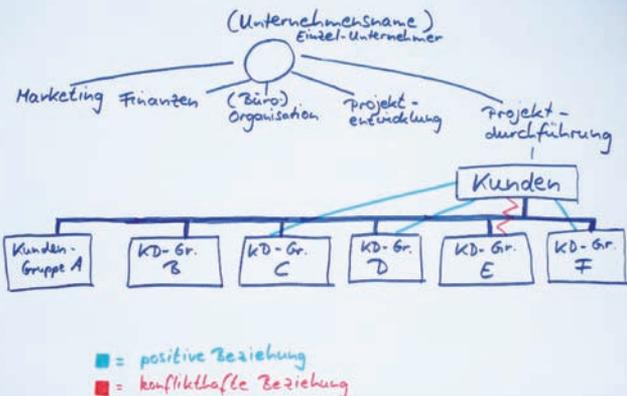
Mann: 	Frau: 
enger Kontakt: 	sehr eng/verschmolzen: 
konfliktbeladen/ problematisch: 	abgebrochen/ entfremdet: 
distanziert: 	

Durchführung: Dauer 15 bis 20 Minuten. Entscheidend ist das zügige, intuitive Vorgehen bei der Erstellung. Der Klient beziehungsweise Kunde zeichnet bzw. malt das Organigramm seiner Organisation oder Abteilung, um die es in der Beratung geht. Wenn es um eine Teamberatung geht, malt jedes der Teammitglieder sein Organigramm derselben Organisation. Handelt es sich um eine sehr große Organisation, ist es unter Umständen sinnvoll, eine grobe Skizze der Gesamtorganisation anzufertigen und auf einem zweiten Blatt den Systemausschnitt, der für den Kunden im Beratungszusammenhang relevant ist. Wichtig sind die Grobstrukturen und die für die betreffende Person bedeutsamen Fakten über die wichtigen Beziehungen. Es geht nicht darum, jedes einzelne Detail des offiziellen Organigramms zu erfassen.

Anschließende Betrachtung: Sie erfolgt durch den Berater und alle beteiligten Personen. Zunächst kann man das Organigramm wie ein Kunstwerk aus einiger Entfernung betrachten und auf sich wirken lassen. In der Art eines Brainstormings werden alle Beobachtungen und Assoziationen der Betrachter – mit Ausnahme des Organigramm-Malers! – ohne Wertung genannt und gesammelt. Dabei können Aspekte wie Größenverhältnisse oder die Gewichtsverteilung der Elemente eine Rolle spielen. Oder ob es in der Zeichnung freie Flächen gibt oder Flächen, auf denen die Elemente sehr dicht gedrängt sind. Interessant sind auch Beobachtungen zur Dynamik oder Spannung der Einzelelemente untereinander, zur möglichen Bewegung oder Bewegungsrichtung sowie zu vorhandenen oder fehlenden Verbindungen.

Der Urheber des Organigramms lässt die Informationen und Eindrücke der anderen auf sich wirken, ohne eigene Kom-

Kundschaft am seidenen Faden



Das Organigramm wurde von dem Einzelunternehmer erstellt. Seine Frage lautete: Woran liegt es, dass ich so wenig Aufträge erhalte, obwohl ich so viel arbeite?

In der Gruppe wurden zunächst folgende Beobachtungen geäußert: Der Unternehmensname steht in Klammern, warum? Die obere Hälfte des Bildes sieht leichter, lockerer aus, als die untere, die an ein Organigramm einer riesigen Behörde erinnert und etwas starr wirkt. Es gibt keine Verbindung zwischen Marketing und Kunden. Die Verbindung zwischen Unternehmer und Kunden ist sehr dünn. Sie führt über die Zwischenstation „Projektdurchführung“ und wirkt wie ein seidener Faden. Dies, obwohl doch die Kunden insgesamt auf dem Bild ein starkes Gewicht haben. Die vielen Kundengruppen sind auf dem Bild alle fast gleichförmig und gleich groß.

Im weiteren Gespräch fiel es dem Unternehmer geradezu wie Schuppen von den Augen: Er war auf dem Markt nicht deutlich wahrnehmbar, sein Profil noch nicht klar genug. Zudem sah er, dass er sich mit der Menge an Kundengruppen zur Zeit überforderte. Sein Ziel war nun, sich zunächst auf weniger Kundengruppen zu beschränken und viel stärker in den direkten Kontakt zu seinen Kunden zu gehen. Auch wollte er seine Werbemaßnahmen überprüfen und sie besser auf seine Kunden abstimmen.

mentare abzugeben. In vielen Fällen stellt sich bereits an dieser Stelle ein verblüffender Erkenntnisgewinn über Zusammenhänge innerhalb der Organisation ein. Bei einem Team kann der Vergleich der verschiedenen Organigramme derselben Organisation Aufschluss über unterschiedliche Blickwinkel auf dieselbe geben.

Deutung: Im folgenden Schritt kann sich der Organigramm-Maler mit Zusatzinformationen zu konkreten Posi-

tionen, Personen oder Details einschalten. Betrachter und Organigramm-Maler können auch gemeinsam deuten, indem sie sich z.B. folgende Fragen stellen: Was könnte passieren, wenn eine bestimmte Entwicklung oder Dynamik fortgesetzt oder übertrieben wird? Welche Chancen und auch Gefahren würden sich daraus ergeben? Was würde das System harmonischer machen? Wo befinden sich in dem Bild Vergangenheit und Zukunft? Welche Elemente oder Bezüge sollen erhalten und welche verändert werden? Wie könnte die mögliche Entwicklungsrichtung aussehen?

Die Methode bietet die Möglichkeit, in kurzer Zeit die Ganzheit eines Systems zu erfassen sowie – oft unbewusste – Informationen der Systemmitglieder zu sammeln und sichtbar zu machen. Das erweiterte Organigramm kann auch anonymisiert eingesetzt werden, dann wird z.B. auf Namen von Positionsinhabern verzichtet. Das Verfahren bietet die Möglichkeit, das System zunächst wertfrei und dissoziiert (mit innerem Abstand) zu betrachten. Durch die Anonymisierung kann dieser Abstand, wenn nötig, nochmals vergrößert werden. Das erweiterte Organigramm verdeutlicht Grunddynamiken, und häufig ist eine direkte Übertragung der Bilddeutung auf das System möglich. In jedem Fall aber wird der Organigramm-Maler das System, in dem er (fest-)steckt, aus anderen Perspektiven betrachten können. Schon dieser veränderte Blickwinkel führt zu einer veränderten Beurteilung der Fragestellung oder Problematik und hilft, Veränderung und Entwicklung herbeizuführen.

Literatur

- Edwards, Betty: Garantiert Zeichnen Lernen. Das Geheimnis der rechten Hirn-Hemisphäre und die Befreiung unserer schöpferischen Gestaltungskräfte. Rowohlt, Reinbek 1982
- Hellinger, Bert: Ordnungen der Liebe – Ein Kursbuch. Carl Auer, Heidelberg 1994
- Holitzka, Marlies; Remmert, Elisabeth: Systemische Organisationsaufstellungen für Konfliktlösungen in Unternehmen und Beruf. Schirner, Darmstadt 2007
- Horn, Klaus-Peter; Brick, Regine: Das verborgene Netzwerk der Macht. Gabal, Offenbach 2001
- Schlippe, Arist v.; Schweitzer, Jochen: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2003
- Sparrer, Insa; Varga v. Kibéd, Matthias: Ganz im Gegenteil – Grundformen systemischer Strukturaufstellungen. Carl Auer, Heidelberg 2000
- Zoche, Hermann-Josef: Macht – Erfolg – Sinn. Eine neue Ethik für Unternehmer und Manager. Junfermann, Paderborn 1996



Bettina Wunderlich, systemischer Coach (DGMC), Kommunikationstrainerin, NLP-Practitioner, Pädagogin.
www.wunderlich-coaching.de

Wo stehe ich, wo will ich hin?

Von Ute Simon-Adorf

Öffne der Veränderung deine Arme,
aber verliere dabei deine Werte nicht aus den Augen.
Dalai Lama

Herr Bücher, ein bisher rundum zufriedener und auch optimistischer Mensch, ist gerade 50 Jahre alt geworden. Irgendwie ein verflixtes Alter. Punktum scheint alles anders. Fragezeichen tauchen auf. Was für einen Sinn hat „das alles“? Seine Arbeit – ist es das, was er erstrebte? Seine Familie – hat sich nicht zu viel Routine in die Beziehungen geschlichen? Und er selbst? Wieso hat er plötzlich das Gefühl, auf einmal ein anderer zu sein, irgendwie unzufrieden, ja fast jammernd – nein, so wollte er nie sein. Es geht ihm nicht gut dabei und er möchte etwas ändern.

Ich entscheide mich für den Wertespaziergang, um Herrn Bücher die Möglichkeit einer Orientierung zu bieten. Was ist ihm wichtig? Wo sieht er die „Leitplanken“ auf seinem Lebensweg? Wofür lohnt es sich für ihn zu leben? Werte – darüber habe er sich noch nie Gedanken gemacht, sagt mein Klient. Ich gebe ihm einige Beispiele dafür: Zielstrebigkeit, Harmonie, Ehrgeiz, Spaß, Durchsetzungsvermögen, Vertrauen ... Herr Bücher hört die Begriffe und wirkt schon ein wenig entspannter. Er spürt, hier geht es um ihn, er darf sich wirklich die Zeit nehmen zu erkunden, was ihm wichtig ist.

Beim Wertespaziergang arbeite ich mit Bodenankern. Das ermöglicht meinem Klienten einen guten Kontakt zu seinem jeweiligen Wert, er kann so besser erkennen, wie es sich anfühlt, wenn dieser Wert wirklich gelebt wird. Der Bodenanker intensiviert das Fühlen.

Als denjenigen Wert, der ihm zurzeit am wichtigsten ist, nennt Herr Bücher spontan „Vertrauen“. Er notiert den Begriff auf ein Kärtchen, legt es vor sich auf den Boden. Ich bitte ihn, sich darauf zu stellen und einfach nur meinen Worten zuzuhören und ihnen nachzuspüren. „Angenommen, Sie leben jetzt diesen Wert zu hundert Prozent, genau so, wie es für Sie richtig ist, wie Sie es sich schon immer gewünscht haben – wo genau befinden Sie sich? Wer ist vielleicht noch bei Ihnen? Gibt es etwas, das Sie hören oder nehmen Sie bestimmte Gerüche wahr? An welcher Stelle in Ihrem Kör-

per spüren Sie, dass Sie diesen Wert leben, wie fühlt es sich an? Genießen Sie es. – Und lassen Sie sich überraschen, welcher Wert nun auftaucht und gelebt werden möchte.“ Bei Herrn Bücher ist es der Wert „Spaß“. Erneut notiert er seinen Wert, begibt sich auf den Bodenanker und setzt seinen Wertespaziergang fort.

Mit ähnlichen Formulierungen begleite ich Herrn Bücher solange, bis er keine weiteren Werte mehr für sich findet. Gewöhnlich finden die Klienten sieben bis neun Werte, bis sie plötzlich merken: Jetzt bin ich angekommen. Der Wertespaziergang ist eine sehr intensive Intervention. Herrn Büchers letzter Wert heißt „Ruhe“. Und genau diese Ruhe lebt er im Moment auf seinem Bodenanker. Plötzlich hat er das Gefühl, eine innere Orientierung gefunden zu haben, wieder zu wissen, was er will. Bevor wir zur Abschlussarbeit kommen, bitte ich meinen Klienten, diesen Spaziergang noch zweimal ohne meine begleitenden Worte ganz für sich zu unternehmen und dabei die positiven Gefühle bewusst zu „speichern“. Das gibt ihm die Möglichkeit, am Gefühl zu erkennen, wenn er einen seiner Werte im Alltag lebt. Beispielsweise einen angenehmen Schauer, den er spürt, weil er sich gerade in Harmonie befindet.

Zum Abschluss schauen wir uns seine Werte noch einmal gemeinsam an. Herr Bücher markiert diejenigen, bei denen er noch einen „Handlungsbedarf“ verspürt, weil sie in letzter Zeit vielleicht zu kurz kamen. Am Ende hat er seine Energie und Handlungsfähigkeit wiedererlangt. Und seinen Lebenssinn auch.



Ute Simon-Adorf, Coach und Mentaltrainerin mit eigenem Unternehmen in Koblenz, soeben erschien ihr neues Buch „Mentaltraining in Frage & Antwort“ (Junfermann). www.simon-adorf.de



Zu Beginn war Irene von Michaels Mut und Spontantät hingerissen. In einer Nacht- und Nebel-Aktion nach Italien fahren, nur weil sie gerade Sehnsucht nach dem Meer hatte. Ein Picknick im Schnee inklusive Lagerfeuer. Oder wie er sich bei schlampigen Handwerkern durchsetzte. Einfach toll. An seiner Seite fühlte auch sie sich stark, mutig und spontan. Dafür bewunderte er, wie ruhig sie mit der anstrengenden Schwiegermutter umging. Liebte es, wie gut sie zuhören – und dann einen klugen Rat erteilen konnte. Also: Alles wunderbar. Bis zum ersten Streit. Er schrie sie an, sagte ihr lautstark die Meinung. Sie drehte sich um und ging einfach weg. Bald wurde dieses Spiel zum Busi-

nehmen. Der so genannte „Aggressive“ und eine „Rückzieherin“. Was Energiemuster sind? Im Prinzip eine Art Typenlehre, die sie aus ihrer langjährigen Erfahrung im Umgang mit Menschen herausgefiltert hat. Warum handelt ein Mensch immer wieder nach einem bestimmten Muster? Wann tut er das? Warum ähneln sich bestimmte Verhaltensweisen unterschiedlicher Personen? Herausgekommen sind vier Grundtypen, denen spezielle Fähigkeiten, Schwachpunkte, aber auch Sehnsüchte zugeschrieben werden: Der Besserwisser, das kleine Kind, der Rückzieher und der Aggressive (siehe Kästen).

Vom Ursprung her sind diese Energiemuster, wie Gundl Kutschera sagt,

Wer passt zu mir?

Von Tanja Amann

Er war der Richtige. Warum ist er es nicht mehr? Mittels Energiemuster zeigt Gundl Kutschera, was unsere Partnerwahl und unser Verhalten in der Liebe beeinflusst.

ness-as-usual. Beide waren verletzt, verärgert – und fragten sich im Stillen immer öfter, wie sie je glauben konnten, dass sie perfekt zueinander passen ...

Typenlehre

Für Dr. Gundl Kutschera, Soziologin, Psychotherapeutin und Buchautorin, sind Irene und Michael typisch für zwei Energiemuster, die sich häufig voneinander angezogen

„Überlebensstrategien, die wir uns in der Kindheit aneignen, um dadurch Aufmerksamkeit und Liebe zu bekommen“. Stark vereinfacht: Manche Kinder lernen, in Stresssituationen zu raunzen („Ich kann das nicht, das ist mir zu viel“), und schon springen die Eltern („Das kleine Kind“). Andere kriegen Liebe und Anerkennung, wenn sie unter Druck Verantwortung und Sorge für andere übernehmen („Besserwisser“). Eine dritte Gruppe merkt, dass es besser ist, ruhig zu sein und brav, dann sind die Eltern lieb („Rückzieher“). Und manche Kinder verschaffen sich lautstark und tobend Gehör, wenn die Spannung in der Familie zu groß und die Zuwendung zu gering ist („Aggressive“).

Diese Muster begleiten uns dann auch als Erwachsene. Sind wir gerade entspannt, ist nicht immer eindeutig, welches Muster die Oberhand hat, und wir haben viele Verhaltensweisen im Repertoire. Aber sobald wir unter Druck geraten, in Zeitnot, Streit, bei schwierigen Entscheidungen, wird unser bestimmendes Energiemuster aktiv. Wir wenden unsere kindlichen Strategien an – ob sie uns in der Situation nun helfen oder nicht.

So geschehen auch bei Michael und Irene. Kutschera analysiert deren Weg in die Sackgasse: „Er hat als Kind gelernt, Gefühle laut zu äußern und Sachen aufzudecken, das bedeutet für ihn respektvolles und liebevolles Miteinan-



leben in
resonanz

Wissen und Weisheit verbinden – die innere Stärke als Erfolgsfaktor:
NLP-Resonanz Ausbildungen (Pract., Master, Trainer, Coach), Spezialisierungen für
Business, Gesundheit, Kinder-Jugend und Familie, Resonanz-Coach Ausbildungen
und offene Seminare / Fortbildungen zu verschiedenen Themen

Weitere Seminare und Angebote unter www.kutschera.org

institutkutschera
Kommunikation in Resonanz

der. In ihr aber erzeugt das Panik. Sie hat gelernt, im Streit ruhig zu bleiben, zu gehen, damit der Respekt erhalten bleibt. Das wiederum bedeutet für Michael den Supergau, da sie ihm ja davonläuft.“ Das Problem sei nicht, dass plötzlich weniger Liebe da sei, sondern nur verschiedenes Verhalten. Die beiden könnten voneinander lernen, wenn sie wüssten, was und wie, weiß Psychotherapeutin Gundl Kutschera. Denn die beiden passen im Grunde wirklich perfekt zusammen: weil der eine etwas kann, was der andere insgeheim auch können möchte. Nämlich genau das, was am Anfang der großen Verliebtheit so faszinierend war. Irene könnte lernen, ohne Angst vor Zurückweisung ihren Standpunkt zu behaupten. Und Michael könnte etwas von der Ruhe seiner Partnerin übernehmen – und gerade dadurch Anerkennung ernten.

Wellenlänge

„In unseren Beziehungen geht es um Resonanz“, erklärt Gundl Kutschera ihre Grundthese dazu. Dass wir uns mit manchen Menschen besonders wohl fühlen, unsere Energie fließen lassen können – also in Resonanz sind – funktioniert ähnlich wie in einem Orchester. Nur wenn jedes einzelne Instrument gut gestimmt ist, kommt es zum gemeinsamen Wohlklang. Obwohl eine Geige dabei andere Töne macht als eine Flöte, schwingen sie im Gleichklang. Die Frequenzen von an-

regender und angeregter Schwingung sind in einem harmonischen Verhältnis zueinander. Ähnlich scheint es in zwischenmenschlichen Beziehungen zu sein: „Resonanz nenne ich da die persönliche Eigenschwingung“, sagt die Expertin. „Wenn wir uns verlieben, spüren wir, dass wir diese Resonanz-Schwingung in uns selbst, aber auch mit dem anderen haben können.“ Und das tut gut. Das wollen wir immer wieder. Dieses Hochgefühl, wenn alles passt. Darum binden wir uns an einen neuen Partner. „Wenn aber nun diese Schwingung durch unser Verhalten zugedeckt und gestört wird, kommt es zu einem inneren Nein.“

Nehmen wir einmal eine andere häufige Kombination her: Sie ist der Typ „Besserwisser“, er der Typus „kleines Kind“. Thema: Hausarbeit. Für einen Besserwisser, der sehr strukturiert ist und gelernt hat, Dinge ordentlich zu Ende zu bringen, bedeutet Küche machen: alles verräumen, Boden wischen, Hochglanz überall. Das „kleine Kind“ aber lässt gerne noch etwas über, möchte für seine unglaubliche Leistung – Geschirrspüler einräumen! – ausführlich gelobt werden, früher hat ja schließlich auch die Mama oder sonst wer alles zu Ende gebracht. Resultat: Die „Besserwisserin“ ist stinksauer („Alles muss man alleine machen!“) und das „kleine Kind“ verstört („Immer verlangt sie zu viel von mir, und dann motzt sie“).

Nicht selten ist so etwas der Anfang vom Ende. Irgendwann wird dem Besserwisser alles zu viel, da er nur gibt und für alles sorgt, dabei aber leer ausgeht. Das kleine Kind wiederum ist unglücklich, weil es keinen Spielraum mehr hat, nur noch kontrolliert und zurechtgewiesen wird. Warum sich Besserwisser (sorgen gut für andere, müssen immer was tun, genießen fällt ihnen schwer) dennoch so oft in „kleine Kinder“ (können sehr gut genießen, um Hilfe bitten, verspielt und charmant sein) verlieben? – Weil einer dem anderen das vorlebt, wonach der insgeheim Sehnsucht hat. Und weil darin auch die Chance liegt, innerlich wieder komplett zu werden.

Schluss mit Energieraub

Das kann funktionieren, wenn beide ihre eingefahrenen Muster Schritt für Schritt verändern. Denn sonst, so Gundl Kutschera, „wenden die Partner immer dieselben Strategien an, um vom anderen Zuwendung, also Energie zu bekommen. Und dieses alte Notprogramm ist ein Teufelskreis, der beide so viel Kraft kostet, dass die Beziehung unweigerlich ausgehöhlt wird.“ Der Ausweg: Je mehr Fähigkeiten ich mir von all den anderen Energiemustern aneigne, desto mehr Wahlmöglichkeiten habe ich in den diversen Situationen zur Verfügung. Der Aggressive könnte dann mit Ruhe darauf hinweisen, was gerade nicht passt. Der Besserwisser

DER „BESSERWISSER“

Kann gut: Überblick bewahren, Informationen sammeln, für andere sorgen, ein Team führen, organisieren, Verantwortung übernehmen, motivieren (sich und andere), sich Ziele setzen, durchhalten.

Sehnt sich nach: Aktiv zuhören können, Vertrauen in die Fähigkeiten anderer zu haben (nicht zu kontrollieren), mehr Humor/Leichtigkeit, mehr Genussfähigkeit, Verantwortung abgeben und um Hilfe bitten können, schwach sein dürfen.

Fühlt sich hingezogen zu dem „kleinen Kind“.

Was tun mit einem Besserwisser in einer Stresssituation?

Besserwisser: „Schon wieder muss ich mich um alles kümmern.“ Partner: „Ich finde toll, was du alles kannst, aber das mach ich jetzt.“ (bzw.: Lass die anderen auch mal machen.) – Der Besserwisser will loslassen können, genießen und andere in Ruhe lassen, auch wenn sie die Dinge anders machen.

DER „AGGRESSIVE“ (Einschüchterer)

Kann gut: spontan sein, mutig sein, zu seiner Meinung stehen, sich durchsetzen, Spannung/Atmosphäre spüren, sich selbst und andere motivieren, seine Werte leben.

Sehnt sich nach: (aktiv) zuhören können, Geduld haben (auch mit anderen), schwach sein dürfen, Toleranz, Gelassenheit, Einfühlungsvermögen

Fühlt sich hingezogen zu: allen Mustern.

Was tun mit einem „Aggressiven“ in einer Stresssituation?

Aggressiver: „Es reicht mir! Schon wieder ist deine Mutter unangemeldet angetanzt!“ Partner: „Gut, dass du dich traust, das so offen anzusprechen. Da brauchen wir wirklich eine Lösung.“ – Der Aggressive fühlt sich verstanden, kann seine Wut runterfahren. Lauter Streit wird verhindert, das Gesprächsklima bessert sich.

DAS „KLEINE KIND“

Kann gut: unangenehme Dinge delegieren, sich Zeit für Angenehmes nehmen (genießen), sorgfältig und genau sein, leicht Kontakte schließen, sehr charmant sein, andere begeistern, mutig sein, um Hilfe bitten, kreativ sein.

Sehnt sich nach: Entscheidungen treffen können, Dinge zu Ende bringen, mehr Eigenverantwortung, mit Freude Verantwortung übernehmen, Sorge für andere tragen.

Fühlt sich hingezogen zu: Besserwissern.

Was tun mit einem „kleinen Kind“ in einer Stresssituation?

Kleines Kind: „Ich habe so einen Berg vor mir, das schaffe ich nie!“ Partner: „Ja, du hast Recht, das ist viel. Und ich bin schon neugierig, wie dir das gelingt.“ – So bleibt die Verantwortung beim „kleinen Kind“. Es wird in seiner Kreativität gefordert nachzudenken, wie es etwas machen wird.

DER „UNNAHBARE“ (RÜCKZIEHER)

Kann gut: den Überblick bewahren, allein sein, schweigen/un sichtbar sein, Verantwortung für sich tragen, reflektieren, genau zuhören, nach außen gelassen wirken, visionieren, sich konzentrieren, sich aus Konflikten raushalten.

Sehnt sich nach: Gefühle zeigen und ausleben, Nähe zulassen, sich Konflikten stellen, dazugehören, mitmachen, eigene Meinung (ungefragt) laut äußern, verzeihen können, Mut, Spontanität, Wünsche laut äußern.

Fühlt sich hingezogen zu: Besserwissern

Was tun mit einem Rückzieher in einer Stresssituation?

Der Rückzieher bleibt während einer unangenehmen Diskussion stumm. Partner: „Ich sehe, dass du darüber noch nachdenken möchtest. Bin schon neugierig, was du später dazu sagst.“ – So wird der Rückzieher vom Druck befreit, spontan antworten zu müssen, zugleich spürt er das Interesse an seiner Person und seinen Gedanken, die er sich sicherlich macht. Der Rückzieher sitzt in seiner „Höhle“ und hat keine Idee fürs Abendprogramm. Partner (hat sich hübsch gemacht): „In einer halben Stunde fahre ich los: zum Amüsieren in die Stadt.“ Der Rückzieher lässt sich gerne spielerisch locken. Großartig Pläne machen liegt ihm nicht.

müsste nicht mehr jede anfallende Aufgabe an sich reißen, sondern könnte sich auch mal zurücklehnen und jemanden um Hilfe bitten. Das „kleine Kind“ würde lernen, Überblick zu bewahren und Dinge zu Ende zu bringen. Und der Rückzieher könnte auch ungefragt offen mitteilen, was er sich zu der einen oder anderen Sache denkt ...

„Anstatt mich über das Verhalten des anderen zu ärgern, kann ich ihn fragen, warum und wie macht er das jetzt gerade so? Was macht er anders? Kann ich mir da vielleicht etwas abschauen?“ erklärt Gundl Kutschera. Das Geheimnis liege darin, dem anderen die volle Aufmerksamkeit zu schenken und sich dafür zu interessieren, was wirklich in ihm vorgeht. Das funktioniert aber nur, wenn man nicht bewertet, und wenn man auch seine eigenen Emotionen (inneren Zustände) kennt. Wie man das schafft, in einer eigentlich ärgerlichen Situation ruhig zu bleiben und vom Frustverursacher auch noch etwas anzunehmen? „Oft hilft es, an ein schönes, starkes Bild zu denken, etwa an einen Sonnenuntergang, eine Bergland-

schaft oder sonst etwas, das einem gute Gefühle macht“, verrät die Therapeutin einen kleinen Psychotricks, „dann fühlt man sich besser und kann dem anderen in der kritischen Situation ganz ehrlich und aufrichtig begegnen“.

Was geschieht, wenn zwei mit gleichem Energiemuster aufeinander treffen? Zunächst ist da das gute Gefühl, dass der andere tickt wie man selbst. Jeder kennt sich aus. Jedoch: Wenn etwa zwei Einschüchterer zusammen sind, fliegen ziemlich rasch die Fetzen, bis das persönliche Waterloo perfekt ist. Zwei vom Muster „kleines Kind“ haben anfangs in ihrer Beziehung sicher einen Riesenspaß, aber wehe, die Verantwortung ruft. Zwei Rückzieher tun sich auch nicht gerade leicht. Beide brauchen ih-

rem Muster gemäß viel Raum für sich. Jeder hat zwar den Überblick, aber nur für seine eigenen Angelegenheiten. Was zunächst angenehm ist, führt schnell zu wenig Gemeinsamkeit und viel Distanz. Und wenn zwei Besserwisser aufeinander treffen, wird es schnell langweilig. Genießen, Spaß, Loslassen? Ist ihnen fremd wie einem Fisch die Wüste. Jeder hat seinen fixen Plan, möchte die Kontrolle über alles haben. Ein Mix wäre schon gut.

Die Erkenntnis kann auch ein Paar wie Irene und Michael versöhnen: Ihr anfänglicher Glaube, perfekt zueinander zu passen, war schon richtig. Was sie brauchen, damit die Verliebtheit nicht stirbt, ist die Bereitschaft, sich vom andern wirklich was abzuschauen.



Tanja Amann lebt in Wien. Sie ist Journalistin, NLP-Resonanz-Trainerin und NLP-Resonanz-Coach.

Lernen vom anderen – 15 Minuten für eine gute Partnerschaft

Ziel: Es geht darum, zu verstehen, was der andere mit dem, was er sagt, wirklich meint. Dadurch lernen wir die Beweggründe, Glaubenssätze, Denkweisen des anderen kennen, verstehen ihn besser und erfahren zugleich Neues über ihn und für uns selbst. Man spürt dadurch auch, wie es dem anderen in seinem Energiemuster wirklich geht – Überraschungen garantiert!

STEP 1: Der Partner 1 darf sich ein Thema aussuchen, das ihn gerade beschäftigt (kann mit der Beziehung zu tun haben, muss aber nicht).



STEP 2: Der andere Partner darf zuhören und ehrlich interessiert Fragen stellen. Verboten dabei: Eigenes einzubringen. Gesagtes zu kommentieren. Die Idee ist, die „innere Land-

karte“ des anderen kennen zu lernen. Wie sieht der andere die Dinge? Wie denkt er? Nur Fragen bezüglich des Themas sind erlaubt: „Wie lange beschäftigt dich das schon?“ „Warum ist dir das wichtig?“ „Wo ist dir das aufgefallen?“ „Seit wann beschäftigt dich das?“ „Wie fühlst du dich dabei?“ etc.

STEP 3: Nach 15 Minuten wird gewechselt.

Gundl Kutschera ist live zu erleben: in den Bergen bei Salzburg Anfang September sowie Ende Oktober in Nürnberg und in Wiesbaden. www.kutschera.org

Kümmere dich um deine Wünsche

Von Monika Wilke



Selbstverwirklichung als oberstes Bedürfnis: Wie ESPERE mit Symbolen hilft, auch das verrückteste Ziel anzuvisieren.

Du, Jürgen, ich habe letztes Wochenende auf unserer „Frühjahrstagung der Business and Professional Women immer wieder an dich und die von dir so oft zitierte Bedürfnispyramide von Maslow denken müssen.“ Jürgen versucht gerade Ordnung auf seinem Schreibtisch zu schaffen und reagiert auf seine Kollegin und Freundin Britta nur wenig interessiert. „Ihr habt wohl wieder einen Workshop zu typischen Frauenbedürfnissen gemacht?“ Britta schmunzelt. „Der Workshop hieß ‚Selbstverwirklichung als Herausforderung‘. Und beim Brainstorming schlug eine Teilnehmerin vor, die Maslowsche Pyramide einfach einmal umzudrehen. Also die Selbstverwirklichung nicht erst ganz zum Schluss in die kleine Spitze zu setzen, sondern sie als die Basis zu nehmen, als grundlegendes menschliches Bedürfnis.“

Jürgen schaut auf und grinst. „Ist ja ganz nett. Aber denken in der Krisenzeit Menschen nicht vor allem an ihre Grundbedürfnisse: Nahrung, Arbeit, Sicherheit?“ „Das haben auch einige Frauen im Workshop gesagt“, erwidert Britta. „Aber die Trainerin, die uns in die Einfühlsame Kommunikation mit ESPERE einführte, zeigte uns dann Schritt für Schritt, wie wir, wenn wir uns selbst verwirklichen und dabei unsere wichtigsten Wünsche und Bedürfnisse berücksichtigen, unsere Grundbedürfnisse gleich mit befriedigen.“ Jürgen bleibt skeptisch: „Diese Erkenntnis ist nun nicht sonderlich sensationell. Wenn du etwas wirklich gerne und leiden-

schaftlich vertrittst, setzt du ausreichend Energie frei, auch anderen Bedürfnisebenen besser gerecht zu werden.“

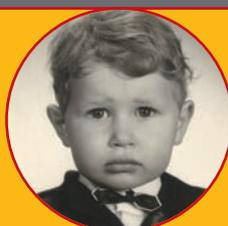
„Genau!“ bestätigt Britta. „Aber die Trainerin hat uns außerdem ein paar Tools gezeigt, mit denen wir das tatsächlich verwirklichen können.“ Nun setzt sich Jürgen wirklich auf, praktische Lösungen interessieren ihn. Britta: „Jede von uns fertigte ein eigenes Mindmap zur Frage ‚Was ist für mich Selbstverwirklichung?‘ und sollte dann drei Wünsche an die Moderatorenwand pinnen. Dazu gab die Trainerin ein Mikrofon in die Runde und sagte: ‚Stellt euch vor, das ist ein Zauberstab. Ihr tippt damit auf euren Wunsch, und er wird erfüllt, so unmöglich er auch erscheint. Welcher Wunsch soll es sein? Nichts ist für diesen Zauberstab unmöglich!‘ Sie nannte es externe Visualisierung. Und ob du’s glaubst oder nicht – der Zauberstab hat uns auf magische Art mutig gemacht. Da tauchten komplett verrückte Sachen auf. Eine wollte eine Choreographie für eine Tanzveranstaltung schreiben, die andere eine Opernsängerin werden. Eine Weltreise kam vor und ein Friedensnobelpreis.“

„Und du?“ lacht Jürgen, „hast du Bundeskanzlerin oder Olympiasiegerin angepinnt?“ Britta lächelt etwas verlegen. „Nein. Die Trainerin nannte in dem Zusammenhang Coelho’s Buch ‚Der Alchimist‘. Und da fiel mir spontan wieder ein, dass ich als Kind Archäologin werden wollte, ich wollte geheimnisvolle Gräber und Ruinen finden und damit berühmt werden. Anstatt wie jetzt im Büro zu arbeiten.“ „Oh!“ Jürgen staunt über diese völlig neue Seite seiner Freundin. „Es geht nicht unbedingt darum, diesen Wunsch sofort oder überhaupt im Detail so zu verwirklichen“, sagt Britta. „Aber ich werde ihn nun wertschätzen und nicht mehr vergessen. Unsere ESPERE-Trainerin lud uns ein, ein Symbol für unseren Wunsch nach Selbstverwirklichung zu finden und uns um ihn zu kümmern. Das heißt ‚fokussierte Symbolarbeit‘. Wie du weißt, wirken Symbole auf einer viel tieferen als der kognitiven Ebene, und zwar im Unbewussten. In dem Moment, in dem ich meinen Wunsch vergegenständliche, beginne ich ihn zu verwirklichen. Und damit mich selbst.“



Dr. Monika Wilke, lizenzierte ESPERE-Trainerin und Coach in Weil am Rhein. Sie schrieb das „Übungsbuch Einfühlsame Kommunikation“ (Junfermann 2008). www.einfuehlsame-kommunikation.de

WorkShop



Für Trainer, Coaches, Berater, Prozessbegleiter

Klinik

und alle professionellen Kommunikatoren

Liebe Leserin,
lieber Leser,



**Ein Bild sagt mehr
als 1000 Worte.**

Das ist soweit bekannt. Weniger bekannt ist, wie man solche Bilder in ansehnlicher Qualität selbst gestalten kann ...

Wir begegnen ihnen überall: als Piktogramme an Bahnhöfen und Flughäfen, verschildert im Straßenverkehr, als Helfer in kryptisch abgefassten Gebrauchsanleitungen, auf Verpackungen und in der Werbung sowieso: Bilder sind allgegenwärtig.

Klar: Bilder werden schnell erfasst, sie sind intellekt- und kulturunabhängig und verankern Informationen sehr nachhaltig. Bilder kennen keine Sprachbarrieren und

willkommen zum neuen Serviceteil in „Kommunikation & Seminar“, willkommen in Dr. Tschepp's WorkShop-Klinik!

Ab der vorliegenden Ausgabe werden Ihnen an dieser Stelle praxiserprobte Werkzeuge für Training, Beratung, Coaching, Prozessbegleitung und jede Art von Wissensvermittlung zur Verfügung gestellt. In knapper und übersichtlicher Form, zu einem jeweils geschlossenen Thema. Die WorkShop-Klinik befindet sich in der Mitte des Heftes – zum Heraustrennen. So können Sie bequem üben, experimentieren, nachschlagen, die WorkShops als kompakte Ideengeber oder als Begleiter vor oder im Seminar/Coaching/etc. verwenden. Im Laufe der Zeit wird die WorkShop-Klinik sich zu einer Schatzkiste für die Arbeit mit und vor Menschen entwickeln.

Und das Beste daran: Sie können die WorkShop-Klinik selber mitgestalten! Wie, erfahren Sie auf der Rückseite des WorkShops.

Viel Vergnügen wünsch ich Ihnen!

Der Christian Tschepp

machen komplexe Informationen auf einen Blick transparent. Das macht sie zu einem universellen und äußerst effektiven Werkzeug für Training, Coaching, Beratung, Prozessbegleitung, für Wissensvermittlung insgesamt.

Schön und gut. Aber was, wenn ich überhaupt nicht zeichnen kann?

Sie können. Mit den genial-einfachen Malwerkzeugen von Stephan Ulrich! Sie werden nicht nur lernen, Menschen abzubilden, sondern ihnen darüber hinaus Lebendigkeit und Ausdruckskraft zu verleihen, sie in verschiedenen Emotionen darzustellen und – Sie werden Spaß dabei haben!

Blättern Sie um und überraschen Sie sich selbst!



WorkShop Nr. 1:

»Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte«

Stephan Ulrich: Menschen grafisch visualisieren
So stellen Sie – einfach und professionell – Menschen dar, ohne über zeichnerische Fertigkeiten zu verfügen!



Praxis WorkShop

Menschen grafisch visualisieren

Die Fläche macht den Unterschied

Der Mensch stellt im dreidimensionalen Raum einen Volumenkörper dar, der in Zeichnungen als Fläche abgebildet wird. Strichmännchen reduzieren sich weitgehend auf Eindimensionalität und wirken entsprechend unprofessionell.



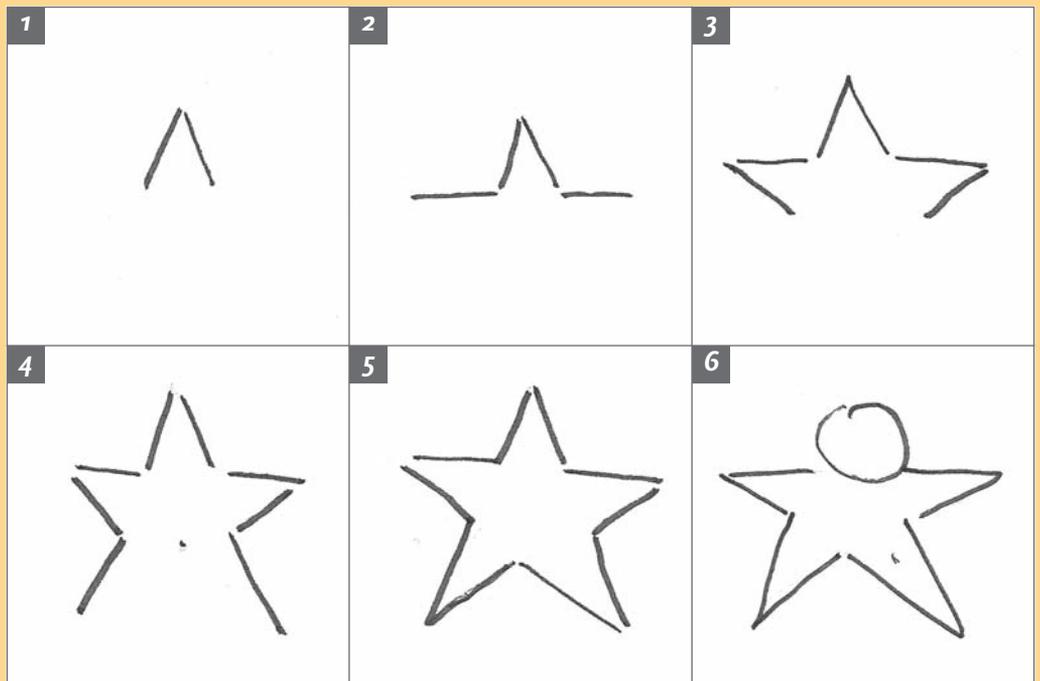
Flächig dargestellt wird hier nur der Kopf. Alles Übrige bleibt eindimensional.



Wird der gesamte Körper als Fläche dargestellt, wirkt die Figur viel professioneller.

Schritt für Schritt zum Sternmännchen

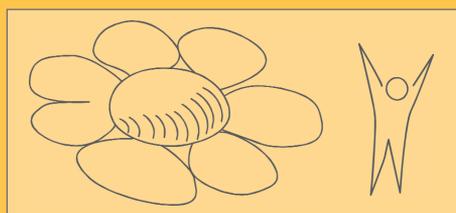
Besonders gut geeignet für die Darstellung von Menschen ist die geometrische Grundfigur eines 5-zackigen Sterns (also eine flächige Figur gegenüber den Strichmännchen). Das Prinzip ist – auch für Ungeübte – leicht nachvollziehbar und einfach umzusetzen.



Weitere Vorteile: Diese Grundform verzeiht großzügig anatomische Unregelmäßigkeiten und kaschiert die – gewöhnlich schwierig abzubildenden – Körperproportionen.

Die Figur bleibt neutral, sie karikiert nicht (so können auch Teammitglieder, Kunden oder Hierarchien in persona dargestellt werden).

Menschliche Darstellungen ziehen die Blicke stärker auf sich als jegliche andere Abbildung. Mit Menschen sind Tätigkeiten, Sinnes- und Wahrnehmungskanäle und sogar abstrakte Begriffe gleichermaßen darstellbar:



Obwohl die Blume größer ist, wandert unser Blick erst einmal zum Männchen.

Die menschliche Abbildung ist eines



Handball spielen



auditive Wahrnehmung



Balance / Gleichgewicht

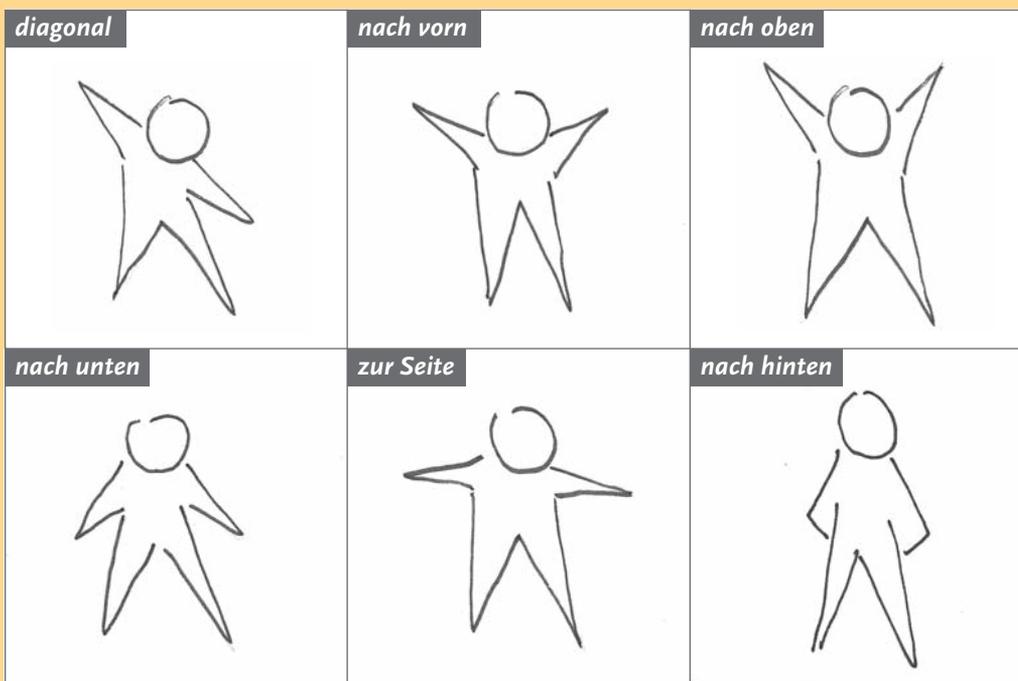
Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte

Wie stelle ich Menschen dar,
ohne über zeichnerische Fähigkeiten zu verfügen?



Lebendigkeit und Ausdruckskraft

Um die Bandbreite und Flexibilität dieses Männchentyps kennen zu lernen und sich besser mit der Grundform vertraut zu machen, empfiehlt es sich, einige Formexperimente zu Übungszwecken durchzuführen. Veränderung von Richtung, Länge und Lage der Gliedmaßen stehen dabei im Vordergrund.



Allein durch Veränderung der Arm- und Beinausrichtung gelangen völlig neue Abbildungen mit unterschiedlichen Funktionen, Tempi und Ausstrahlungen. Die Abbildungen gewinnen Charakter und deuten bereits Emotionen und Befindlichkeiten an. Ziehen Sie die Gliedmaßen in die Länge, verkürzen Sie sie, verrücken Sie den Kopf, malen Sie die Figuren spiegelgleich oder spiegelverkehrt ... mit jedem Sternmännchen gewinnen Sie Sicherheit in der Darstellung.

Praxistipp

Es lohnt sich, mit der Stern-Grundform möglichst viel zu experimentieren! **Haben Sie den Mut, sich zu „vermalen“ – daraus entstehen häufig neue Sichtweisen und individuelle Prägnanzen.** Das ist der erste Schritt zum eigenen Stil!

Keine Zeit? Brauchen Sie auch nicht – malen Sie beim Telefonieren (oder in weniger spannenden Besprechungen) anstatt monumentaler Kästchenornamente künftig einfach Sternmännchen.

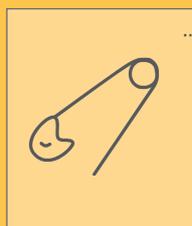
Wussten Sie ...

Das Betrachten eines Bildes regt die Hirnaktivität mehr an als das Hören eines Wortes. Das hat Folgen:

Der Betrachter ist aktiv, nicht passiv. **Konzentration und Aufmerksamkeit werden gesteigert.** Kreativität und emotionales Denken werden angeregt. **Die Behaltensleistung wird erhöht.**

der wichtigsten, wirkungsvollsten und eindeutigsten Visualisierungsinstrumente überhaupt.

Die menschliche Abbildung wird interkulturell klar verstanden – anders als etwa bestimmte Gegenstände und Symbole:



Dieses Symbol könnte in Deutschland »Sicherheit« bedeuten. In Russland schützt es vor dem bösen Blick. In weiten Teilen Afrikas ist es unbekannt.



Diese Darstellung hingegen erlaubt es allen Menschen gleichermaßen, nachvollziehbare Assoziationen zum Begriff »Sicherheit« herzustellen.

WorkShop



Dieser WorkShop entstammt dem Buch:

**Gestalten Sie mit!
Teil 1:**



Liebe Autoren, damit die WorkShop-Klinik kontinuierlich Qualität und Praxisrelevanz gewährleisten kann, benötigen wir Ihre Unterstützung! Sie sind Trainer? Autor? Und Sie möchten in der WorkShop-Klinik mitwirken? Herzlich willkommen!

**Wir freuen uns auf Sie!
linden@junfermann.de**

P.S.: Und – sagen wir's einmal ganz offen: Drei Seiten top-layoutierte Gratiswerbung für Sie und Ihr Buch ist ja auch nicht zu verachten ...



Stephan Ulrich:
»Menschen grafisch visualisieren«

43 Fragen und Antworten zum Thema grafische Visualisierung

80 Seiten • € (D) 9,95
ISBN: 978-3-87387-720-7

Wie stelle ich Menschen dar, ohne über zeichnerisches Talent zu verfügen? Wie erreiche ich Lebendigkeit und Ausdruckskraft? Wie können Berufsbilder, Lebensläufe und Aktivitäten abgebildet werden? Ulrichs Buch führt die Leser Schritt für Schritt zu professionellen Ergebnissen. Einzige Voraussetzung: der Mut zum (Ver-)Malen!

Mit über 300 Einzelzeichnungen zum Üben, Praxistipps und einem praktischen Bildverzeichnis.



Stephan Ulrich
Moderator, Wirtschaftsmediator, Berater, Trainer, Jurist und Lehrbeauftragter zahlreicher Universitäten. Entwickelte mit den »Malmann®-Grafikwerkzeugen« ein umfassendes Instrument zur Prozessbegleitung.



**Gestalten Sie mit!
Teil 2:**

Liebe Leser, auch wenn Sie selber (noch) kein Buch geschrieben haben oder zu schreiben beabsichtigen (das tun die Wenigsten von uns), fallen Ihnen bestimmt Themen ein, zu denen Sie gern mehr erfahren möchten. Knapp. Klar. Praxistauglich.

Welche WorkShops wünschen Sie sich? Zu welchen Themen? Die Arbeit mit .../der Einsatz von .../Interventionen für .../die Aufbereitung von ...

**Aber gern!
Schreiben Sie uns einfach!**



linden@junfermann.de



Vorschau + Vorschau + Vorschau + Vorschau + Vorschau + Vorschau

In der nächsten Ausgabe erfahren Sie, wie Sie mit Stephan Ulrichs genial einfachen Malwerkzeugen **Menschen in Aktion** darstellen und wie es mit wenigen Strichen gelingt, **Emotionen** auszudrücken. Außerdem weitere **Praxistipps** und **Hintergrundinformationen**. Viel Vergnügen beim Entdecken Ihres neuen Talentes!



jubeln



froh



optimistisch

Das Selbst und die Pflicht

Von Christian Stronk



Commitment-Management: Was Führungskräfte von der Hirnforschung lernen können.

Mitarbeiter sollen „Commitment“ zeigen, lautet heute auch in deutschen Unternehmen eine regelmäßige Anforderung „von oben“. Klar ist, dass es stattfinden soll, weniger klar dabei ist, was damit gemeint ist: Was ist dieses „Commitment“ genau, wie soll man es leben, wie als Führungskraft initiieren, und woran merkt man dann, dass der Mitarbeiter sich „committed“ hat?

Aus dem Englischen übersetzt heißt Commitment so viel wie „Selbstverpflichtung“ oder „freiwillige Selbstbindung“. Im Deutschen gibt es keinen Ausdruck, der dies ähnlich prägnant im Sinne des englischen Wortes beschreibt. Am besten passt wohl noch „Motivation“ in Verbindung mit „Loyalität“. Doch auch dies trifft es nicht ganz, und ich werde daher den Anglizismus verwenden.

Wie schon die Übersetzung beschreibt, geht es also um Freiwilligkeit, um das Selbst und um eine Verpflichtung oder

Bindung, und das erklärte Ziel soll es laut Gruber (Karst u.a. 2000) sein, dass die Mitarbeiter eines Unternehmens die Möglichkeit zur persönlichen Entfaltung, Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung im Unternehmen erkennen und aktiv wahrnehmen. Voraussetzung ist also die Möglichkeit zur persönlichen Entfaltung, Selbstbestimmung und Selbstverwirklichung, zuzüglich der bereits genannten Freiwilligkeit, um überhaupt von einem Wirkungsraum sprechen zu können, in dem Commitment gelebt werden kann. Sehen wir uns diese genannten Rahmenbedingungen zunächst der Reihe nach an.

Persönliche Entfaltung kann nur bedeuten, sich selbst im Rahmen der eigenen Möglichkeiten Ziele zu setzen und diese dann zu verfolgen. Diese Ziele müssen kongruent eigenen Werten und Überzeugungen entsprechen und, wie der Begriff schon sagt, „persönlich entfaltet“ werden. Im Berufsalltag bedeutet das, Mitarbeitern ein Höchstmaß an Frei-

räumen zuzubilligen, innerhalb derer sie tatsächlich selbst bestimmen und sich verwirklichen können. Freiwilligkeit impliziert immer die Möglichkeit, „nein“ sagen zu können und zu dürfen. Alles andere bedeutet Zwang. Damit ist Commitment von Vorgesetzten eben nicht einzufordern. Andernfalls sprechen wir dann besser von Arbeitsanweisungen, die auch ihre Berechtigung haben.

Nun zum Entstehungsraum von Commitment: Commitment ist also freiwillige Selbstverpflichtung. Sich selbst verpflichten kann man jedoch nur Werten und Zielen, die man bereits in sich trägt. Die Freiwilligkeit entsteht aufgrund eigener Werte und Grundhaltungen. Freiwilligkeit ist eben nicht verhandelbar und damit auch nicht anordnungsfähig. Freiwilligkeit setzt gleichzeitig Wahlmöglichkeiten voraus. Denn nur wenn ich mich für oder gegen etwas entscheiden kann, dann bin ich in meinem Willen frei.

Weitere Voraussetzungen sind Vertrauen in die Kontinuität und Sinnhaftigkeit des Vorgehens sowie eine zumindest relative Arbeitsplatzsicherheit. Mitarbeiter, denen Entlassung droht, sind nicht commitmentfähig, da die Grundvoraussetzung der Entscheidungsfreiheit fehlt.

Gern wird von Unternehmenslenkern auch über Bonussysteme, Incentives und andere Belohnungstechniken nachgedacht. Doch wie sollte Commitment entlohnt werden, wie soll eine Vereinbarung mit sich selbst von dritten „vergütet“ werden? Commitment ist ja quasi ein Vertrag des Einzelnen mit sich selbst: nicht unmittelbar einzufordern, nicht von außen zu überprüfen, nicht zu entlohnen und auch nicht sanktionsfähig. Commitment entsteht wie Hunger oder Vertrauen. Man kann alle drei nicht aktiv herbeiführen, sondern nur mittelbar Bedingungen schaffen, in denen diese Phänomene möglich werden.

Fassen wir zusammen: Commitment bedeutet letztendlich, gemeinsame Werte zu erkennen und sie zu teilen. Commitment-Management ist daher Wertemanagement und Mitarbeiter sind erst dann selbstwirksam, wenn sie wissen, was sie können, sich im gegebenen Rahmen realistische Ziele setzen und den Erfolg eigenständig kontrollieren können.

Hirnforschung und Commitment

Versuchen wir von den Management- und Führungsüberlegungen eine Brücke zu uns Menschen zu schlagen und uns quasi als Vorbereitung mit der Frage zu beschäftigen, wie Gefühle entstehen, wie wir sie fühlen und woher wir wissen, dass wir es sind, die sie fühlen.

Grundsätzlich befinden wir Menschen uns entweder in einem Zustand, den man als Angst oder als Glück bezeichnen kann. Wir haben entweder spürbar mehr von dem einen oder

von dem anderen. Hirnphysiologisch beruht dieser Mechanismus auf einer Vielzahl von Erregungen und Hemmungen insbesondere durch Neurotransmitter und Hormone. Wir Menschen können nur entweder den Belohnungs- oder den Bedrohungsbedeutungsraum erleben.

Aufgrund unserer stammesgeschichtlichen Entwicklung verfügen wir – manchmal leider – über einen ausgeprägten und besonders schnell reagierenden Angst- bzw. Vermeidungsmechanismus, der über die Amygdala gesteuert wird. Sie ist Teil des limbischen Systems, in unmittelbarer Nähe des Hippocampus und auf der unbewussten Ebene zuständig für Reaktionen auf Bedrohung und Gefahr. Sie tritt bei negativ bewerteten Reizen in Aktion, auch bei starker Überraschung und Stress. Sie aktiviert in Zusammenarbeit mit dem Hypothalamus die vegetativen Zentren im Hirnstamm (Mittelhirn, Brücke und verlängertes Rückenmark) und die Hypophyse, die uns zu Verteidigung oder Flucht aktivieren.

Hypothalamus und Amygdala veranlassen in einer ersten Reaktion die Ausschüttung von Noradrenalin/Adrenalin, Corticoiden, Substanz P (P für Pain). Meldet die Schaltzentrale „Gefahr in Verzug“ wird Cortisol von der Nebennierenrinde ausgeschüttet, ein zusätzliches Stresshormon, das gleichzeitig Areale des präfrontalen Cortex lahm legt – und der umfasst Bereiche der willentlichen Steuerung und des Bewusstseins. Es werden also sowohl Körperreaktionen als auch emotionale Reaktionen ausgelöst. Der Körper samt dem Gehirn „geht in einen anderen Modus“, der Handlungsmöglichkeiten massiv einschränkt oder erweitert. Dieser Mechanismus wirkt auch im Bereich von Kommunikation und Beziehungen und führt, wie wir alle wissen, nicht eben selten zu Problemen.

Erst reagiert der Körper, dann fühlen wir

Das Gegenstück zum Vermeidungssystem ist das Belohnungssystem, das hirnorganisch im so genannten mesolimbischen System lokalisiert werden konnte. Dieser Mechanismus ist aktiv, wenn ein Ergebnis besser als erwartet ausfällt.

Da das Gehirn sich im ständigen Abgleich der Bedeutung eines Ereignisses mit bisher gemachten Erfahrungen befindet, nimmt es Handlungen fortlaufend vorweg, rechnet quasi die Wahrscheinlichkeit der Art und Weise der Fortsetzung eigener oder fremder Handlung hoch. Aus Untersuchungen (Spitzer 2007) wissen wir, dass die Aufmerksamkeit bei einem gesprochenen Satz Richtung Ende zunehmend abnimmt. Je weiter der Satz bereits gesprochen wurde, desto vorhersagbarer wird das Ende. Dies gilt auch für das wahrgenommene Verhalten anderer Menschen. Vor dem Hintergrund der eigenen Erfahrungen werden ununterbrochen Ereignisse vorausberechnet, und so können wir „Ereignisse besser als erwartet“ erleben.

Damit wird klar, dass jede Belohnung einen Großteil ihres Reizes verliert, wenn sie „voraussagbar“, also keine Überraschung mehr ist. Das Erlebnis „besser als erwartet“ aktiviert das gehirneigene Belohnungssystem und löst ein Signal aus, das einen Lernmechanismus in Gang setzt. Biologisch manifestiert sich dies in der Ausschüttung des Neurotransmitters Dopamin. Man konnte nachweisen, dass die Freisetzung auch stattfindet, wenn Menschen, aber auch Tiere eine Belohnung erwarten (Roth 2008). Diese Dopaminfreisetzung bei Aufregung, Nervenkitzel, bei Erwartung einer Belohnung führt im Cortex gleichzeitig zu einer besseren Klarheit im Denken und kreativen Lernen.

Machen wir es uns noch einmal klar: Alle diese Abläufe und Mechanismen laufen unbewusst ab und zunächst fernab von jeder willentlichen Steuerung. Wie aber merken wir dann, dass wir fühlen?

Die Botenstoffe, die vom Gehirn koordiniert werden, aktivieren das vegetative Nervensystem: Blutdruck, Herzschlag und viele andere Phänomene sind neu „eingestellt“, je nachdem, was wir wahrgenommen haben und wie wir es bewerten. Auch der Organismus meldet ständig seinen Status an das Gehirn zurück. Und gerade bei unbewussten Vorgängen merkt der bewusste Teil des Gehirns die Veränderungen erst nach Rückmeldung vom Organismus.

Das heißt: Wir nehmen wahr, wir reagieren unbewusst und erst über die Rückkopplung zum Gehirn merken wir, dass wir Gefühle haben, die sich im Organismus repräsentieren. Damit zielen Appelle wie „Sei doch vernünftig!“ schlicht ins Leere. Wir fühlen, bevor wir bewusst unsere Gefühle wahrnehmen und: Wir fühlen, bevor wir denken!

Befindet sich das Individuum in einer Situation, die als Bedrohung erlebt wird, dann engen sich die Handlungsoptionen des Körpers deutlich auf die Optionen Fliehen oder Kämpfen ein. Jeder von uns kennt Beispiele dafür, wie er reflexartig reagiert und erst hinterher fragt, was er da eigentlich gemacht hat.

Kreativ mit Glückshormonen

Ebenso kennen wir Situationen, in denen wir ungewöhnlich kreativ sind und viele gute Ideen in kurzer Zeit generieren. Hirnphysiologisch und körperlich sind wir hier im Modus „kreatives Denken und Lernen“, unser Belohnungssystem feuert, wir erleben ein Hochgefühl nach dem anderen.

Was hat dies mit unserem Thema zu tun? Commitment braucht Motivation und Motivation braucht das gehirneigene Belohnungssystem. Daher kann Commitment ausschließlich im Gehirn-Modus „positive Bedeutung“ entstehen. Gerade das Verfolgen eigener Werte und Ziele, das Er-

NEU: Advanced-NLP-Master,
Spez.: Gesundheit ab **11. Sept. 2009**

Ausbildung zum **Coach**, DVNLP
Start: **25. – 27. Sept. 2009**

NLP-Practitioner
Start: **2. – 4. Okt. 2009**

Vorbereitungskurs **Heilpraktikerprüfung**
Psychotherapie ab **19. Okt. 2009**

Zertifizierungskurs des **American Board**
of **Hypnotherapy** **27. – 29. Nov. 2009**



leben von Freiheit und Selbstwirksamkeit aktiviert unsere Motivationsmechanismen. Das Verfolgen von fremdbestimmten Zielen und Fremdwerten, wie beispielsweise Unternehmenswerte, kann hirneigene Reizschwelle passieren, wenn es für das Individuum selbst bedeutsam ist. Damit werden alle Überlegungen obsolet, Mitarbeiter direkt und unmittelbar zum Commitment zu bewegen oder sie zu motivieren. Es kann hirneigene und somatisch so etwas wie „Motivationsgespräche“ mit Mitarbeitern gar nicht geben, es sei denn, wir sprechen über Ziele und Werte der Mitarbeiter, des Unternehmens und unsere eigenen als Führungskraft! Das hirneigene Drogenkartell der Glückshormone kann nur „feuern“, wenn die Amygdala schweigt. Und dafür braucht es Sicherheit, Vertrauen und die Freiheit, eigene Ziele und Werte zu verfolgen.

Commitment und Motivation sind psychodynamisch immer dann erforderlich, wenn die unvermeidbare und damit zwangsläufige Unsicherheit des Zukünftigen kompensiert und dafür zielorientierte Belohnungssysteme im Gehirn aktiviert werden. Das Erhoffen und Wünschen des „besseren

Neuen“ aktiviert das mesolimbische System und versetzt es in einen Zustand der Freude bis hin zur Euphorie.

Anders herum: Wie wir festgestellt haben, feuert die Amygdala lieber einmal zu viel als zu wenig. Sie erinnert sich „gern“ an negative Erfahrungen und wird ebenfalls schnell bei fehlender Sicherheit und fehlendem Vertrauen in den Anderen oder die Situation aktiv. Sie reagiert ununterbrochen auf jede noch so kleine nicht musteradäquate Verhaltensweise.

Eine Herausforderung für jeden, der Räume schaffen will, in denen Commitment möglich werden soll.

Konsequenzen für die Führung

Kooperation ohne Vertrauen schmälert also nicht nur die Ergebnisse, sondern setzt auch Menschen und Systeme unter Stress und beschädigt bzw. destabilisiert sie auf diese Weise. Verantwortungsvolle Führungspersönlichkeiten müssen ihren Auftrag um eine zusätzliche psychosoziale Komponente erweitern. Erst wenn sie den Schritt vom perfekten Einzelkämpfer zum Sachverwalter aller Unternehmensressourcen auch hirnpfysiologisch vollzogen haben, wird echte Kooperation und Vertrauen im Unternehmen möglich und vernünftig.

Bezieht man nun unser Wissen über die hirnpfysiologischen und somatischen Repräsentationen von Gefühlen und über den Entstehungsraum von Commitment ein, dann wird deutlich, wie eine Führungskraft solche Bedingungen schaffen kann, unter denen Mitarbeiter Motivation und Begeisterung für die Sache erfahren.

Wenn sich die Führungskraft so verhält, „schweigt“ die Amygdala der Mitarbeiter:

- ...✚ Sie hat eine Selbstdefinition als Ressourcenverwalter für sich, ihre Mitarbeiter und ihr Unternehmen.
- ...✚ Sie fühlt sich verantwortlich für die strategischen Ziele und lebt diese kongruent und immer als Vorbild und Visionär.
- ...✚ Sie zieht ihr Bedürfnis nach Sicherheit aus dem Vertrauen in ihre Mitarbeiter und nicht aus der Kontrolle dieser.

Und so feuert das Belohnungssystem:

- ...✚ Die Führungskraft kann gut und leicht Vertrauen und Vertrauensvorschuss („besser als erwartet“) spenden, ein „Mentor“ und ein „Sponsor“ im Sinne von Dilts (2005) sein.
- ...✚ Sie überlässt den Mitarbeitern das Finden von Wegen und Lösungen.
- ...✚ Sie kann kongruent mit suboptimalen Lösungen leben, da sie um die Unschärfe bei einer Vielzahl von Variablen weiß.

- ...✚ Sie ist davon überzeugt, dass durch Kooperation bessere Lösungen gefunden werden.
- ...✚ Sie lebt die Unternehmenswerte und kommuniziert diese gern und oft gegenüber Mitarbeitern.

Letztlich sprechen wir also von einer (neuen) Unternehmenskultur. In hierarchischen Systemen wird die Kultur, werden die gelebten Werte von oben geprägt: vom Inhaber oder seinen Repräsentanten, den Geschäftsführern und Vorständen. Daher kann jeder Auftrag für eine Veränderung in Richtung Commitment-Management nur von diesen kommen – mit einem Höchstmaß an Verantwortlichkeit und Gestaltungsfreiheit für die Mitarbeiter und mit all den Risiken, die Vertrauen und Vertrauensvorschuss so mit sich bringen.

Generierte die Führungskraft bisher Sicherheit aus den eigenen Fähigkeiten und der eigenen Persönlichkeit, so soll im Commitment-Management Sicherheit aus Kooperation mit den Mitarbeitern und aus dem Vertrauen in sie gezogen werden. Dies ist jedoch für den Einzelnen nur möglich, wenn dieses Vorgehen von der Unternehmensleitung legitimiert wurde und auch von dort Sicherheit in das neue Führungshandeln einfließt.

Weiterführende Literatur¹

Damasio, Antonio R.: Descartes' Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn. 5. Aufl. List, Berlin 2007.
 Dilts, Robert B.: Professionelles Coaching mit NLP. Mit dem NLP-Werkzeugkasten geniale Lösungen ansteuern. Junfermann, Paderborn 2005.
 Karst, Klaus; Segler, Tilman; Gruber, Karl F.: Unternehmensstrategien erfolgreich umsetzen durch Commitment Management. Springer, Berlin/Heidelberg 2000.
 Roth, Gerhard: Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern. 4. Aufl. Klett-Cotta, Stuttgart 2008.
 Spitzer, Manfred: Lernen. Gehirnforschung und die Schule des Lebens. Elsevier, München 2007.

¹ Bei zitierten Büchern entspricht das angegebene Jahr nicht dem Ersterscheinungsjahr, sondern bezeichnet das Erscheinungsjahr der jeweils verwendeten Buchausgabe.



Christian Stronk, Berater, Coach und Trainer für Führungskräfte, zertifizierter Trainer und Lehrtrainer (DVNLP), in eigener Gemeinschaftspraxis mit seiner Frau, Gisela Stronk, Psychotherapeutin und Sportcoach, bei München. Christian Stronk ist am 18.4.09 plötzlich und unerwartet verstorben.

Jenseits von Richtig und Falsch

Von Gerlinde Ladera

GFK* und Gestalttherapie lassen sich gut zu einem kreativen Veränderungsprozess verbinden.

Wir wollen kreativ sein, wir wollen unseren Weg finden, wir wollen ein Ziel verfolgen, wir wollen uns für das „Richtige“ entscheiden und vieles mehr. Und wir verfangen uns ständig in unseren eigenen Zweifeln und Ängsten. Eine immer wieder gestellte Frage lautet: „Wie könnte ich dies verändern?“ Es gelingt mir zunehmend, die Gewaltfreie Kommunikation nach Dr. Marshall B. Rosenberg (USA) und die Gestalttherapie, wie Paul Rebillot (USA) sie praktiziert und vermittelt, in einer Methodik miteinander zu verbinden, bei der Geist, Körper und Seele eingebunden sind. Der Fokus liegt dabei auch auf spielerischer Leichtigkeit.

* GFK steht für Gewaltfreie Kommunikation nach Dr. M. Rosenberg.

Diese beiden Philosophien haben sehr viele gemeinsame Ansätze, die uns unterstützen. In der Gestalttherapie wie auch in der Gewaltfreien Kommunikation nach Rosenberg wird weniger als üblicherweise interpretiert, intellektuell befunden oder analysiert. Durch den Dialog und die Betonung des Erlebens im Hier und Jetzt sensibilisieren wir die Wahrnehmung von Gesprächspartnern (zum Beispiel von Klientinnen und Klienten) und machen Empfindungen, Gefühle, Bedürfnisse, Fantasien bewusst.

Glaubenssätze wie „Gefühle zeigt man nicht“, „Du bist nicht gut genug“, „So etwas tut man nicht“ können einen wesentlichen Teil unserer Kraft und unserer Fähigkeiten blockieren und uns daran hindern, das Leben zu entdecken und zu genießen. Wenn wir uns auf das Wiedererleben von alten, verletzenden Erfahrungen einlassen, wird enorme Energie frei. Diese ermöglicht es uns, die begrenzenden Muster zu überwinden und die Fülle unserer Lebensmöglichkeiten in die Hand zu nehmen.

In jedem Menschen steckt ein Teil, der etwas aus seinem Leben machen will, der Veränderung und Weiterentwicklung sucht, und ein anderer Teil, der die Bequemlichkeit des Vertrauten schätzt, der lieber leidet, als anpackt. Wird dieser Konflikt zwischen Sehnsucht und Sicherheit nicht gelöst, kann Lähmung, Energielosigkeit und Unzufriedenheit die Folge sein. Authentische und in ihrem Sinne erfolgreiche Menschen haben gelernt, ihren abenteuerlustigen und ihren schützenden Teil zu integrieren. Der Ansatz, GFK und Gestalttherapie zu verbinden, könnte uns Westeuropäer wesentlich dabei unterstützen, in Verbindung zu uns selbst und anderen zu gelangen.

Wie geht das vor sich? In einer Gruppe befassen wir uns zwei bis drei Tage mit inneren Widerständen, Schuldgefühlen und Dingen, die unser Leben behindern. Dann teilen wir uns in kleinere Arbeitsgruppen von drei bis sechs

Personen auf. Die Teilnehmer vergegenwärtigen sich einen aktuellen Konflikt in ihrem Leben und schreiben ihn auf. Danach sitzt die Arbeitsgruppe zusammen, berät und entscheidet, wessen Konflikt sie inszenieren will. Es wird eine reale Lebenssituation mit entsprechenden Protagonisten im Hier und Jetzt zu spielen und sich wahrhaftig darauf einzulassen sein.

Das geschieht in drei Etappen. In der ersten wird die Situation nur mit Gestik dargestellt, in der zweiten die derzeit heftigste Interpretation in ein, zwei Sätzen verbal ausgedrückt und in der dritten kommt erst die ganze Situation zum Ausdruck, d.h. die ganze Auseinandersetzung wird gespielt. Die Zuschauer, das sind die anderen Arbeitsgruppen, versuchen in der ersten Phase, vor allem die Körpersprache wahrzunehmen und sich dazu vorzustellen, welches Gefühl dahinter stecken könnte. In der zweiten Phase sehen und hören sie, dabei geht es wieder um die Beobachtung, und zwar möglichst ohne Bewertung, um weiterhin offen zu bleiben. Erst dann kommt die komplette Situation zum Ausdruck und wir nehmen eine reale Alltagssituation wahr, möglichst in ihrer ganzen Emotionalität.

Es ist dann an den Zuschauern, den Spielenden ein einführendes Feedback, Empathie, zu geben. Sie beginnen mit jener Person, die emotional offensichtlich am heftigsten involviert ist. Wir stellen uns ihr gegenüber, wichtig ist eine echte Verbindung zu ihr. Es wird rasch ersichtlich, wenn die Verbindung nicht stimmt. Alle Beteiligten bekommen nacheinander Empathie von den Zuschauenden. Es ist deutlich wahrnehmbar, wie die Gefühle der Beteiligten sich dabei verändern, und zwar durch die Kraft echter Empathie.

In einem weiteren Schritt üben die Spielenden Selbstempathie. Sie sprechen Gefühl und Bedürfnis in der neuen Haltung laut aus. Wenn machbar, kann bei dieser Gelegenheit be-

reits ein Wunsch über das weitere Vorgehen ausgesprochen werden.

Erst dann gibt es einen Wechsel der Arbeitsgruppen, bis alle an der Reihe waren, d.h. bis alle Inszenierungen ihren Platz gefunden haben.

Fazit: Körperliches Nachspüren und aus der Situation entwickeltes Experimentieren mit neuen Verhaltensweisen unterstützen einen Veränderungsprozess mit kraftvoller Wirkung. Wenn die Akteure in ihren Alltag zurückkehren, treffen sie häufig eine bereits veränderte Situation an, weil ihre eigene Haltung sich spürbar veränderte.

Das kraftspendende Agens ist dabei die Empathie. Sie ist eine angeborene Kraft, Teil unseres biologischen Erbes, sie gibt uns Energie, Richtung und Zweck im Leben. Einfühlung ist kein Gefühl und keine Wahrnehmung, sondern eine intelligente, zutiefst respektvolle Erforschung dessen, was sich unter der Oberfläche unserer Welt befindet. Sie hilft uns, in einer sich ständig verändernden Landschaft Gleichgewicht und Perspektive zu erhalten, mit ihrer Hilfe passen wir uns an, unterwerfen uns oder führen, geben vorgefasste Meinungen auf und lassen uns offenherzig und vorurteilsfrei auf andere ein. Ich definiere Einfühlung als die Fähigkeit, die einzigartigen Erfahrungen der anderen zu verstehen und darauf einzugehen. Das Paradox der Empathie besteht darin, dass diese angeborene Fähigkeit sowohl in hilfsbereiter als auch in verletzender Absicht eingesetzt werden kann.

Wenn ich die heilende, nährenden Kraft der Einfühlung zu vermitteln versuche, denke ich immer an Rainers Beispiel, das mir allgegenwärtig ist.

Als ich Rainer, einen großen, attraktiven Mann Mitte 30, zum ersten Mal traf, war er zweifellos in Eile. Er gab mir die Hand und stellte sich vor, setzte sich dann und stellte seine große Lederaktenmappe neben dem Stuhl



auf dem Boden ab. Seine Bewegungen waren kontrolliert. Alle paar Minuten schaute er auf die Uhr. „Bei der ersten Sitzung mache ich mir für gewöhnlich ein paar Notizen“, sagte ich. „Sind Sie damit einverstanden?“ Er runzelte leicht die Stirn. „Ich bin mir nicht sicher, ob das nötig ist“, meinte er. „Ich weiß, dass Sie Therapeutin sind, aber ich bin an keiner Langzeittherapie interessiert. Man hat mir gesagt, dass Sie sich in alternativer Medizin auskennen, und ich brauche so etwas wie Vitamine oder Kräuter, die mich beruhigen und mich nachts wieder schlafen lassen. Wenn ich nicht mehr so beschäftigt bin, könnte ich mir auch einen Kurs in GFK zur Stressbewältigung vorstellen, aber jetzt brauche ich einfach etwas, das mir hilft, den Tag zu überstehen.“

Viele Menschen denken, dass sie einfach ein paar Tropfen von einem Heilmittel einnehmen können und schon verändert sich ihr Verhalten, ihre Haltung und ihre lebensverneinenden Muster verschwinden ebenso. Rainer hat vermutlich nicht wahrgenommen, dass ich ihm während der ganzen Sitzung mit Empathie begegnet bin, seine Gefühle und Bedürfnisse angesprochen habe und achtsam war, ob es bei ihm eine Resonanz gab. Auf jeden Fall ging er sehr entspannt zurück in seinen Alltag.

Die Verbindung von GFK und Gestalttherapie, wie ich sie praktiziere, arbei-

tet auch mit der Schattenseite unserer Persönlichkeit. Dort sind all jene Anteile von uns enthalten, die nicht zu unserem Ich-Ideal passen. Sie werden abgelehnt, verdrängt und sehr oft auf andere Menschen projiziert. Doch je mehr wir diese Teile ablehnen, umso mehr schränken wir uns selbst ein. Zu einem gelingenden Leben wollen auch die Teile unserer Schattenseite erfahren und gelebt werden. Denn die damit verbundenen Energien existieren, sie sind lediglich aus dem Bewusstsein verdrängt. So schaffen wir uns Gegner und Feinde, mit denen wir bekämpfen, was wir an uns selbst nicht wahrhaben oder was wir uns nicht zugestehen wollen.

Die Welt ist voll von Ratsuchenden und Ratgebenden zum Thema Liebe und Gemeinschaft. Üblicherweise laufen die Ratschläge darauf hinaus, dass wir erst uns selbst lieben müssen, um andere lieben zu können und von ihnen geliebt zu werden. Dabei wird oft übersehen, dass es für dieses so ersehnte Gefühl, wenn es denn von Dauer sein soll, tiefere Grundlagen geben muss. Diese liegen in Fähigkeiten, die mit dem Begriff Empathie zusammengefasst werden: Toleranz, Einsicht, Mitgefühl, Einfühlungsvermögen. Das Potenzial dazu ist in den meisten Menschen vorhanden, doch die bewusste Auseinandersetzung mit diesen oft verschütteten und missachteten Empfindungen geht häufig unter.



Gerlinde Ladera arbeitet als Gestalttherapeutin, GFK-Trainerin und Mediatorin mit Management-Ausbildung in Zürich.
www.ladera.ch

Erreichen Sie
in Ihrer Karriere
eine NEUE Dimension!



LAB Profile Trainer Zertifizierung 2009 mit Shelle Rose Charvet

03. – 14. August 2009
LAB Profile Zertifizierung
für Trainer, Coaches und Consultants

03. – 07. August 2009
LAB Profile Advanced Business Diplom
für Führungskräfte, Marketingleiter und
Personalentwickler

Einmalig mit Deutscher Übersetzung.
www.LABprofile.de



Shelle Rose Charvet, die Entwicklerin der **LAB Profile**, ist erstmalig im Sommer 2009 in Deutschland. Sie führt vom **03. – 14. August 2009** die **Original-Zertifizierung** zum LAB Profile Trainer und ein Business Diplom in **Berlin/Potsdam** durch. Dieses Programm richtet sich exklusiv an Trainer, Coaches, Consultants, Personalentwickler, Marketingleiter und Führungskräfte. Shelle Rose Charvet ist weltweit bekannt als Expertin für Kommunikation und Bestseller-Autorin von "Wort sei Dank".

Wozu kann man die LAB Profile nutzen?

Die LAB Profile (Language and Behaviour Profile) sind eine Erfolgsmethode, die durch eine effektive Fragetechnik aufschlüsselt, wie Menschen motiviert werden, um beispielsweise

- hoch effektive Teams zusammenzustellen und zu motivieren
- als Trainer Lernsituationen effektiver zu gestalten
- seine Führungsqualitäten zu optimieren
- einen gelungenen Kontakt herzustellen mit Kunden, Mitarbeitern und Kollegen
- Veränderungs-Prozesse zu erleichtern
- in Verhandlungssituationen schnell auf den Punkt zu kommen
- Karriereberatung und Coaching zu optimieren

Informationen, Kontakt und Anmeldung

Golz + Friends GmbH, Annemarie Stammkötter
Bundesallee 88, 12161 Berlin
Tel. +49.30.77 008 993, Fax +49.30.77 008 995
www.LABprofile.de, www.successtrategies.com

Führung in Zeiten der Krise

Von Georg Kraus

Mitarbeiterkommunikation: Wenn der Umsatz sinkt, kann sich rasch zeigen, dass die Belegschaft doch nicht „in einem Boot“ mit der Führung sitzt.

Wir sitzen alle im selben Boot. Dieses Gefühl versuchen Führungskräfte im Arbeitsalltag oft ihren Mitarbeitern zu vermitteln. Das kollektive „Wir“ prägt Leitlinien und Führungsgrundsätze von Unternehmen. Doch dann brechen in der Krise die Umsätze weg und die Erträge sinken. Die Unternehmensleitung erhöht die Vorgaben, streicht Sozialleistungen – und entlässt im Extremfall sogar Mitarbeiter. Dann platzt das kollektive „Wir“ rasch als ideologische Seifenblase.

Schnell wird deutlich: Unternehmen sind keine Großfamilien, in denen alle gemeinsam durch dick und dünn gehen. Unternehmen sind Zweckgemeinschaften, in denen sich Personen mit unterschiedlichen Interessen zeitweise zusammenschließen, um wechselseitig voneinander zu profitieren. Und wenn jemand aus der Zusammenarbeit keinen oder nur noch wenig Nutzen zieht? Dann trennen sich die Wege wieder.

Die Frage lautet: Welchen Nutzen haben Unternehmen davon, sich in den Mitarbeitergesprächen und -publikationen so zu präsentieren, als seien sie soziale Einrichtungen? Die Antwort: Keinen. Es verschleiert nur die Interessengegensätze, die zwischen den „Stakeholdern“ bestehen – angefangen bei den Unternehmensinhabern, über die Führungs-

kräfte bis hin zu den einfachen Angestellten. Wo diese Interessengegensätze nicht erörtert werden, werden auch keine tragfähigen Kompromisse ausgehandelt, welche die Interessen aller Beteiligten im Arbeitsalltag angemessen berücksichtigen. In Boomzeiten ist das kein Problem. Denn dann ist genug zum Verteilen da. Anders ist dies in wirtschaftlich schlechten Zeiten. Dann zeigt sich: Die Ressourcen jedes Unternehmens sind begrenzt und die (Unternehmens-)Führung unterliegt Sachzwängen, denen sie sich nicht entziehen kann.

Für die meisten Mitarbeiter ist diese Erkenntnis nicht neu. Sie erachten den Appell an das kollektive „Wir“ ohnehin als Führungsrhetorik, glatt gebürstete Leitlinien und Mitarbeiterpostillen entlocken ihnen ein müdes Gähnen. Sie wissen: Was im Unternehmensalltag letztlich zählt, ist Leistung – und das, was unter dem Strich übrig bleibt. Für manche aber ist das Wegbrechen des Sozialkits in Krisenzeiten eine Desillusionierung. „Haben unsere Chefs nicht gesagt, dass ...?“ „Steht in unseren Leitlinien nicht ...?“ Sie fühlen sich verraten und verkauft. Also gehen sie innerlich auf Distanz zu ihrem Arbeitgeber, was auch ihre künftige Arbeitshaltung prägt.

Führungskräfte sollten im Alltag möglichst selten an das kollektive „Wir“ appellieren. Und im Gespräch mit den Mit-

arbeitern sollten sie klar herausarbeiten: Welche gemeinsamen Interessen haben wir und wo divergieren diese? Welche Interessen lassen sich (nur) unter bestimmten Voraussetzungen unter einen Hut bringen?

Dann können sie leichter für die Zusammenarbeit ein solides Fundament legen, das auch in schlechten Zeiten trägt. Denn die Mitarbeiter spüren: Mein Chef ist ehrlich. Er verschweigt mir nicht, dass das Erzielen von Gewinn zu den Zielen des Unternehmens zählt, die nicht zur Disposition stehen. Er akzeptiert aber auch, dass meine Ziele teils andere sind als seine Ziele und die des Unternehmens. Und er versucht sie – soweit möglich – unter einen Hut zu bringen.

Mitarbeiter sind enttäuscht, wenn ihr Vorgesetzter ihnen zum Beispiel verkündet: „Tut mir leid, unsere Umsätze und Erträge sind eingeknickt. Deshalb kann ich nicht ...“ Dies belastet aber nicht ihre Beziehung zu ihrem Vorgesetzten (sowie zum Unternehmen). Denn er war ihnen gegenüber ehrlich und hat ihnen nicht ein X für ein U verkauft.

Orientierung und Halt

Eine solche Vertrauensbeziehung ist gerade in schwierigen Zeiten wichtig – wenn zum Beispiel ein Personalabbau wie ein Damoklesschwert über dem Unternehmen schwebt. Dann sollte der Vorstand in die Filialen auschwärmen und intensiv das Gespräch suchen. Es gilt den Mitarbeitern zu vermitteln, wie es ums Unternehmen und ihre persönliche Zukunft steht und was in der aktuellen Situation nötig und möglich ist.

Einem solch offenen Dialog auszuweichen, ist ein Zeichen von Führungsschwäche. Dies bringt auch nichts. Denn Mitarbeiter sind nicht dumm. Sie spüren schnell, wenn es im Gebäck eines Unternehmens anfängt zu knistern und zu lodern – sei es, weil das Arbeitsvolumen sinkt oder die Chefs nervöser werden. Das verunsichert sie. Vor allem, wenn sie nicht einschätzen können, wie es wirklich ums Unternehmen steht. Dann machen sie sich ihre eigenen Gedanken, und die Gerüchteküche beginnt zu brodeln. Die einen suchen sich, bevor das Dach zusammenfällt, eine neue Stelle, die anderen resignieren. Deshalb brauchen Mitarbeiter Halt und Orientierung. *Führen* ist angesagt, vor allem in Krisenzeiten.

Das heißt:

- offen das Ausmaß und mögliche Auswirkungen der Krise zu schildern,
- Optionen für den Weg aus der Krise aufzuzeigen,
- deutlich zu machen, welchen Beitrag die Mitarbeiter dazu leisten können,
- klare Etappenziele zu nennen und zu vereinbaren.



Institut für
Mediation und
Beziehungsmanagement
Ausbildungsinstitut BMWA®

Zertifikatslehrgang

Wirtschaftsmediation & Konfliktmanagement

(gemäß Qualitätsstandards BMWA® Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt)

- Ausbildungsumfang: 200 Stunden, in 9 Modulen à 3 Tage
- Eintragung in die MediatorInnenliste BMWA®
- Qualifiziertes Lehrgangsteam mit langjähriger Mediationspraxis und Ausbildungserfahrung im universitären Bereich (Dr. Klaus Doppler, Kurt Faller, Norbert Fackler, Prof. Joseph Rieforth u.a.m.)
- Durchgängige Lehrgangsbegleitung, max. 16 TeilnehmerInnen
- Ausbildungsort: München
- Termin: 15.10.2009 – 11.12.2010
- Lehrgangsleitung: Norbert Fackler, Dipl.-Soz.-Päd.(FH), eingetr. Mediator (BMJ), Lehrtrainer (BMW A®), NLP-Master-Practitioner (DVNLP), Systemischer Therapeut und Supervisor (DGSF)
- Lehrgangsfolder: www.im-beziehungsmanagement.de/Ausbildungen

Erweitern Sie Ihr persönliches Erfolgsprofil!

IMB, Institut für Mediation und Beziehungsmanagement, Carl-Orff-Straße 11, 85591 Vaterstetten bei München, Fon: 08106 / 30 20 90 Fax: 08106 / 30 20 91 Mail: office@im-beziehungsmanagement.de, www.im-beziehungsmanagement.de

Dann lassen sich tragfähige Bündnisse mit den Mitarbeitern schließen, wie die Krise gemeistert werden kann – gemeinsam und zum Wohle des Unternehmens. Und damit all jener, die dort beschäftigt sind. Das Schmieden solcher tragfähiger Bündnisse und Kontrakte fällt vielen Führungskräften schwer, insbesondere solchen, die ihre Mitarbeiter bisher an der langen Leine oder nach dem Laissez-faire-Prinzip geführt haben. Deshalb gilt: In schlechten Zeiten zeigt sich, was eine Führungskraft wirklich taugt.



Dr. Georg Kraus, geschäftsführender
Gesellschafter der Unternehmensberatung
Dr. Kraus & Partner, Bruchsal.
info@kraus-und-partner.de



Pflicht und Kür

Heinz Raab hat das NLP mit der Pädagogik verbunden. Und er lebt vor, wie Menschen noch im Pensionsalter mit Genuss leben und lernen können.

Heinz Raab suchst du? Schau mal in den Pavillon des „Bundesbildungsministeriums!“ Vor dem winzigen Messestand des nlpaed auf der DIDACTA 2009 vollzieht die Besucherin eine Wende um 180 Grad und richtig: Keine zehn Schritte entfernt hantiert im pompösen Stand der deutschen Bildungspolitik ein gesetzter Herr mit Filzstift und speziell zugeschnittenen A4-Blättern. „Hier hab ich herrlich Platz für meine Bodenanker“, schwärmt Heinz Raab aufgeräumt. Im Halbstundentakt bietet er Messebesuchern Kurzzeitcoachings. Dazu wechseln seine Klienten – mittels jener Bodenanker – von der eigenen Perspektive in die „Perspektive“ ihres Konflikts, den sie gern lösen würden: Entscheidungsstress, Ärger mit dem Vorgesetzten, ein fataler Hang zu Schokolade.

Es ist immer wieder erstaunlich, sagt Heinz Raab, wie rasch Menschen einen völlig anderen Blick auf ihr Problem bekommen, wenn sie die Möglichkeit erhalten, es ausnahmsweise einmal nicht im Gespräch, sondern nur auf der Gefühlsebene zu „bearbeiten“. Und zwar allein dadurch, dass sie körperlich andere Standpunkte einnehmen. Es ist nachmittags um vier, Heinz Raab ist wie an allen Messetagen seit neun Uhr auf den Beinen, hat heute etliche Coachings hinter sich und wirkt geradezu provozierend fit. 83 Jahre alt soll er sein? Kaum zu glauben.

In diesem Jahr war der nlpaed, der 2001 als „Deutscher Verband für neurolinguistische Verfahren in Bildung und Erziehung e.V.“ gegründet wurde, erstmals mit eigenem Stand auf der DIDACTA in Hannover vertreten. Es verstand sich von selbst, dass Heinz Raab den Stand persönlich mitbetreute. Der nlpaed entstand auf seine Initiative. Bis heute schreibt Heinz Raab regelmäßig den Newsletter für die offizielle Website, berichtet aus Reformpädagogik und Hirnforschung, lädt Experten zu den Fachtagungen ein und sorgt so für ständigen Wissensumschlag unter den 300 Mitgliedern.

Als junger Kriegsheimkehrer hatte Heinz Raab einst Psychotherapeut werden wollen. In der amerikanischen Bibliothek

seiner hessischen Heimat las er sich in die Tiefenpsychologie ein: Adler, Freud und Jung – alles auf Englisch. Die finanzielle Lage der Eltern gab keine Therapeutenausbildung her, Heinz Raab wurde Lehrer. 22 Jahre lang hat er dann eine öffentliche Schule mit bis zu 1200 Kindern geleitet, immer im Spannungsfeld zwischen Pflicht und Kür. Pflicht waren Amtsvorgänge, Kür die Menschen. „Wenn jemand zu mir kam, schob ich alle Akten beiseite.“ Nebenbei gründete er die örtliche Volkshochschule und war Lehrerbildner. Mit 55 bekam er Krebs. Die Krankheit habe ihm klar gemacht, nach welchem obersten Wert er bis dahin gelebt hatte: Pflichterfüllung. Heute nennt Raab „eine gute Beziehung zu Menschen“ seinen Leitwert. Sein Weg dorthin führte unter anderem über das Neurolinguistische Programmieren.

Mit 58 beginnt Raab seine NLP-Ausbildung bei Thies Stahl in Hamburg. Er hat ein Alter, in dem körperlich die Kräfte langsam schwinden. Doch geistig erlebt er eine unglaublich intensive Entwicklung. „Mein gesamtes Erleben wurde reicher.“ Im Grunde, sagt er, geht es seither bergauf. Mit 62 macht er den NLP-Master und eröffnet nach der Pensionierung die „Praxis für personale Pädagogik“. Noch immer kommen Klienten, Menschen mit meist handfesten Problemen: Alkohol, Krankheit, Einsamkeit. Noch immer sei er wie euphorisiert, wenn ein Klient nach der Sitzung die Praxis aufrechten Ganges wieder verlässt. So mancher zahlt nichts dafür, „eben weil er nix hat“.

Am DIDACTA-Stand des Bundesbildungsministeriums provoziert Raabs Treiben durchaus skeptische Blicke. Eine Standbetreuerin stakst auf hohen Absätzen über eines der Blätter, jemand hat mit schwarzem Stift „Antreiber“ drauf geschrieben, der Bodenanker für das Problem eines Klienten, der schon längst wieder auf und davon ist. Raab lächelt versonnen, als Coach ist er ganz bei sich. Als nlpaed-Ehrenvorsitzender sähe er es gern, wenn „Sozialkompetenz und Selbstkompetenz endlich in den Fokus deutscher Bildung, Erziehung und Weiterbildung rücken würden“. Doch er spürt Grenzen. „Mit 300 Verbandsmitgliedern kannst du nicht eine ganze Bildungslandschaft umformen.“ Wie gut es wäre, sinnt er, Reformpädagogen und Hirnforscher auf einer Plattform zu versammeln, um ein vorwärts treibendes Gegenstück zur Kultusministerkonferenz zu bilden! Er ist schon auf der Suche nach Sponsoren.

Regine Rachow

Auf optimaler Flughöhe

Petra Bock hat auf ihrer Karriereleiter im entscheidenden Moment losgelassen. Sie wurde zu einer begehrten Coach mit einer eigenen Akademie.

Der Durchbruch, sagt Petra Bock, kam praktisch über Nacht. Ihr neues Buch ist gerade erschienen, am Abend tritt sie als Gast in einer Talkshow auf, und am nächsten Tag liegen 110 elektronische Anfragen für ein Coaching in ihrem Mailkasten. Sie ist damals Mitte 30, promovierte Politikwissenschaftlerin mit einer beeindruckenden Karriere als Unternehmensberaterin und Analystin in der Frankfurter Bankenwelt. „Aber immer dann, wenn ich eine bestimmte Position erreicht hatte, stellte ich mir die bange Frage, ob ich diesen Job jetzt mein Leben lang weitermachen müsste“, schreibt Petra Bock in jenem Buch mit dem Titel „Die Kunst seine Berufung zu finden“.

Es ist ein Buch, an dessen Anfang sie ihr eigenes Scheitern stellt, die existenzielle Krise einer erfolgreichen und dennoch oft freudlosen Leistungsträgerin dieser Gesellschaft. Damit trifft sie den Nerv von Menschen ihrer Generation, die nach den ersten Berufsjahren rasch Erfolg haben, aber in ihrem Job weder Spaß finden noch einen Sinn darin erkennen. Es sind Ärzte mit „herrlichen Praxen“, wie sie schreibt, Unternehmensberater mit horrenden Tagessätzen, Assistentinnen im schillernden Arbeitsumfeld, Medienprofis mit großem Publikum, aber einsam. „Irgendwo muss es doch sein, das wahre Leben, das scheue Tier, das man gerne öfter sehen möchte“, so heißt bei Petra Bock das Generalthema der „Quarterlife-Crisis“. Ihr Buch beschreibt, wie sich der Lebensraum (wieder-) finden und erreichen lässt. Es sind Grundfragen, die sie sich und ihren Lesern stellt: Wer bin ich, worauf kommt es mir im Leben an und wohin will ich gehen? Sie betreffen jede und jeden, wie sich in ihrer voll ausgelasteten Coachingpraxis zeigt. Der jüngste Klient von Petra Bock ist 19 Jahre alt, die älteste Klientin 83. Gerade die Frage, wie ein alter Mensch seinen letzten Lebensabschnitt noch einmal mit einem Motiv, einem Thema aus seinem Lebensraum verbinden kann, ist hochaktuell, sagt sie. Die Coachinganfragen erreichen sie aus allen Schichten – von der Hausfrau über die Politikerin bis zum Top-Manager, „die ganze Bandbreite des Lebens“, schwärmt sie.

Ihre eigene Berufung hat Petra Bock inzwischen in genau dieser Tätigkeit gefunden, als Coach und Ausbilderin, im „Eins-zu-Eins-Kontakt“ mit Menschen auf der Suche nach Orientierung und Sinn. Dass sie dabei offen mit den Erfahrungen eigenen Scheiterns umgeht, verleiht ihr ein hohes



Maß an Authentizität und macht sie als Coach attraktiv. Wer selbst durchs Feuer ging, der muss doch wissen, wie man aus der Asche aufsteigt. Wie man Wind unter die Flügel bekommt und die Flughöhe erreicht. Und wie man sie hält. Mittlerweile ist sie in fast allen großen Medien präsent und hat eine eigene Coaching-Akademie gegründet, in der sie Life- und Businesscoaches ausbildet.

Ihre Entscheidung, die Frankfurter Bankenwelt zu verlassen und ihren stressreichen, aber hoch dotierten Job gegen eine finanziell unsichere, aber weitgehend selbstbestimmte berufliche Eigenständigkeit zu tauschen, überkam Petra Bock ebenfalls praktisch über Nacht. Und zwar an einem Heiligabend, den sie krank und fiebernd verbrachte und voller Zweifel über ihren bisherigen Lebensweg. Am Ende jener Nacht sieht sie sich im Geiste an einem „wunderbaren alten Schreibtisch“ sitzen, bei geöffnetem Fenster, den Blick auf einen Obstbaum im Garten. Und spürt schlagartig: Das ist es! Es braucht stets einen starken Impuls, sein Leben zu ändern, und auch dann bleibt das Leben eine Reise gewissermaßen auf schwankender Flughöhe, mit Höhen und Tiefen. Aber stets im engen Kontakt zu sich selbst. Das Geheimnis liegt dabei in der Passfähigkeit, und dies wiederum ist eine der erstaunlichsten Erkenntnisse aus einem weiteren Buch, das sie inzwischen schrieb, und zwar über das gestörte Verhältnis vieler Menschen zum Geld: Es geht nicht um Gewinnmaximierung, sondern um das „persönliche Optimum“. Es geht darum, zu wissen, „was man wirklich braucht“. Man darf auf ihr nächstes Buch gespannt sein. Es erscheint in diesem Herbst.

Regine Rachow

Coaching auch in der Krise

Umfrage des Fortbildungsforums CoachingWiese Berlin

Professionelle Coaches und Berater können zu den Gewinnern der Finanz- und Wirtschaftskrise werden. Das ist Ergebnis einer repräsentativen Umfrage unter Personalverantwortlichen und Coaches in Deutschland. Das Berliner Fortbildungsforum CoachingWiese, das jüngst gegründet wurde, hat die Studie unter dem Titel „Qualitätskriterien für Coaches in der Wirtschaftskrise“ bei der Fuchs Marktforschung und Beratung, Berlin in Auftrag gegeben. Zwischen Mitte März und Ende April wurden 417 Coaches

und Personalentscheider befragt, und zwar im persönlichen Gespräch, online und telefonisch.

Mehr als zwei Drittel der Befragten schätzen den Coachingbedarf gerade in Krisenzeiten als steigend ein. In Unternehmen, die von der Krise noch nicht unmittelbar betroffen sind, bleiben die Budgets für Coaching bestehen. Freilich schauen sich die Personalverantwortlichen die Qualifikation der Coaches sehr genau an. Sie entscheiden vor allem nach Methoden-

kompetenz, Coachinausbildung und Berufserfahrung. „In der Krise wird sich herausstellen, wer wirklich erfolgreich ist“, sagt Susanne Schönborn, Geschäftsführerin von CoachingWiese und erfahrene Coach und Trainerin. Sie gründete das Unternehmen in diesem Jahr vor allem mit dem Zweck, bundesweit Coaches die Möglichkeit zu bieten, „von den Besten zu lernen“, und zwar methodenübergreifend und in Zusammenarbeit mit international renommierten Expertinnen und Experten.

PM

Kontakt: kontakt@coachingwiese.de

Gene und Hirnfunktion

Studie zu den Auswirkungen von Genvarianten bei Schizophrenie

Schizophrenie und bipolare Störung sind häufige und schwere psychische Erkrankungen, deren Ursachen weitgehend unbekannt sind. Bekannt ist, dass Genvarianten einen Teil des Risikos für die Erkrankungen tragen. Forschern am Zentralinstitut für Seelische Gesundheit (ZI, Mannheim) und der Abteilung Medizinische Psychologie (Universität Bonn) ist es gelungen, Auswirkungen dieser Genvariante auf Funktionen des Gehirns zu identifizieren. Darüber berichten Christine Esslinger, Andreas Meyer-Lindenberg, Peter Kirsch und Henrik Walter im Wissenschaftsmagazin SCIENCE vom 1. Mai 2009.

Eine internationale Arbeitsgruppe konnte bereits im zurückliegenden Jahr die mit dem Erkrankungsrisiko verbundene Variante in einem Gen namens ZNF804A identifizieren. In einem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen eines vom Nationalen Genomforschungsnetzwerk (NGFNplus) geförderten Projektes haben nun Arbeitsgruppen in Mannheim und Bonn 115 gesunde Personen mit Hilfe der funktionellen Kernspintomographie (fMRT) untersucht. Bei Trägern der Risikogenva-

riante zeigte sich eine veränderte Kommunikation des so genannten dorsolateralen präfrontalen Kortex (DLPFC), einem für das Arbeitsgedächtnis und höhere Hirnfunktionen wesentlichen Areal, mit anderen Hirnregionen. Während die Aktivität zwischen rechtem und linkem DLPFC bei Risikoträgern weniger stark gekoppelt war, zeigte sich zwischen DLPFC und dem Hippokampus, einer weiteren für das Gedächtnis wichtigen Hirnregion, dagegen eine verstärkte Kopplung.

Darüber hinaus wiesen die Forscher bei Risikoträgern auch eine verstärkte Kopplung der Amygdala, einer zentralen Struktur der Emotionsverarbeitung, mit mehreren anderen Hirnregionen nach. Diesen Befund bringen sie mit der bipolaren Störung in Verbindung, die durch starke Stimmungsschwankungen gekennzeichnet ist. Die Funktion des Proteins, das vom Gen ZNF804A kodiert wird, ist noch unklar. Es wird derzeit intensiv als möglicher Ansatzpunkt von neuen Therapieformen untersucht.

Sigrid Wolff

Qualität in der Weiterbildung

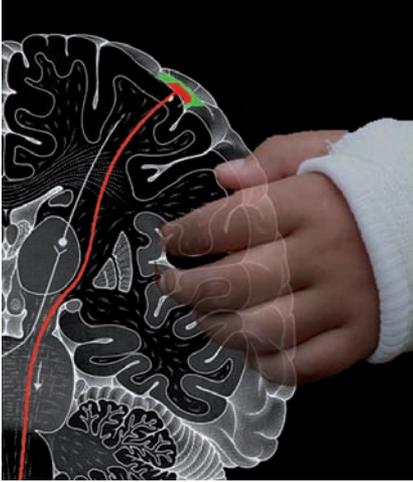
Bewertungsplattform Trainer-Ranking.com jetzt online

Jedes Jahr werden Unsummen in die Weiterbildung für Manager und Mitarbeiter investiert. Welche Maßnahmen sind die richtigen? Welcher Trainer passt zum Unternehmen? Die richtigen Antworten können Geld sparen helfen, die Plattform www.Trainer-Ranking.com kann sie liefern. Das neue Internetportal will Transparenz schaffen, Orientierung bieten und Qualität sichtbar machen. Es bie-

tet ein wertvolles Tool für Auftraggeber und für die Trainer selbst, die ihre Leistung und Qualität darstellen können. Als Bewertungsquellen dienen u.a. Trainingsteilnehmer, die den Trainer live erlebten und das Training absolvierten. Sie geben ihre Bewertung in zehn Kategorien ab. Die zweite Bewertungsebene wird durch „Profi-Bewerter“ abgedeckt, das sind Personalentwickler, Kongressveranstalter, Ver-

Die Risiken des Nichts-Tuns

Forscher beobachten das Schrumpfen von kortikalen Karten



Aus der Untersuchung von Musikern und Blindenschriftlesern ist bekannt, dass häufiger und intensiver Gebrauch der Hände zur Entwicklung außergewöhnlicher sensomotorischer Fähigkeiten führt. Auch die Repräsentation der Hände auf der „Körperlandkarte“ im Gehirn vergrößert sich durch das Training. Allerdings funktioniert dieser Prozess auch umgekehrt, wie die neurowissenschaftliche Arbeitsgruppe der Ruhr-Universität Bochum um Martin Tegenthoff (Neurologische Klinik Bergmannsheil) und Hubert Dinse (Institut für Neuroinformatik) jetzt festgestellt hat.

bandsfunktionäre, all jene, die professionell im Einkauf von Trainings- und Vortragsleistungen unterwegs sind. Sie bewerten nach denselben Kategorien wie die Teilnehmer, haben aber vor ihrem Auftritt als Bewerter eine eintägige Ausbildung absolviert. Sie nehmen anonym am Training teil und sind zugleich Mitglied des Bewertungsclubs. Profibewertungen können nur von registrierten Einkäufern eingesehen werden.

pspr

Die Forscher untersuchten eine Reihe von Patienten, die aufgrund eines Unfalls mehrere Wochen einen Gips an Arm und Hand trugen. Die Forscher maßen die Auswirkungen der Bewegungseinschränkungen zum einen auf die Organisation der Hand-Repräsentation im Gehirn und zum anderen auf den Tastsinn. Die Versuchspersonen sollten dazu unterschiedlich eng beieinander stehende Nadelspitzen durch Ertasten mit dem Zeigefinger unterscheiden.

Durch den Einsatz der funktionellen Magnetresonanztomographie (fMRT) konnte die Studie zeigen, dass eine Stimulation des Zeigefingers der betroffenen Hand eine wesentlich geringere Aktivität im entsprechenden Hirnbe- reich (somatosensorischer Kortex) auslöste als die Stimulation des Zeigefingers der gesunden Hand. Ebenso war

der Tastsinn der betroffenen Hand im Vergleich zur gesunden Hand und zur Leistung gesunder Kontrollpersonen stark beeinträchtigt. Zwei bis drei Wochen nach der Gipsabnahme freilich war von diesen Beeinträchtigungen nichts mehr festzustellen: Die Hirn-Repräsentation der ehemals betroffenen Hand unterschied sich nicht mehr von der gesunden Hand, und der Tastsinn verbesserte sich wieder auf das Niveau der gesunden Hand bzw. der Leistung gesunder Kontrollpersonen. Die Resultate weisen auf die Bedeutung eines kontinuierlichen Stroms von Sinneswahrnehmungen für eine effiziente Gehirnorganisation somatosensorischer Areale und für eine sensomotorische Leistungsfähigkeit hin.

Maike Drießen

Informationen:
www.neuralplasticitylab.de

Im Fokus: Computerspiele

Neue Forschungsrichtungen an der TU Ilmenau

Die Technische Universität Ilmenau startet die umfassende Erforschung von Computerspielen. Zwei Professuren sollen sozialwissenschaftliche Aspekte und neue Technologien digitaler Spiele beleuchten. Das umfasst die Entwicklung von Computerspielen sowie die Produktion, die Verteilung und die Anwendung durch die Nutzer. Diese Verbindung ist an deutschsprachigen Universitäten neu.

Computerspiele werden zunehmend auch im Internet genutzt, dem Leitmedium von Kindern und Jugendlichen. Täglich sind in Deutschland Hunderttausende Menschen online, um zu spielen. Öffentlich diskutiert werden Auswirkungen auf Gewaltbereitschaft, Suchtgefährdung, soziale Isolation. Die Forschung will langfristige Chancen und Risiken des Computerspiels

für die Gesellschaft erkunden. Nach Meinung von Wolfgang Broll, der die Spiele in technischer Hinsicht erforscht, stagniere die Entwicklung im Bereich der PC- und Konsolenspiele bereits. „Damit können kaum noch neue Nutzergruppen erschlossen werden.“ Die Zukunft liege in den Bereichen „Serious Games“ und „Mobile Spiele“. Schwerpunkt seiner Forschung werden Technologien für jene Spiele sein, bei denen Elemente der jeweiligen Umgebung so in das Spiel einbezogen werden, dass der Spieler in eine real-fiktive Welt eintaucht. Gerade hierbei sei die Zusammenarbeit mit der Sozialwissenschaft sehr vorteilhaft. „Nur so erfahre ich etwas darüber, wie solche Technologien von den Anwendern angenommen und genutzt werden.“

Marco Frezzella

Preis für Lebenswerk

Friedemann Schulz von Thun erhält Life-Achievement-Award der Weiterbildungsbranche



Foto: PS Agentur

Von links nach rechts: Lothar J. Seiwert, Renate Richter, Prof. Dr. Friedemann Schulz von Thun, Nicole Bußmann, Gerd Kulhavy, André Jünger

Der bekannte deutsche Kommunikationspsychologe Friedemann Schulz von Thun ist mit dem Life-Achievement-Award der Weiterbildungsbranche ausgezeichnet worden. Ende März nahm er den Preis, der nunmehr zum dritten Male vergeben wurde, entgegen, und zwar im Rahmen der „Petersberger Trainertage“ in Königswinter bei Bonn, die er selbst mit einem Hauptvortrag

bereicherte. Der Life-Achievement-Award ist die höchste Auszeichnung zur Würdigung eines Lebenswerkes in der Weiterbildungsbranche. In seiner Laudatio ehrte Lothar Seiwert, Preisträger vom vergangenen Jahr, das Verdienst Schulz von Thuns, „die Anatomie der zwischenmenschlichen Kommunikation in leicht verständliche Modelle überführt zu haben“.

Berühmt geworden ist Friedemann Schulz von Thun, Professor an der Universität Hamburg, durch sein Kommunikationsquadrat, auch bekannt als das „Vier-Seiten-Modell einer Nachricht“. In der Kommunikationslehre gehört es mittlerweile zum Standard-Know-how und zum Unterrichtsstoff in der Schule. Coaches und Trainern ist er vor allem durch sein Konzept des „Inneren Teams“, einer gruppendynamischen Modellvorstellung von der menschlichen Seele, bekannt (siehe auch *K&S*, Heft 6/2008). Der fünfköpfigen Jury, die alljährlich den Life-Achievement-Award vergibt, gehören an: Gerd Kulhavy (Marketing-Fachmann, Inhaber der Referentenagentur Speakers Excellence), André Jünger (Vizepräsident des Didacta Verbandes, Inhaber des Gabal Verlags), Renate Richter (Vize-Präsidentin des Dachverbandes der Weiterbildungsorganisationen, DVWO), Nicole Bußmann (Chefredakteurin des Weiterbildungsmagazins *managerSeminare*) und Lothar Seiwert (Seiwert Keynote Speaker GmbH).

pspr

Communicator-Preis

WZB-Präsidentin Jutta Allmendinger für die Vermittlung von Forschungserkenntnissen geehrt

Der Communicator-Preis der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) und des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft ging in diesem Jahr an die Sozialwissenschaftlerin Jutta Allmendinger. Die Professorin an der Humboldt-Universität (HU) zu Berlin und derzeitige Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) wird damit für die herausragende öffentliche Vermittlung ihrer Forschungsarbeiten zu drängenden gesellschafts-, bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Themen ausgezeichnet. Jutta Allmendinger ist die

erste Wissenschaftlerin, die den Communicator-Preis erhält. Er ist mit 50.000 Euro dotiert und zum zehnten Mal vergeben worden.

Bekannt geworden sind vor allem Jutta Allmendingers Arbeiten zu Fragen der Gleichstellung von Männern und Frauen, die sie u.a. anhand des Rentensystems und der finanziellen Ungleichheit der Geschlechter im Alter untersuchte. In der Bildungsforschung verdeutlichte Allmendinger – noch vor den Pisa-Studien – die in Deutschland besonders engen Zusammenhänge



Foto: David Ausseerhofer

zwischen Bildung und sozialem Aufstieg und erkundete die Auswirkungen geringer Bildung auf Gesundheit und Lebenserwartung sowie auf die politische Partizipation. Der von ihr mitgeprägte Begriff „Bildungsarmut“ ist längst zu einer Chiffre in der Diskussion geworden.

Marco Finetti, DFG

NLP für Beruf und Alltag

Netzwerk Bayern zeigte mit seinem jüngsten Kongress die Bandbreite der NLP-Anwendung

Bereits zum fünften Mal zog der Kongress des NLP Netzwerks Bayern e.V. am ersten März-Wochenende Interessierte, Trainer und Lehrtrainer, Coaches und Berater ins Tagungs- und Gästehaus Stein bei Nürnberg. Insgesamt 140 Teilnehmer, schwerpunktmäßig aus Nordbayern und dem süddeutschen Raum, brachten sich in puncto Neurolinguistisches Programmieren auf den neuesten Stand und tauschten untereinander Erfahrungen aus.

Parallel-Workshops mit aktuellen Trainings- und Beratungsangeboten sprachen unterschiedlichste Zielgruppen an, vom interessierten Laien bis zum Business-Coach. Die Bandbreite des Angebots von „Hilfen zur Kindererziehung“ bis „Coaching für Führungs-

kräfte“ zeigte einen sehr guten Querschnitt von NLP heute. Die Themen rankten sich ferner um „Gesundes Business“, „Total bekloppt“, „Schlüssel zur eigenen Schatzkammer“ und „Wingwave“. Teilnehmerinnen und Teilnehmer vermerkten im Feedback die „interessante Themenmischung mit professionellen Trainern“ und die Möglichkeit, „verschiedene Referenten im Vergleich zu erleben“.

Am Sonntag gab es ein Highlight für Therapeuten und Anwender mit NLP-Basiskenntnissen. Lucas Derks aus Nijmegen, Niederlande, zeigte auf sehr amüsante und kurzweilige Weise, wie Menschen mittels des von ihm entwickelten „Sozialen Panoramas“ intime Beziehungen neu ordnen und intensivieren können.



Konferenzpause der NLP'ler im Gästehaus Stein.

Der nächste Kongress tagt am 17. und 18. April 2010. Weitere Informationen zu Workshops, Fresh-ups und der „Nacht der Wissenschaften“ unter: www.nlp-netzwerk-bayern.de.

Daniela Borschel

Von der Praxis zur Theorie

EANLPt-Vorstand diskutiert Wissenschaftlichkeit der Methode

Das Neurolinguistische Programmieren wird als wenig wissenschaftliche Ansammlung von Techniken kritisiert und daher in der akademischen Fachwelt oft vorschnell und kategorisch abgelehnt. Ein Grund liegt auch darin, dass im NLP und in der Neurolinguistischen Psychotherapie (NLPt) qualitativ hochwertige Fachartikel über den Ursprung und die theoretischen Grundlagen der Methode fehlen. Dies wurde auch deutlich, als auf der EANLPt-Konferenz 2008 in Ljubljana sehr kontrovers über die Abgrenzung zu anderen Modalitäten diskutiert wurde. Aus diesem Grunde lud der Vorstand der Europäischen NLPt-Vereinigung, EANLPt, Mitte Mai Mitglieder und Experten zu einem Arbeitstreffen zur Theoriebildung und Strukturdiskussion nach Wien ein und diskutierte die Ausrichtung der NLPt als prozess- und zielorientierte Kurzzeittherapie. Im Ergeb-

nis stellten die Teilnehmer des Arbeitstreffens fest, dass für eine kontinuierliche Theoriediskussion künftig eine fundierte schriftliche Aufarbeitung der Kongressbeiträge und Technikdemonstrationen erforderlich ist. Dabei sollten die Beiträge von der Genealogie (Ursprungsforschung) über die Epistemologie (Erkenntnistheorie) theoretisch beleuchtet und anhand der Technikintervention in der Prozessbeschreibung logisch und schlüssig zusammengefasst werden. Diese Aufgabe stellt hohe Anforderungen an die Anwender. Aber sie ist dringend zu erfüllen, wenn NLP(t) langfristig auch als akademische Methode anerkannt und ernst genommen werden soll.

Der EANLPt-Vorstand schlägt zur theoretischen Aufarbeitung künftiger Kongressbeiträge und Techniken bzw. Demonstrationen folgende Struktur vor:

Akademische Wurzeln der Intervention: Genealogie, Epistemologie

Theorie: Wie, warum und wieso sollte diese Technik funktionieren?

Vom Problem zur Lösung: Pathologische Diagnose (z.B. ICD 10) und Ressourcendiagnostik, Problembeschreibung und Zielbeschreibung, Ziele jeweils aus Sicht des Klienten und auch aus Sicht des Coaches oder Therapeuten.

Anwendungsbeobachtung als Prozessbeschreibung: Veränderung der Symptome, Art der Messung, Entwicklung der Arbeitsbeziehung, Erfahrungen aus Sicht des Klienten und aus Sicht des Behandlers.

Dr. Klaus Witt

Starthilfe für Psychotherapeuten

Erstes Lehrbuch für den „kleinen Heilpraktiker“: in drei Bänden, geschrieben von Rhea Nentwich

Rhea Nentwich:
Lehrbuch der Ausbildung zum
Heilpraktiker für Psychotherapie.
 Andruck Verlag, Berlin 2008



Für all jene, die mit dem Gedanken spielen, sich zum „Heilpraktiker für Psychotherapie“ (auch „kleiner Heilpraktiker“ genannt) ausbilden zu lassen, gibt es jetzt eine gute Entscheidungshilfe: Ein dreibändiges Lehrbuch, geschrieben von Rhea Nentwich, Heilpraktikerin für Psychotherapie, Lehrtrainerin und diplomierte psychologische Beraterin in Berlin. Sie selbst hatte ihre Ausbildung über eine Fernschule absolviert und weiß deshalb genau, was Studierenden das Lernen erleichtert: Essenzen aus unzähligen Fachbüchern und Zusatzliteratur, eine fundierte Kartei zum Lernen von Fachbegriffen, eine systematische Übersicht des gesamten Fachwissens samt handlicher „Grobstruktur“.

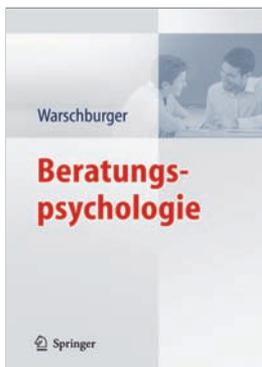
Herausgekommen ist ein Lernpaket für angehende Therapeuten und Coaches, das etwa Martina Schmidt-Tanger,

eine ihrer Ausbilderinnen, als „phantastisch“ bezeichnet: „Gerade in unseren Coachingausbildungen bemerken wir immer wieder, wie wichtig auch für die Beratungsarbeit in der Wirtschaft ein grundlegendes Verständnis der klinischen Psychologie und Psychiatrie ist.“

Die drei Bände bauen logisch aufeinander auf und dienen zum Selbststudium, als Begleitlektüre bei der Ausbildung und als Nachschlagewerk in der Praxis. Band 1 enthält den kompletten Lernstoff gemäß der für die Prüfung relevanten ICD-10-Klassifizierung. Band 2 umfasst 19 komplette schriftliche Prüfungen der letzten zehn Jahre als Trainingsmöglichkeiten. Neben den Lösungen enthält dieser Band eine Audio-CD zu Fachbegriffen und Fremdwörtern. Band 3 besteht aus Karteikarten mit der Erklärung von 420 Fachbegriffen. Mit im Paket liegt ein A3-Poster mit der kompletten ICD-10-Klassifizierung als Übersicht.

Das dreibändige Werk ist ideal für Menschen, die zeitlich unabhängig, auch neben dem regulären Beruf, neben Studium oder Ausbildung lernen möchten. Die 159 Euro für über 800 Seiten praxisnahe und verständliche Literatur, dazu Tests, CD und die Karteikarten sind gut angelegt.

Hanne Lenz



P. Warschburger (Hrsg.):
Beratungspsychologie.
 Springer Medizin Verlag,
 Heidelberg 2009

„Beziehungsprobleme“ an erster Stelle. Psychologisch fundierte, professionelle Beratung ist als relativ junger Bereich eng mit der Entwicklung der Psychotherapie verbunden. Doch im Unterschied zum Psychotherapeuten ist der Berater keine geschützte Berufsbezeichnung. Anliegen dieses Buches ist es

Im weiten Feld der Beratung

Fachbuch zu den originären psychologischen Ansätzen im Bereich der Beratungen

Erziehungsberatung, Drogenberatung, Konfliktberatung. Beratung für Eltern von Hochbegabten, für Paare ohne Lust, Menschen mit Karrierewunsch. Der Wunsch nach Beratung nimmt zu in unserer Gesellschaft, und gleichzeitig explodieren die Angebote. Im „Ranking“ der Beratungsanlässe in der Kinder- und Jugendhilfe zum Beispiel stehen

unter anderem, wie Herausgeberin Petra Warschburger, Psychologieprofessorin an der Universität Potsdam, im Vorwort schreibt, „Strukturen aufzubauen, die eine qualitätsgerechte Versorgung sicherstellen und befördern helfen“.

Es verstehe sich als Versuch, aktuelle Fragen und Themen in der Beratung zu beleuchten und dabei Trends, Konvergenzen und Divergenzen in ausgewählten Anwendungsgebieten der Psychologie aufzuzeigen. Das Buch konzentriert sich dabei auf die vier klassischen Anwendungsfelder „Klinische Psychologie“, „Pädagogische Psychologie“, „Arbeits- und Organisationspsychologie“ und „Gesundheitspsychologie“. Jeder dieser Bereiche wird von ausgewiesenen Expertinnen und Experten vorgestellt. Sie diskutieren auch neue Ansätze, wie das transtheoretische Modell, das Konzept des „Motivational Interviewing“ sowie Fragen der mediengestützten Beratung.

Hanne Lenz

Kommunikation mit dem Unbewussten

Franz-Josef Hücker hat einen Leitfaden zur Anwendung von Metaphern geschrieben

Metaphern sind ein machtvolles Instrument, ihre Wirkung beruht auf der Tatsache, dass ein Großteil unseres Denkens unbewusst geschieht und geprägt ist von Bildern und Deutungsrahmen. Kein Wunder, dass sie in Therapie und Coaching eine zentrale Rolle spielen und gern verwendet werden. Nachhaltig beeinflusst hat diese Praxis u.a. Milton Erickson, Psychotherapeut und Begründer der Hypnotherapie. Auch das Neurolinguistische Programmieren bezieht seine „Zauberkraft“ aus der Anwendung von Bildern, Vergleichen, Allegorien, Parabeln. Die Wirkung, die von Metaphern ausgeht, ist auch eine hypnotische Wirkung, indem die Metapher Lösungen anbietet, „die das Bewusstsein so noch nicht akzeptieren kann“, wie Franz-Josef Hücker in seinem Leitfaden schreibt. Die Metapher lenkt das Bewusstsein ab und kommuniziert mit dem Unbewussten.

Der Leitfaden war bereits 1998 bei Junfermann erschienen. Die Neuauflage ist löblich. Anliegen des Autors ist es, eine selbst für Eingeweihte unüberschaubar gewordene Fachliteratur zum Thema zu systematisieren und für den Gebrauch aufzubereiten. Hücker zeigt, wie Metaphern allgemein im NLP verwendet werden, wie man sie entwickeln und anwenden kann. Aber Vorsicht. All jenen, die nun eine rasche Anleitung zum schreibenden Handeln erwarten, sei gesagt: Es geht nicht ohne Mühe. Das Problem bestehe darin, zitiert Hücker frei die NLP-Gründer Bandler und Grinder, dass man sich etwas bewusst aneignen müsse, was man unbewusst täglich nutzt.

Franz-Josef Hücker gestattet uns einen theoretisch fundierten Blick auf Metaphern. Das verleiht dem Büchlein wissenschaftlichen Anspruch, und das ist nicht das Schlechteste, das dem NLP passieren kann. Der Ungeduldige unter den wissbegierigen Lesern sollte sich von den vielen Fußnoten und einem zuweilen fachsprachlichen Stil nicht abschrecken lassen. Er wird entschädigt – unter anderem durch diese und jene schöne kleine Geschichte des Autors und seiner Gewährsleute.

Wer die Kurzgeschichten von Franz-Josef Hücker kennt (zum Beispiel *K&S*, Heft 1/2008: „Gökhan, Gül und der deutsche Türke“ und Heft 6/2008: „Die Suche nach der Normalität“) weiß, dass er es meisterhaft versteht, uns kleine Knoten ins Gehirn zu bauen. Wir können anfangen, darüber zu grübeln. Wir können es aber auch sein lassen und uns statt dessen ganz in den Erzählfluss der Geschichte begeben. Und wir dürfen gespannt sein, wohin uns der innere Suchprozess führt, den Hückers Metapher angestoßen hat. Auch mit diesem Buch.

Regine Rachow



Franz-Josef Hücker:
Metaphern.
Die Zauberkraft des NLP.
Akazien Verlag,
Berlin 2009

Bildung für 80-Jährige

Ergebnis des Forschungsprojektes „EdAge“ vorgelegt

Wie stark partizipieren Ältere an Weiterbildung? Welche Erwartungen haben sie an Bildungsveranstaltungen? Welche Barrieren gibt es? Viele Fragen zum Weiterbildungsverhalten der 45- bis 80-Jährigen sind ungeklärt. Der Band „Bildung Älterer“ stellt aktuelle Forschungsergebnisse vor, die Wissenslücken schließen und ein sicheres Fundament für die Gestaltung und Planung der Bildungsarbeit für Ältere legen. Es basiert auf dem Forschungsprojekt „EdAge“ der Ludwig-Maximilians-Universität München, das im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung durchgeführt wurde. Die Datenbasis der Studie bilden Experteninterviews, eine repräsentative Erhebung an 4.500 Personen sowie Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews. Die Ergebnisse er-

Rudolf Tippelt et al.:
Bildung Älterer.
Chancen im demografischen Wandel.
W. Bertelsmann Verlag,
Bielefeld 2009



möglichen zielgruppengerechte Programmplanung, Beratung, Kursgestaltung und Marketing in der Weiterbildung für Ältere. Der Band liefert unverzichtbare Basisinformationen für alle in der Weiterbildung Tätigen, die Angebote für die Zielgruppe „Ältere“ entwickeln und aufbauen wollen.

Sarah Maur,
Deutsches Institut für Erwachsenenbildung

TRAINER

Cora Besser-Siegmund
Harry Siegmund



Wir sind Diplom-Psychologen, Psychotherapeuten, Coaches, Trainer und Sachbuchautoren. Seit über 20 Jahren entwickeln wir in unserem Institut im Herzen Hamburgs innovative psychologische Kurzzeitkonzepte auf NLP-Basis wie Magic Words und wingwave.

Unsere Ausbildungsmodule – NLP, Magic Words und wingwave – führen zu folgenden Coach-Abschlüssen:

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

 **BESSER-SIEGMUND-INSTITUT**
Mönckebergstraße 11
D-20095 Hamburg 

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

Folgender Hinweis erscheint auf unseren Zertifikaten
 BESSER-SIEGMUND-INSTITUT, zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen

Shelle Rose Charvet



Internationale Bestseller-Autorin, Präsidentin der Canadian Association of Professional Speakers, NLP Trainerin und weltweit bekannte Experte für Kommunikation.

Shelle Rose Charvet ist die Entwicklerin der Language and Behaviour Profile (LAB Profile), einer effektiven Kommunikationsmethode, die Motivationsanreize aufschlüsselt und so das Verhalten und die Entscheidungen einer Person vorhersehbar macht. Ihr Bestseller „Wort sei Dank“ wurde bereits in 17 Sprachen übersetzt und ist in der Kommunikationsbranche ein unverzichtbares Standardwerk.

Erstmals ist Shelle Rose Charvet exklusiv im August 2009 in Deutschland:

- LAB Profile Zertifizierung für Trainer und Coaches
- LAB Profile Advanced Business Diplom für Führungskräfte, Marketingleiter und Personalentwickler

www.LABprofile.de
www.WordsThatChangeMinds.com
shelle@WordsThatChangeMinds.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:

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
office@id.co.at
www.id.co.at
www.cmorenlp.com

Katja Dyckhoff
Thomas Westerhausen



Inhaber des Trainings- und Lehrinstitutes „POWER RESEARCH SEMINARE“. Wir entwickeln seit 19 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 9480499 • Fax: 0228 481831
www.power-research-seminare.com
info@power-research-seminare.com

Rita Geimer-Schererz



Pädagogin und Politologin, Dozentin in der Erwachsenenbildung seit 1977; Suggestopädie-Lehrtrainerin (DGSL); NLP Master, Dialog Facilitator; zert. Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation (CNVC), Coach, Mediatorin

Aus Mauern Brücken bauen

Mit Freude und Begeisterung unterstütze ich Sie, Ihre zwischenmenschlichen Beziehungen zum Schlüsselfaktor für Erfolg und Lebensqualität zu machen.

Arbeitsschwerpunkte:

- Seminarangebote zur Gewaltfreien Kommunikation®: Einführungen | Berufsbegleitende Fortbildungen | Aufbaufortbildungen | Supervision | Seminarreisen
- Einzel- und Teamcoaching
- Mediation, Konfliktlotsentraining
- Prozessbegleitung in Schulen, Kliniken & sozialen Einrichtungen



Rita Geimer-Schererz
Im Birkets 22c
D-69509 Mörlenbach

Tel. 06209 712216 • Fax 06209 712218
geimer@dialog-forum.com
www.dialog-forum.com

Dr. Frank Görmar



Gründer der ChangeWorks Akademie, Lehrtrainer und Lehrcoach, DVNLP – Int. Business-Coach-Erfahrung (Deutschland, USA, Spanien) – Heilpraktiker & Psychodramaleiter, DFP 3 Jahre 1. Vorstand des DVNLP in einem wunderbaren Vorstandsteam
Studiert bei: Stowasser, Dilts, Bandler, Reese, Robbins, DeLozier, Farrelly, Kibét, Portier

Schwerpunkte:

EXPLORER®: NLP-Ausbildungen (DVNLP) inkl. Trainer und Coach, DVNLP, Systemische Business-Coach Ausbildung, Großgruppenprozesse, Schwarmintelligenz-Prozess, Dialogos, Teamtrainings



ChangeWorks Akademie
Rheinallee 3d
D-55116 Mainz

Tel. 06131 144290 / Fax 06131 1442919
info@changeworks.de
www.changeworks-akademie.de

PORTRÄTS



Anita von Hertel

Wirtschaftsmediatorin, Mediationstrainerin, Dozentin für Konfliktmanagement und Mediation an Universitäten und Instituten im In- und Ausland, 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

Wellingsbüttler Weg 108 • D-22391 Hamburg

Tel.: 040 5367911 • mobil 0177 5367911

Fax: 040 5367990

Anita@vonHertel.de • www.vonHertel.de



Ralf Hungerland

Jahrgang 1959

Neue Wege gehen:
NLP und Reiki-Energie vereint!
Ausbildungen und Coaching mit NLP und Reiki

Qualifikationen:

- Lehrtrainer und Lehrcoach, DVNLP
- Fellow Member Trainer IANLP
- Reiki-Lehrer / Reiki-Meister
- Gewaltfreie Kommunikation nach Rosenberg
- Hypnosetherapeut nach ABH
- Diplom Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Schwerpunkte:

- NLP-Ausbildung bis zum Coach
- Jikiden-Reiki-Kurse
- Kombination von NLP und Reiki
- Coaching
- Lebenstraum-Seminare



Lebenstraum!

Lebenstraum!
Ralf Hungerland
Katharinenstraße 30
D-20457 Hamburg

Telefon: 040 23936112
info@lebenstraum-seminare.de
www.lebenstraum-seminare.de



Cersten Jacob

Jahrgang 1958

DVNLP-Lehrtrainer
Präsentations- und Lampenfieber-Coach

Ausbildungen:

Studium Schauspiel und Sprechwissenschaft, Lehrtrainer (DVNLP), Co-Mediation, Wingwave-Coaching

Arbeitsschwerpunkte:

Präsentationstraining und -coaching, Stimm- und Sprechtraining, Lampenfieber-Coaching mit Wingwave, Softskills für Profis, NLP-Ausbildungen, „10-Fingerschreiben in 2 Stunden“ – Emolearn-System



DAEDALUS INSTITUT
Lottumstr. 20 • D-10199 Berlin

Tel.: 030 4483285 • Fax.: 030 44047138

Mobil: 0172 3511726

daedalus-institut@email.de

www.daedalus-institut.de

www.präsentationscoaching.com

www.lampenfieber-weg-coaching.de

www.10-fingerschreiben.de



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



SILCC
sabine klenke

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, ECA
Ausbilderin Mediation BM

Ausbildung in

Gestalttherapie,
Mediation,
Organisationsberatung,
syst. Aufstellungen

Arbeitsschwerpunkte:

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



Barbara Knuth & Team
NLP Coaching Mediation

Museumstraße 2 • D-38100 Braunschweig

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



Bianca Kopetz

NLP-Lehrtrainerin (DVNLP), wingwave-Trainerin, Coach, Wirtschaftsmediatorin

Arbeitsschwerpunkt:

Einjährige Coachausbildung zum lizenzierten wingwave-Coach in Kombination mit dem NLP-Practitioner (DVNLP)

Diese Ausbildung führt in Kombination mit Magic Words zum Abschluss:

 Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte

 **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



Folgender Hinweis erscheint auf unseren Zertifikaten
BESSER-SIEGMUND-INSTITUT, zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen



TRAINER

Dr. Gundl Kutschera



Soziologin, Psychotherapeutin, Supervisorin, erste Lehrtrainerin für NLP im deutschsprachigen Raum

Sie lehrt, forscht und trainiert seit mehr als 25 Jahren am eigenen Institut in den Bereichen Unternehmen, Gesundheit, Familie, Schule und Interkulturelles.

In den Ausbildungen in A / D / CH werden die NLP-Techniken und deren Anwendung in den genannten Bereichen effektiv sowie mit Leichtigkeit gelehrt und nutzbar gemacht. Mehr Info: www.kutschera.org

institutkutschera

Kommunikation in Resonanz

Büro Wien: Eisvogelgasse 1/1
0043 (0) 1 597 5031
office@kutschera.org

Büro Wiesbaden: Bahnstrasse 10
0049 (0) 611/5328106
c.effertz@kutschera.org

Cornelia Labandowsky



Leiterin des IGH Sonnenhof, DVNLP-Lehrtrainerin, DVNLP-Lehrcoach, Fachfrau für Drawidische Ayurveda, Heilpraktikerin, systemische Paar- und Familientherapeutin

Arbeitsschwerpunkte:

Ausbildungen in NLP nach DVNLP (Practitioner, Master und Gesundheitscoach)
Seminare in Drawidischer Ayurveda
Systemische Strukturaufstellung
Drawidian Rebalancing

Weitere Fachgebiete:

Hypnose • alternative Heilverfahren
Gesundheitscoaching

Fortbildungen auf einem liebevoll restaurierten Resthof, wunderschön gelegen zwischen Wiesen und Feldern, unmittelbar an der Ostsee.



IGH Sonnenhof
Cornelia Labandowsky
Holm 5 • 24376 Hasselberg/Ostsee
Tel 04643/186926 • Fax 04643/186936
info@igh-sonnenhof.de • www.igh-sonnenhof.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 • L.Langeheine@web.de
www.powerbrain.org • www.nlp-and-more.org

Marion Lockert



Pädagogin, Trainerin, Coach, Lehrbeauftragte DVNLP-Lehrtrainerin/Lehrcoach, Autorin Systemaufstellerin, Psychotherapeutin HP Stellvertr. Regionalsprecherin DGfS geboren 1958, Trainerin seit über 20 Jahren

Das MLI bietet Ihnen

Business

Personal- & Organisationsentwicklung
• Kommunikation, Kreativität
• Kundenorientierung
• Führung, Selbstmanagement, Persönlichkeit
• Organisationsaufstellungen, Teamentwicklung

Aus- & Weiterbildung, z.B.

• NLP Coach Prac – umfassend & anspruchsvoll
• Systemaufstellungen leiten! • Visual Tools

Persönliche Entwicklung

• Coaching • Familienaufstellungen
• systemische Jahresgruppe „Numia“
• systemische Jahresgruppe „Mutige Manager“

Marion lockert – mit Hirn, 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 Maaf 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
Eisvogelstraße 24
D-85051 Ingolstadt

Fon: +49 841 1289066
rudolfmetzner@kabelmail.de
www.rudolfmetzner.de

PORTRÄTS



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.drimgge.de > Team/Feedbacks/Stiftung



DR.MIGGE-SEMINARE
Weiterbildungsinstitut Westfalen Lippe

Dr. Björn Migge

Portastraße 41 • D-32457 Porta Westfalica

Tel.: 0571.974.1975 • Fax: 0571.974.1976
www.drimgge.de



Anja Mýrdal

Sie haben viel gewonnen, ...

... wenn Sie in eine zertifizierte Weiterbildung bei Anja Mýrdal & Team investieren!

Anja Mýrdal und ihr Team bieten Ihnen

- Trainer-Fortbildungen
- Coach-Fortbildungen
- NLP-Fortbildungen
- zert. DVNLP e.V. | BDVT e.V.

für BUSINESS und BERATUNG.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!

Anja Mýrdal & Team

Ahlsdorfer Weg 8
D-27383 Scheeßel

Tel. 04263 – 98 48 48
Fax 04263 – 94 198

info@anjamyrdal.de • www.anjamyrdal.de



Diana Nowak-Rolli

... eine Reise von 1000 Meilen beginnt mit dem ersten Schritt ... (Lao Tse)

Dipl.-Betriebswirtin (BA),
NLP-Trainerin (DVNLP),
Hochschuldozentin und Sportlerin

Arbeitsschwerpunkte:

- Self Coaching für Unternehmer als Burnoutprophylaxe
- Qi Gong Kurse für Mitarbeiter
- Mentoring/Coaching
- Workshops zur Engpasskonzentrierten Strategie, Visionen, Werten sowie Kinesiologie und TCM



Rolli Communications
Diana Nowak-Rolli und Klaus Rolli
Hauptstraße 9b • D-67374 Hanhofen

Telefon 06344 2283 • Fax 06344 2283
info@rollicommunications.de
www.rollicommunications.de
www.ausdemherzenleben.de



Marc A. Pletzer

Marc A. Pletzer ist zertifizierter NLP Master Trainer der Society of NLP, er wurde von Dr. Richard Bandler persönlich ausgebildet und als Master Trainer zertifiziert.

Arbeitsschwerpunkte:

Er bietet gemeinsam mit NLP Master Trainerin Wiebke Lüth an der fresh-academy NLP-Practitioner, NLP-Master, NLP-Coach und viele weitere NLP-Seminare an.

Weitere Angebote sind

Kommunikationstrainings sowie fresh-up-Kurse für DVNLP-Practitioner und Master. Seine NLP-Zertifikate werden von Dr. Richard Bandler persönlich unterschrieben.

Ausführliche Unterlagen erhalten Sie gerne auf Anfrage.



fresh-academy

Eugen-Friedl-Straße 5
D-82340 Feldafing am Starnberger See

Tel.: 0 81 58-90 567 38 • Fax: 0 81 58-90 567 44
map@fresh-academy.de • www.fresh-academy.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



Regula Röthlisberger

Man kann Menschen nichts lehren – man kann ihnen nur das Lernen ermöglichen!

LernCoach Trainerin (nlpaed), NLP Lehrtrainerin DVNLP, LifeCoach SWISSNLP

Aus- und Weiterbildungen:

Provokativtherapie nach F. Farrelly, Systemische Aufstellungsarbeit, Zert. Psychologische Astrologie SFER, Pflegefachfrau, Elternberaterin SRK

Arbeitsschwerpunkte:

LernCoaching für Kinder – Jugendliche und Erwachsene • Weiterbildung für Ausbilder, Lehrpersonen, Heilpädagogen • Kommunikationstraining mit integriertem TeamCoaching für Teams im sozialen und pädagogischen Bereich • ElternCoaching und Elternbildung • Life- und GesundheitsCoaching

Ausbildungsangebote:

Ausbildung zum LernCoach (nlpaed)
ab 26. Sept. 2009

Regula Röthlisberger

Eichli 27 • CH-6370 Stans
Tel.: 0041 (0)41 610 89 28

Fax: 0041 (0)41 610 89 35

info@lerncoach-nlp.ch • www.lerncoach-nlp.ch

TRAINER

Martina Schmidt-Tanger



Dipl.Psych., renommierte Ausbilderin für Coaching/NLP (NLP-Lehrtrainerin/LehrCoach DVNLP, ProC), Autorin, Unternehmensberaterin. Inhaberin von NLP professional, eines der führenden Ausbildungsinstitute für NLP.

Arbeitsschwerpunkte:

Lehrte als eine der ersten in Deutschland NLP und erarbeitet mit anderen NLP-Pionieren die Curricula und Zertifikate des DVNLP. Gründung von ProC und CCC, zur Qualitätssicherung im Coaching.

Spezialgebiet:

Seit 25 Jahren eine der führenden Stimmen und Ausbilderinnen in Deutschland zu den Themen Coaching und NLP. Expertin/Kongresssprecherin Themen: Charisma, Coaching, Professional woman, Führung und NLP. Ihr neues Buch: Charisma-Coaching, ab Sommer bei Junfermann

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
Mitglied des DVNLP-Gründungsvorstandes

Ausbildung in

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

Spezialgebiete:

Mediation und Konfliktmanagement, Process Utilities und Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit (ProSA)

Arbeitsschwerpunkte:

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

Thies Stahl Seminare

Dipl.-Psych. Thies Stahl
Postfach 1121
D-25442 Quickborn
Tel.: 04106 645763 • Fax: 03212 847 82 45
www.ThiesStahl.de
TS@ThiesStahl.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

Spezialgebiete:

- Wavivid-Coaching
- Systemische Coachingausbildung
- Führungskräfte-Coaching
- Auftritts-Coaching

ART of NLP

Schnatsweg 34 a • D-33739 Bielefeld

Tel.: 05206 920400
Fax: 05206 920485
info@art-of-nlp.de
www.art-of-nlp.de



Alfons Walter Wilma Pokorny- van Lochem



Internationales Team aus erfahrenen Psychologen, Supervisoren und Coaches. Tätig in allen europäischen Sprachen.

Arbeitsschwerpunkte:

Coaching: Steigerung der persönlichen Effektivität. (Mitglied VW Coaching Pool)
Training: „on the Job“ Coachingausbildung für Trainer, TRACER Zertifizierung, Training mit Seminarschauspielern.

In 2004: Internationaler Deutscher Trainerpreis in Bronze für die Sparte Vertrieb
In 2008: Zweifache Auszeichnung mit dem Internationalen Deutschen Trainerpreis für ein Vertriebskonzept (Debitel; Silber) und ein Coachingkonzept (VW Coaching; Bronze)
In 2009: Gewinner des Coaching Awards Bestes Konzept

Institut Synergie GmbH
Weserstraße 37 • D-32602 Vlotho
Fon: 05733 963603 • www.institut-synergie.de
www.tracer-business.de • www.tracer-automotive.de • www.seminarschauspieler.de



Christiane Weismüller M.A.



Germanistin, Erwachsenenpädagogin, Coach und Schreibtrainerin

Aus- und Weiterbildungen:

- Germanistik / Anglistik (M.A.)
- Erwachsenenpädagogik
- Coaching (DVNLP)
- Gewaltfreie Kommunikation
- Logotherapie und Existenzanalyse
- Trauerbegleitung

Arbeitsschwerpunkte

- Sinnorientiertes Coaching in Lebenskrisen
- Selbsteinführung mit Gewaltfreier Kommunikation
- Biografiearbeit und therapeutisches Schreiben
- Schreibblockaden und Kreatives Schreiben
- Begleitung von Buch- und Seminarprojekten
- Webseitentexte und berufliche Profile

Kreative Entfaltung Coaching • Schreibtraining



Oelmühlgasse 5
60489 Frankfurt
Tel.: 069 / 24 14 01 50
info@kreative-entfaltung.de
www.kreative-entfaltung.de

Dr. Monika Wilke



Mit der Methode ESPERE Klarheit schaffen, einfühlsam kommunizieren und mit sich selbst ins Reine kommen

Lizenzierte Kommunikationstrainerin, ESPERE-Coach seit 1995, Vorstandsmitglied des Instituts ESPERE International Paris, Leiterin von RELIANCE-Deutschland, Promovierte Verhaltensforscherin, Autorin

Arbeitsschwerpunkte:

- Trainings zur Methode ESPERE®
 - Einzel- und Teamcoaching
 - klärende „Beziehungsdarstellungen“
 - fokussierte Symbolanwendung
 - Mediation in Kohabitationskonflikten
 - Zusammenarbeit mit GFK-Trainern/innen
- Weitere Spezialitäten:**
- grenzüberschreitende Netzwerkbildung
 - Deutsch-Französische Kultur- und Sprachverständigung

RELIANCE-Deutschland
Siedlerweg 7 •
D-79576 Weil am Rhein
Tel.: +49 7621 1622760
info@reliance-deutschland.com
www.reliance-deutschland.com
www.institut-espere.com





Junfermann Verlag
Frau Monika Köster
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

Abonnement-Bestellung

Ich möchte »Kommunikation & Seminar« ab Heft 4/09 regelmäßig lesen und abonniere diese Zeitschrift für mindestens ein Jahr zum Bezugspreis von € 39,-* + Versandkosten (Deutschland € 7,50* Ausland € 9,50*) für 6 Ausgaben. Die Bezugsdauer verlängert sich um jeweils ein Jahr, wenn dem Verlag nicht 8 Wochen vor Ablauf des berechneten Bezugszeitraumes meine Abbestellung vorliegt.

Datum _____ Unterschrift _____

Vertrauensgarantie: Mir ist bekannt, daß ich diese Bestellung innerhalb einer Woche beim JUNFERMANN Verlag, Postfach 18 40, D-33048 Paderborn, widerrufen kann und ich bestätige dies mit meiner zweiten Unterschrift. Zur Wahrung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs (Datum des Poststempels).

Datum _____ Unterschrift _____

* Stand 2006

Probeheft/Anschriftenänderung

Bitte senden Sie an nebenstehende Anschrift ein kostenloses Probeheft

Kunden-Nr. _____

Meine Anschrift ändert sich ab _____ von (bisherige Adresse):

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Meine Adresse: Herr Frau

Name

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Telefon Fax

Ich bin NLP-
 Einsteiger Anwender/Practitioner
 Master Trainer
 sonstiges: _____

Meine (neue) Adresse: Herr Frau

Name

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

Telefon Fax

Ich bin NLP-
 Einsteiger Anwender/Practitioner
 Master Trainer
 sonstiges: _____

Bestellcoupon – Ich bestelle

..... Ex.	Trageser: Die NLP-Kartei. Master-Set	978-3-87387-718-4	€ (D) 39,80
..... Ex.	Trageser: Die NLP-Kartei. Practitioner-Set	978-3-87387-452-7	€ (D) 60,00
..... Ex.	Trageser: Die NLP-Kartei. Übungs-Set	978-3-87387-556-2	€ (D) 28,50
..... Ex.	Wilke: Übungsbuch Einfühlsame Kommunikation	978-3-87387-702-3	€ (D) 19,90
..... Ex.	Simon-Adorf: Mentaltraining in Frage & Antwort	978-3-87387-719-1	€ (D) 9,95
..... Ex.	Tschepp/Schinagl: Die Hummel	978-3-87387-663-7	€ (D) 25,00

Preisänderungen vorbehalten

Name Straße

PLZ/Ort Unterschrift

Ihre e-Mail-Adresse (falls vorhanden) (Ihre Telefon-Nummer für ev. Rückfragen)

VISITEN KARTEN

Quest
 Entdecke Deine
 Berufung!
www.qu-e-st.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



Dipl. Psych. Manuela Brinkmann,
 Seit 1988 Trainerin, Beraterin, Coach, NLP-Lehrtrainerin, Buchautorin

Oberdorfweg 3, CH-8916 Jona / Zürich,
 Tel: +41 (0)56 666 2618,
 m.b@toptraining.ch, www.toptraining.ch



Brinkmann TOP Training
 Training, Beratung und Coaching

Was interessiert Sie?

- NLP im Business	- Coaching
- Verkauf	- 6 Fachbücher, aktuell:
- Führung	"Erfolgreiche Praxis-Tools"
- Strategieentwicklung	Junfermann Verlag 2008

5 Gründe für ein Abo

- 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**.
- Sie **sparen Zeit und Geld** und lesen nur noch die Bücher, die es sich wirklich zu lesen lohnt.
- Jedes Monat sichtet **business bestseller** für Sie **hunderte Neuerscheinungen**. Die drei interessantesten Bücher werden ausgewählt und von einem kompetenten Autorenteam auf 8 Seiten zusammengefasst.
- Sie erhalten **auf den Punkt gebracht** alle relevanten Informationen für die optimale Umsetzung im beruflichen Erfolg.
- Sie **lesen weniger und wissen mehr**. Mit **business bestseller** gehören Sie zur Informationselite, 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
 Bahrenfelder Kirchenweg 23a
 D-22761 Hamburg

Tel. (040) 4325 – 3546
 Fax (040) 4325 – 2187
 abo@business-bestseller.com

**Jetzt
3 Monate
testen!**

SEMINAR

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>Ausbildung zum NLP-Trainer</p> <p>Intensivausbildung (1 x 2, 1 x 7, 1 x 3 und 4 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.: 030-852 43 41 Fax: 030-852 21 08 eMail: info@nlp-spectrum.de Web: www.nlp-spectrum.de</p>	<p>27.-28.06.2009 (Trainer 1) 17.-23.08.2009 (Trainer 2) 23.-25.10.2009 (Trainer 3)</p> <p>Trainer 4-6 und NLP-Trainer-Zertifizierung in 2010 im Spectrum in Berlin</p> <p>€ 2.750,- (zzgl. MwSt.) Ratenzahlung möglich</p>
<p>Ausbildung zum NLP-Resonanz Practitioner und integrierte Resonanz-Coach Basisausbildung</p> <p>Kursnummer Wiesbaden: 290120</p> <p>Für Führungs- und Fachkräfte und alle, die ihre verborgenen Potentiale erfolgreich in Beruf/Privatleben einbringen wollen.</p> <p>7 x 3 Tage, 2 x 5 Tage und 2 Tage SV (incl. Betreuung von Gesprächs- und Coachingprotokollen)</p>	<p>Dr. Gundl Kutschera Christel Ladwig Luitgard Dannhardt Stephanie Sapper</p>	<p>Institut Kutschera GmbH Büro Wiesbaden Bahnstraße 10 D-65205 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-532 81 06 eMail: c.effertz@kutschera.org Web: www.kutschera.org</p>	<p>Modul I 08.-11.07.2009 Ende der Ausbildung: Herbst 2010</p> <p>Wiesbaden</p> <p>€ 3.105,- zzgl. MwSt. und Kosten Selbsterfahrung</p> <p>Modul I kann nach Absprache als Schnuppermodul gebucht werden € 388,- zzgl. MwSt.</p> <p>Die Kurse sind unter bestimmten Voraussetzungen zu ca. 80% staatlich gefördert</p> <p>Weitere Kursbeginne im Herbst 2009</p>
<p>Sommerakademie 2009 NLP-Practitioner NLP-Master Coach-Ausbildung Trainer-Ausbildung Zertifikate DVNLP und BDVT Aktuelle Ausbildungen für Fach- & Führungskräfte, Vertriebsmanager, angehende & gestandene Trainer oder Coaches, Selbständige</p>	<p>Anja Mýrdal Dr. Jan Kruse Anja Dähnke Anita Heyer Gabriele Löx Dieter Nelle Joachim Reich</p>	<p>Anja Mýrdal & Team Training • Consulting • Coaching Ahltdorfer Weg 8 D-27383 Scheeßel</p> <p>Tel.: 04263-98 48 48 Fax: 04263-9 41 98 eMail: info@anjamyrdal.de Web: www.anjamyrdal.de</p>	<p>27.07.2009 (Start)</p> <p>Scheeßel</p> <p>Preise je nach Veranstaltung</p>
<p>NLP Trainer Training, DVNLP</p> <p>Train the Trainer mit vielen intensiven Trainingsanteilen der Teilnehmer. Feedback in Folgemodulen anhand geschnittener Trainingsvideos der TN.</p>	<p>Dr. Frank Görmar Achim Stark Heiner Koppermann (alle DVNLP-Lehrtrainer)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Rheinallee 3d D-55116 Mainz</p> <p>Tel.: 06131-144290 Fax: 06131-1442919 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>30.07.-02.08.2009 Start</p> <p>in einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 2.350,- (MwSt. befreit)</p>
<p>NLP-Grundkurs Einstieg in die Practitioner-Ausbildung</p> <p>Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Postfach 1121 D-25442 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-64 57 63 Fax: 03212-847 82 45 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>28.-30.08.2009 09.-11.10.2009 und 18.-20.12.2009</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 390,-</p>

KALENDER

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>NLP-Master-Ausbildung in Karlsruhe</p>	<p>Thierry Ball NLP-Lehrtrainer DVNLP, diplomierter systemischer Coach (DGCO/ECA), LernCoach NLPaed, wingwave-Coach</p>	<p>Bal(l)ance-Coach Thierry Ball Wilhelm-Roether-Straße 47 D-76307 Karlsbad</p> <p><i>Mobil: 0173-3140674</i> <i>eMail: kontakt@balance-coach.com</i> <i>Web: www.balance-coach.com</i></p>	<p>05.09.2009 (Start-Wochenende)</p> <p>bis 28.03.2010</p> <p>9 x 2 Tage als Wochenend- Blöcke in Karlsruhe</p> <p>€ 2.990,- zzgl. ges. MwSt.</p>
<p>Ausbildung zum NLP-Master & Coach</p>	<p>Wolfgang Brylla Lehrtrainer (DVNLP e.V. und ECA e.V.) Lehrcoach (DVNLP e.V. und ECA e.V.)</p>	<p>WBSeminare & NLP Wolfgang Brylla Wilhelmstr. 60 D-52070 Aachen</p> <p><i>Tel.: 0241-9430583</i> <i>eMail: w.brylla@wbseminare-nlp.de</i> <i>Web: www.wbseminare-nlp.de</i></p>	<p>Beginn der Ausbildung: 26./27.09.2009 (10 Wochenenden)</p> <p>Köln</p> <p>bis 01.08.2009: € 2.020,- danach € 2.300,- (MwSt. befreit)</p>
<p>NLP-Practitioner »plus« business + klassisch</p> <p>inkl. Basis-Seminar</p>	<p>Ulrich Bühle Karin Patzel-Kohler</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p><i>Tel.: 0791-954 16 90</i> <i>eMail: info@kroebekom.de</i> <i>Web: www.kroebekom.de</i></p>	<p>09.-11.10.2009 (Start + Basis-Seminar)</p> <p>18/21 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 1.965,- inkl. € 220,- Basis-Seminar, zzgl. MwSt.</p>
<p>NLP-Trainerausbildung</p> <p>17 Tage</p> <p>TN: NLP-Master</p>	<p>Martina Schmidt-Tanger Thies Stahl Marita Bestvater Jens Tomas (u.a. Lehrtrainer/in, DVNLP)</p>	<p>NLP Professional M. Schmidt-Tanger Ehrenfeldstr. 14 • D-44789 Bochum</p> <p><i>Tel.: 0234-331 951</i> <i>Fax: 0234-332 581</i> <i>eMail: info@nlp-professional.de</i> <i>Web: www.nlp-professional.de</i></p>	<p>27.-29.11.2009 (Start) Rest in 2010</p> <p>Bochum/Münster</p> <p>€ 2.900,- (Privattarif) € 3.400,- (Firmentarif)</p>
<p>NLP-Master »plus« business + klassisch</p> <p>Diverse Module (Specials) einzeln buchbar</p>	<p>Birgid Kröber Ulrich Bühle Bernd Isert Marita Bestvater</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p><i>Tel.: 0791-954 16 90</i> <i>eMail: info@kroebekom.de</i> <i>Web: www.kroebekom.de</i></p>	<p>12./13.02.2010 (Start)</p> <p>18/21 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 2.065,- + MwSt.</p>

Coaching

<p>22. METAFORUM SOMMERCAMP bei VENEDIG, ITALIEN Internationale Akademie für NLP-e, Hypnotherapie, Kinesiologie, Mentaltraining, Aufstellungsarbeit, Mediation und mehr, sowie Specials wie ... Infosyon-Kongress (25.-26.07.2009) Zukunftskongress (31.07.-03.08.2009) Innovationswoche (10.-13.08.2009)</p>	<p>Dr. Stephen Gilligan (USA) Robert Dilts (USA) Dr. Gunther Schmidt Tom Best (USA) Prof. Matthias Varga v. Kibéd Martina Schmidt-Tanger Insa Sparrer Bernd Isert Cora Besser-Siegmund u.a.</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Postfach 74 02 37 D-13092 Berlin</p> <p><i>Tel.: 030-944 14 900</i> <i>Fax: 030-944 14 901</i> <i>eMail: info@metaforum.com</i> <i>Web: www.metaforum.com</i></p>	<p>19.07.-13.08.2009</p> <p>Abano Terme, Venetien, Italien</p> <p>Gebühr: je nach Kurs</p>
--	--	---	---

SEMINAR

Coaching

<p>Ausbildung zum Coach (DVNLP)/Systemischer Coach für NLP-Master</p>	<p>Dr. Sabine Marquardt Gert Kraus (Lehrtrainer und Lehrcoaches DVNLP)</p>	<p>NLP Rhein Neckar Friedrichstraße 13 D-69469 Weinheim</p> <p><i>Tel.: 06201-87069-7 Fax: 06201-84340-8 eMail: info@nlp-rhein-neckar.de Web: www.nlp-rhein-neckar.de</i></p>	<p>29.09.-03.10.2009 17.-21.11.2009 12.-16.01.2010 19.-20.02.2010 23.-25.04.2010</p> <p>Weinheim an der Bergstraße</p> <p>€ 2.456,- inkl. MwSt. (zzgl. € 26,- für DVNLP-Siegel)</p> <p>Frühbucher € 2.333,- inkl. MwSt.</p>
<p>Ausbildung zum Business Coach IHK</p> <p>20-tägige (Oktober 2009 bis Juli 2010) berufsbegleitende Coaching-Ausbildung mit IHK-Zertifikat</p>	<p>Silvia Richter-Kaupp Zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation, Business Coach, Wirtschaftsmediatorin, Lehrbeauftragte der Universität Karlsruhe</p>	<p>Silvia Richter-Kaupp</p> <p><i>Tel.: 0721-9374810 eMail: silvia@richter-kaupp.de Web: www.richter-kaupp.de</i></p> <p>in Kooperation mit IHK-BIZ Karlsruhe <i>Tel.: 0721-174-246 eMail: koese@ihk-biz.de Web: www.ihk-biz.de</i></p>	<p>02.10.2009 bis 24.07.2010 (insgesamt 20 Tage – freitags & samstags)</p> <p>Karlsruhe</p> <p>€ 4.879,- (der Lehrgang ist von der MwSt. befreit und kann mit bis zu 50% gefördert werden)</p>
<p>Systemischer Coach/ Business-Coach, Coach, DVNLP</p>	<p>Birgid Kröber Prof. Dietmar Kröber Dr. Holger Sobanski Ulrich Bührle Bernd Isert</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p><i>Tel.: 0791-954 16 90 eMail: info@kroebekom.de Web: www.kroebekom.de</i></p>	<p>09.-11.10.2009 17/21 Tage</p> <p>München</p> <p>ab € 3.950,- + MwSt.</p>
<p>Systemischer Coach/ Business-Coach, Coach, DVNLP</p>	<p>Birgid Kröber Prof. Dietmar Kröber Dr. Holger Sobanski Ulrich Bührle Bernd Isert</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p><i>Tel.: 0791-954 16 90 eMail: info@kroebekom.de Web: www.kroebekom.de</i></p>	<p>30.10.-01.11.2009 17/21 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 3.950,- + MwSt.</p>
<p>Integrative Coaching-Ausbildung</p> <p>22 Tage</p> <p>NLP, Tiefenpsychologie, Psychodrama, Hypno-Systemik, Aufstellung u.v.a.; an neuen Richtlinien von QRC und DBVC orientiert!</p>	<p>Dr. Björn Migge (Autor Handbuch Coaching und Beratung)</p>	<p>Dr. Migge-Seminare® Weiterbildungsinst. Westf. Lippe Portastraße 41 D-32457 Porta Westfalica</p> <p><i>Tel.: 0571-974 1975 Fax: 0571-974 1976 Web: www.drmmigge.de</i></p>	<p>22.-26.03.2010 (Startwoche)</p> <p>in Vlotho bei Bielefeld</p> <p>Frühbucherpreis ab € 3.450,- (MwSt.-befreit) für Gesamtausbildung</p>

KALENDER

Weitere Seminarangebote

<p>Abendtermine für Aufstellungen zu beruflichen, privaten oder Supervisionsanliegen</p> <p>(Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Postfach 1121 D-25442 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-64 57 63 Fax: 03212-847 82 45 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>Erster Dienstag im Monat 18:00 bis 22:00 Uhr</p> <p>Hamburg (Nähe Hbf.)</p> <p>€ 50,-</p>
<p>KOBISeminare 2009/2 Berufsbegleitende Fortbildungen, Bildungsurlaube, Workshops</p> <p>Entwicklung berufl. Kompetenz Start in die Selbstständigkeit Gesundheit – Körper – Entspannung Tanz – Musik – Theater</p>	<p>Int. KOBISeminarreferent/innen</p>	<p>KOBISeminare / KOBISeminar e.V. Adlerstr. 83 D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-534525-0 Fax: 0231-534525-10 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>01.07.2009-31.03.2010</p> <p>Dortmund</p> <p>Preise je nach Veranstaltung</p> <p>BildungsScheck NRW und Bildungsprämie bis 50% der Seminargebühr, max. € 500,- bzw. € 154,- möglich</p>
<p>Teamentwicklung/ Team-Coaching Methoden</p> <p>Möglicher Einstieg in die Ausbildung: Business Coach, ChangeWorks</p>	<p>Werner Bergmann (Business Coach) Janto Oellrich (Trainer, Coach und Berater)</p>	<p>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar Rheinallee 3d D-55116 Mainz</p> <p>Tel.: 06131-144290 Fax: 06131-1442919 eMail: info@changeworks.de Web: www.changeworks-akademie.de</p>	<p>02.-05.07.2009</p> <p>in einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 700,- (MwSt. befreit)</p> <p>Paketpreise für die gesamte Business Coach-Ausbildung</p>
<p>Schwierige Menschen? Kein Problem mit Magischem Kommunikations-Stil (= MagSt):</p> <p>Mit MagSt besserer Umgang Seminar-Supervisionstag zum MagSt-Buch „Frech, aber unwiderstehlich! Der Magische Kommunikations-Stil: Mehr Charme, Witz und Weisheit im Alltag, Beruf und in der Liebe“</p>	<p>Hans-Ulrich Schachtner Diplom-Psychologe, erfahrener Führungskräfte-Coach/Trainer, Mitbegründer der Milton-Erickson-Gesellschaft, Begründer der Kommunikations-Stile „ProSt“ (Provokativer Stil) und "MagSt" (Magischer Stil)</p> <p>Vita unter: www.schachtnerseminare.de</p>	<p>Karten: MünchenTicket Tageskasse</p> <p>Tel.: + 089-5481 8181 Tel.: + 089-54 55 82 38 eMail: info@Harmonybalance.de Web: www.Harmonybalance.de</p>	<p>01.08.2009</p> <p>31.07.2009: 20.00 Uhr Vortrag zum Seminar</p> <p>01.08.2009: 20.00 Uhr Kabarett „Wenn Dich der Partner schafft, dann ist es Partnerschaft!“ mit Hans-Ulrich Schachtner & Elisabeth Eberhard (info: www.partneroptimieren.de)</p> <p>Veranstaltungsraum in der VITAL-Welt Schliersee Perfallstr. 4 • 83727 Schliersee (ca. 60 km südl. von München)</p> <p>01.08.2009 Seminartag: € 125,- inkl. Vorverkaufsgebühr</p>
<p>LAB Profile Zertifizierung für Trainer und Coaches</p> <p>Intensivausbildung (2 x 5 Tage)</p>	<p>Shelle Rose Charvet Bestseller-Autorin von „Wort sei Dank“, Präsidentin der Canadian Association of Professional Speakers, NLP-Trainerin</p>	<p>Success Strategies</p> <p>eMail: shelle@WordsThatChangeMinds.com Web: www.LABprofile.de oder www.WordsThatChangeMinds.com</p>	<p>03.-14.08.2009</p> <p>10 Tage Zertifizierung</p> <p>avendi Hotel am Griebnitzsee in Potsdam</p> <p>USD 4.797,- (€ 3.564,15 Stand 03.2009)</p>

Weitere Seminarangebote

<p>LAB Profile Advanced Business Diplom für Führungskräfte, Marketingleiter und Personalentwickler</p> <p>Intensivausbildung (5 Tage)</p>	<p>Shelle Rose Charvet</p> <p>Bestseller-Autorin von „Wort sei Dank“, Präsidentin der Canadian Association of Professional Speakers, NLP-Trainerin</p>	<p>Success Strategies</p> <p>eMail: shelle@WordsThatChangeMinds.com Web: www.LABprofile.de oder www.WordsThatChangeMinds.com</p>	<p>03.-07.08.2009</p> <p>5 Tage Advanced Business Diplom</p> <p>avendi Hotel am Griebnitzsee in Potsdam</p> <p>USD 3.197,- (€ 2.375,36 Stand 03.2009)</p>
<p>Vorbereitungskurs auf die staatliche Zulassung als „Heilpraktiker für Psychotherapie“</p> <p>August – Dezember 2009</p> <p>(berufsbegleitend 83 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Rolf Klein HP-Psych., Studium der Psychologie, Langjährige Erfahrung in der Prüfungsvorbereitung</p>	<p>KOBISeminare / KOBİ e.V. Adlerstr. 83 D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-534525-0 Fax: 0231-534525-10 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>30.08.-06.12.2009</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 824,- (in monatl. Raten)</p> <p>BildungsScheck NRW und Bildungsprämie bis 50% der Seminargebühr, max. € 412,- bzw. € 154,- möglich</p>
<p>MEDIATION</p> <p>Grundkurs Zielcoaching in der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt</p> <p>(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 Wellingsbüttler Weg 108 D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-536 79 11 Mob: 0177-536 79 11 Fax: 040-536 79 90 eMail: akademie@vonHertel.de Web: www.vonHertel.de</p>	<p>04.-06.09.2009</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>
<p>Systemische Krisenintervention</p> <p>(als Bildungsurlaub anerkannt)</p>	<p>Johannes Ketteler, Dipl.-Soziologe, Pädagoge, Ausbildung in Systemischer Familientherapie (RGST), Weiterbildung Hypnotherapie nach Erickson, Ausbildung in Traumazentrierter Psychotherapie, z.Z. Leiter des Krisenzentrums Dortmund</p>	<p>KOBISeminare / KOBİ e.V. Adlerstr. 83 D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-534525-0 Fax: 0231-534525-10 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>07.-11.09.2009</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 225,- (ermäßigt € 209,-)</p> <p>BildungsScheck NRW und Bildungsprämie bis 50% der Seminargebühr willkommen</p>
<p>Fortbildung Systemische Führungskompetenz und Organisationsentwicklung</p> <p>von September 2009 – Juni 2010</p> <p>(berufsbegleitend, 120 Unterrichtsstunden)</p>	<p>Stephanie Frenzer Dipl.-Päd., Fortbildung Systemische Beratung, NLP Practitioner, Qualitätsmanagement, Schwerpunkte in Beratungen und Trainings: Kooperationen, Vernetzung und Fusionen, Teamentwicklung und Coaching, Organisationsanalysen, Interne Kooperation, Strategieentwicklung, Zukunftskonferenzen und Moderation.</p>	<p>KOBISeminare / KOBİ e.V. Adlerstr. 83 44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-534525-0 Fax: 0231-534525-10 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>21.09.2009 – 19.06.2010</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.330,- (in monatlichen Raten)</p> <p>BildungsScheck NRW bis € 500,- und Bildungsprämie bis € 154,- willkommen</p>

KALENDER

Weitere Seminarangebote

<p>Fortbildung zum/r systemischen Mediator/in</p> <p>Oktober 2009 – Juli 2010</p> <p>(berufsbegleitend 180 Unterrichtsstunden, zzgl. 20 Stunden Peergrupp und 20 Stunden Literaturarbeit/Protokollführung)</p>	<p>Eva Wolter Rechtsanwältin, Mediatorin und Lehrmediatorin (DGSYM), Systemische Beraterin und Coach</p>	<p>KOBISeminare / KOBİ e.V. Adlerstr. 83 D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231-534525-0 Fax: 0231-534525-10 eMail: info@kobi.de Web: www.kobi.de</p>	<p>05.10.2009-11.07.2010</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.990,- (in monatlichen Raten)</p> <p>BildungsScheck NRW und Bildungsprämie bis 50% der Seminargebühr, max. € 500,- bzw. € 154,- möglich</p>
<p>Gesamtausbildung „Wirtschaftsmediation & Konfliktmanagement“</p>	<p>Norbert Fackler Dipl.Soz.-Päd.(FH), eingetr. Mediator (BMJ), Lehrtrainer (BMW®), NLP-Master-Practitioner (DVNLP), Systemischer Therapeut und Supervisor (DGSF)</p>	<p>IMB Institut für Mediation und Beziehungsmanagement Carl-Orff-Straße 11 D-85591 Vaterstetten</p> <p>Tel.: 08106-302090 Fax: 08106-302091 eMail: fackler@im-beziehungsmanagement.de Web: www.im-beziehungsmanagement.de</p>	<p>15.10.2009-11.12.2010</p> <p>München</p> <p>€ 5.680,-</p>
<p>„Sich immer wieder neu begehen ...“</p> <p>Resonanz in der Partnerschaft Entdecken und entmachten Sie negative Feedback-Schleifen und finden Sie neuen Schwung in der Partnerschaft.</p> <p>Kursnr.: 290614</p> <p>Auch für alle geeignet, die NLP-Resonanz und Gundl Kutschera kennen lernen wollen.</p>	<p>Dr. Gundl Kutschera Luitgard Dannhardt</p>	<p>Institut Kutschera GmbH Büro Wiesbaden Bahnstraße 10 D-65205 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-532 81 06 eMail: c.effertz@kutschera.org Web: www.kutschera.org</p>	<p>25.-27.10.2009 (Beginn nachmittags)</p> <p>Feuerstein/Nähe Nürnberg</p> <p>€ 396,- (inkl. MwSt.)</p>
<p>„Lernen von den Besten“</p> <p>NLP Resonanz und Hypnose – Die Kraft der Worte in der Alltagssprache erfolgreich nutzen</p> <p>Für alle, die den „Tanz zwischen Bewusst-Sein und Unbewusst-Sein entdecken“ und mit anderen leben und mehr über den Umgang mit Sprache lernen und entdecken wollen.</p> <p>Kursnummer.: 290615</p> <p>Auch für alle geeignet, die NLP-Resonanz und Gundl Kutschera kennen lernen wollen.</p>	<p>Dr. Gundl Kutschera Luitgard Dannhardt</p>	<p>Institut Kutschera GmbH Büro Wiesbaden Bahnstraße 10 D-65205 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611-532 81 06 eMail: c.effertz@kutschera.org Web: www.kutschera.org</p>	<p>29.10.-01.11.2009 (Beginn nachmittags)</p> <p>Wiesbaden</p> <p>€ 515,- (inkl. MwSt.)</p>

Weitere Seminarangebote

<p>MEDIATION</p> <p>Grundkurs Erfolgsfaktoren der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt</p> <p>(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 Wellingsbüttler Weg 108 D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-536 79 11 Mob: 0177-536 79 11 Fax: 040-536 79 90 eMail: akademie@vonHertel.de Web: www.vonHertel.de</p>	<p>13.-15.11.2009</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>
<p>ProSA – Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit (Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Postfach 1121 D-25442 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-64 57 63 Fax: 03212-847 82 45 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>05.-06.12.2009</p> <p>Münster</p> <p>€ 350,-</p>
<p>constellation works</p> <p>Geist, Struktur und Bewegung Dimensionen der Aufstellungsarbeit (Professionelles 2-jähriges Training)</p>	<p>Michaela Kaden Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Postfach 1121 D-25442 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106-64 57 63 Fax: 03212-847 82 45 eMail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>14.-17.01.2010 Start 24.-27.11.2011 Ende</p> <p>Acht 4-tägige Lehr- und vier 3-tägige Praxisseminare</p> <p>Preis auf Anfrage</p>
<p>Business-Trainer Für Trainer, Personalers, Führungskräfte, Moderatoren</p>	<p>Dr. Holger Sobanski Birgid Kröber Ulrich Bührle</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791-954 16 90 eMail: info@kroebekom.de Web: www.kroebekom.de www.nlp-stuttgart.de</p>	<p>18.-20.02.2010 (Start)</p> <p>16 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 4.300,- + MwSt.</p>
<p>Change.Management/ Strategische Personal- und Organisationsentwicklung</p> <p>Systemisch ausgerichtete Ausbildung für Berater, Personalers, Führungskräfte</p>	<p>Dr. Holger Sobanski Marion Michels Ulrich Bührle Donald Schwarzenbart</p>	<p>KRÖBERKommunikation Solitudeallee 16 D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791-954 16 90 eMail: info@kroebekom.de Web: www.kroebekom.de www.nlp-stuttgart.de</p>	<p>05.-07.03.2010 (Start)</p> <p>20 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>€ 5.400,- + MwSt.</p>

www.active-books.de

Kostenlose eBooks als PDF zum Download

Nico Rose: NLP für Greenhorns

Cora Besser-Siegmund: Coach yourself

Thies Stahl: Triffst du 'nen Frosch unterwegs ...

... und viele mehr!



€50.- RABATT
für Neukunden bei
Einsendung dieses Inserats

17. Internationaler Campus für Kommunikationskompetenz

19. Juli – 8. August 2009 in der Zentralschweiz

3 Kompetenzstufen parallel (auch nur Module buchbar)

- Wahrnehmung & Kommunikation (NLP-Practitioner)
- Analyse & Coaching (NLP-Master)
- Leadership & Prozesssteuerung (NLP-Trainer)

Organisation:

Internationales Trainerteam
der Höheren Fachschule für Erwachsenen-
bildung / NLP-Akademie Schweiz
Seminarsprache: Schriftdeutsch

Teilnehmer: Menschen, die professionell
Kommunikation erlernen und anwenden
möchten (Business & Privat)

Infos:
Tel. +41 52 315 52 52 Susanne Cajoos,
Sekretariat www.nlp.ch / info@nlp.ch

20 JAHRE / 1989-2009
NLP AKADEMIE SCHWEIZ

Coaching fürs Leben



Waltraud Trageser • Marco von Münchhausen

DIE NLP-KARTEI

Practitioner-Set

JUNFERMANN • Paderborn

€ (D) 60,- • ISBN 978-3-87387-452-7

Waltraud Trageser & Marco von Münchhausen
Die NLP-Kartei – Practitioner-Set
210 Karten in stabiler Box

»Wer die richtigen Bausteine in den Händen hat, kann Vielfältiges daraus gestalten, kreieren, umsetzen und verfeinern. Dieses Werk – didaktisch konzipiert, klar strukturiert, handlich und flexibel einsetzbar – liefert Ihnen eine ganze Kollektion wertvoller NLP-Bausteine in neuer Form. Eine Bereicherung für jeden NLP-Anwender.« – Bernd Isert

Neuerscheinung! Waltraud Trageser

DIE NLP-KARTEI

Master-Set

JUNFERMANN • Paderborn

€ (D) 39,80 • ISBN 978-3-87387-718-4

Waltraud Trageser
Die NLP-Kartei – Master-Set
150 Karten in stabiler Box

Aufbauend auf dem Practitioner-Set bietet die neue Master-Kartei NLP-Anwendern eine übersichtliche, komprimierte Bearbeitung des Master-Stoffes, einen schnellen und gezielten Zugriff auf Theorie und Praxis sowie didaktisch durchdachtes und aufgebautes Trainingsmaterial.

Ausführliche Informationen finden Sie auf unserer Homepage:

www.junfermann.de

Ihr direkter Draht zum Verlag





Starke Jungs?

Laut Bildungsstudien sind Jungen die Sorgenkinder der Nation. Sozialwissenschaften und Interessenverbände schlagen Alarm. K&S geht der Frage nach, was Jungen brauchen und wie sie es erhalten können.



So nicht!

Warum verneinende Appelle Verhalten und Personen abwerten können. Autor *Mario Giesel* beschreibt drei Nebenwirkungen einer vermeidbaren Form der Kommunikation.



Echtes Interesse

Renate Motschnig und *Ladislav Nykl* zeigen anhand des personenzentrierten Ansatzes nach Carl Rogers, wie sich konstruktive Kommunikation erfahren und weitergeben lässt.



Nach den Genen

Das Gedächtnis der Gene ist das unbewusste Wissen, das Lebewesen in sich tragen, sagt *Ernst Peter Fischer*. Eine Kritik der Epigenetik und ein Plädoyer für eine Wissenschaft vom Leben.

AKTUELL

Seminarkalender • neue Bücher • Trainerporträts

Anzeigenschluss für Heft 4/2009 ist der 17. Juli 2009
Heft 4/2009 erscheint am 25. August 2009

Impressum

Chefredaktion und Büro:

Regine Rachow (V.i.S.d.P.)
Heckenrosenweg 18 A • D-18209 Bad Doberan
Tel: 038203 736067 • Fax: 038203 743960
eMail: rachow@junfermann.de

Bildredaktion:

Helena Becker

Abonnements & Anzeigen:

Stefanie Linden
Projektleitung, Anzeigen • Tel: 05251 134416
Monika Köster
Abo-Betreuung • Tel: 05251 134414
Helena Becker
Seminarkalender • Tel: 05251 134423

Junfermann Verlag

Postfach 1840 • D-33048 Paderborn
Tel: 05251 1344-0 • Fax: 05251 134444
eMail: infoteam@junfermann.de • www.ks-magazin.de

Verlag:

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

Layout & Satz:

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

© Junfermannsche Verlagsbuchhandlung GmbH & Co. KG
Paderborn 2009. 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*)
18. 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

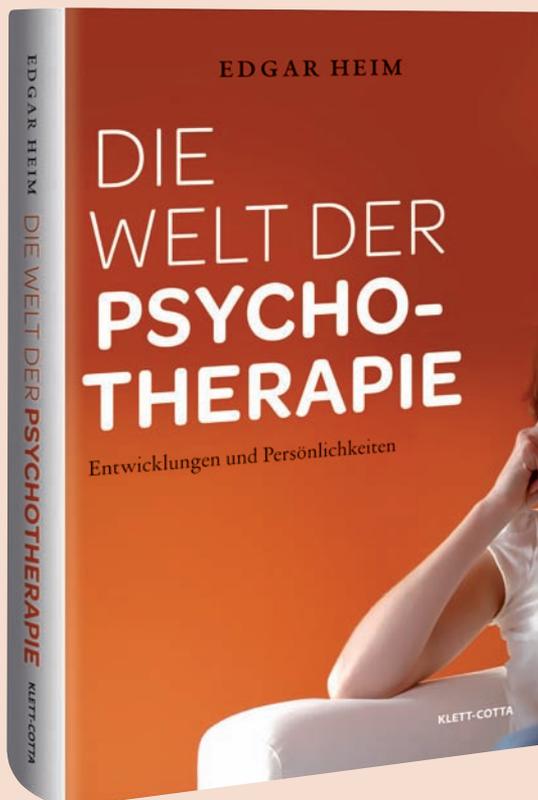
Bilder von Fotolia.com:

Anna Khomulo, Cheryl Casey, Christian Jung, Dan D, darknightsky, eyewave, GeoM, gburba, Horticulture, iofoto, Jean-Charles, Maksim Shebeko, Mark Gabrenya, Monkey Business, Paul Laroque, PCmi, Rene Wechsler, Robert Kneschke, Yuri Arcurs, zimmyt

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:

- fresh™-academy
- maulco.
- twinn® Akademie

Durchblick im Psycho-
Dschungel – der
»rote Faden« durch die
Therapielandschaft

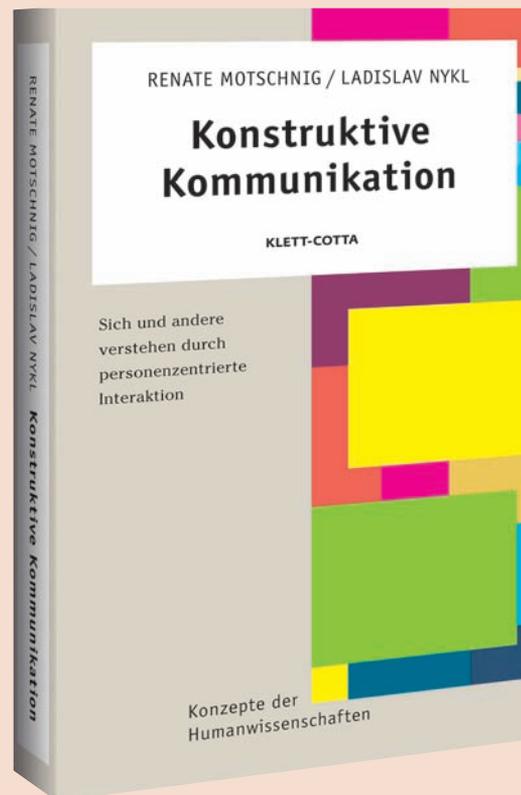


Edgar Heim
Die Welt der Psychotherapie
Entwicklungen und Persönlichkeiten
252 Seiten, gebunden mit ca. 25 Abbildungen
€ 24,90 (D) ISBN 978-3-608-94549-2

Diese erste Darstellung der Geschichte der Psychotherapien leistet einen umfassenden Überblick über die wesentlichen Schulen und ihre Methoden.

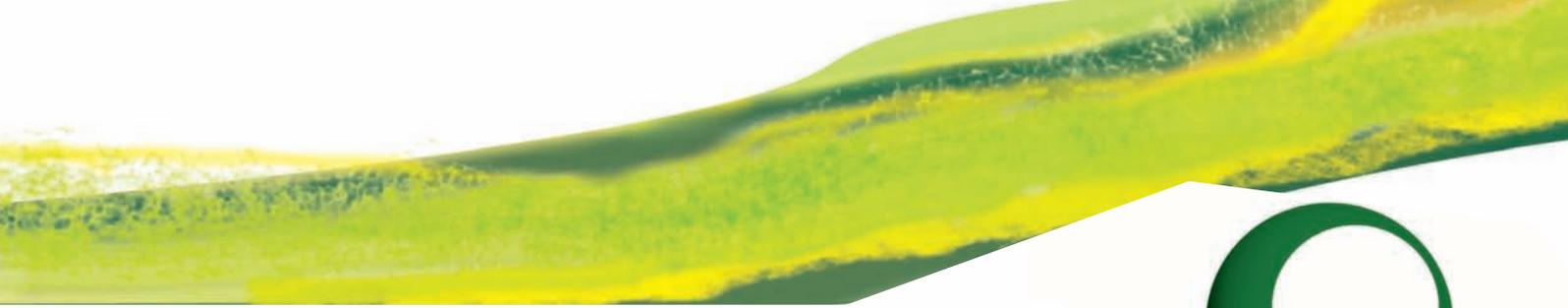
»Ich wäre froh gewesen, hätte ich als junger, an Psychologie interessierter Mensch eine solch kompetente Übersicht besessen.«
Jürg Willi

Denken und Fühlen
verbinden – wie Menschen
durch Kommunikation
wachsen



Renate Motschnig / Ladislav Nykl
Konstruktive Kommunikation
Sich und andere verstehen durch
personenzentrierte Interaktion
Mit einem Vorgespräch von Helmuth Beutel
2009. 240 Seiten, broschiert
€ 21,90 (D) ISBN 978-3-608-94514-0

Personenzentriert kommunizieren bedeutet, sich und andere deutlicher wahrzunehmen und empathisch zu verstehen. Durch exaktes Zuhören, Offenheit und Respekt entwickeln wir die Fähigkeit, einander lebendiger zu begegnen, besser zu verstehen und auch in Konfliktsituationen entwicklungsorientierte Lösungen zu finden.



Erfolge bewegen – drei richtig gute Coach-Abschlüsse!



Eine gute Ausbildung führt immer zu einem qualifizierten und anerkannten Abschluss-Zertifikat. Denn damit öffnen sich alle Türen für eine erfolgreiche professionelle Umsetzung des Erlernten. Exklusiv bietet das renommierte Hamburger Besser-Siegmund-Institut jetzt drei neue Coach-Abschlüsse mit Zertifikat zum Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte an. Das Besser-Siegmund-Institut wurde vom TÜV-Nord für sein Managementsystem für den Geltungsbereich Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen mit der DIN EN ISO 9001 zertifiziert.

Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte:

- > NLP-Practitioner (DVNLP), systemisches Coaching oder vergleichbare Basisfähigkeiten in Kommunikationspsychologie
- > wingwave-Coaching-Fortbildung
- > Magic Words-Trainer

Work Health Balance-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte:

- > NLP-Practitioner (DVNLP), systemisches Coaching oder vergleichbare Basisfähigkeiten in Kommunikationspsychologie
- > wingwave-Coaching-Fortbildung
- > Magic Words-Trainer
- > NLP-Master (DVNLP)

Business-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte:

- > NLP-Practitioner (DVNLP), systemisches Coaching oder vergleichbare Basisfähigkeiten in Kommunikationspsychologie
- > wingwave-Coaching-Fortbildung
- > Magic Words-Trainer
- > NLP-Coach (DVNLP)

Bereits vorhandene Ausbildungsmodule von anderen anerkannten Instituten können berücksichtigt werden. Mehr Informationen bekommen Sie telefonisch unter 040 - 32 00 49 36, unter www.besser-siegmund.de oder Sie schreiben an info@besser-siegmund.de



BESSER-SIEGMUND-INSTITUT
Mönckebergstrasse 11 · D-20095 Hamburg