

# Kommunikation

April 2008

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

## Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

## Leicht daneben

### Provokation in Therapie & Coaching



#### Emotional kompetent

Ich-Botschaften mit GFK



#### Zappel-Philipp?

Salutogenese und Mythos ADS

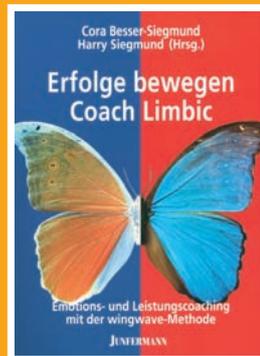
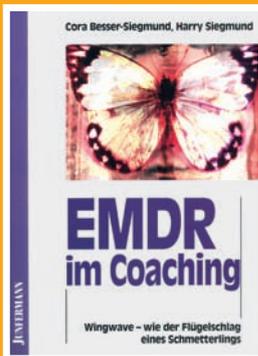


#### Heile Welt?

Die »Eierkuchen-Strategie«

# ERFOLGE BEWEGEN – DIE AUSBILDUNG

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 2008 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 95 71 – 43 33,  
kommunikationstraining@simmerl.de,  
www.simmerl.de]  
Termin: 15.-18.12.2008  
Trainer: Claudia Simmerl

**Frankfurt am Main**  
[Sandra Willis Training & Coaching,  
Niederwiesenstr. 24, D-60431 Frankfurt,  
Tel. +49 171 – 1 11 08 88,  
SandraWillis@web.de]  
Termin: 29.05.-01.06.2008 + 18.-21.09.2008  
Trainerin: Sandra Willis

**Stuttgart**  
[Peter Kensok M.A. – Kommunikationstraining,  
Stützenburgstraße 18, D-70182 Stuttgart,  
Tel. +49 711 – 24 39 43, wingwave@kenskod.de]  
Termin: 02.-05.10.2008  
Trainer: Peter Kensok  
Co-Trainerin: Eva Neumann

**Linz/Österreich**  
[Dr. Hetzenauer + König OEG,  
Coaching-Training-Consulting, A-4048 Puchenu,  
Schwiese 18, Tel. +43 732 22 25 48,  
edith.hetzenauer@aon.at,  
www.hetzenauer-koenig.com]  
Termin: 01.-04.05.2008 + 14.-17.08.2008  
22.-25.10.2008  
Trainer: Dr. med. Edith König-Hetzenauer,  
Christian König

**Berlin** [SKE, Heylstr. 24, D-10825 Berlin,  
Tel. +49 30 – 85 07 99 77, SKESchmidt@aol.com]  
Termin: 12.-15.06.2008 + 20.-23.11.2008  
Trainer: Wolfgang R. Schmidt, Karin Schmidt

**Hamburg** [Besser-Siegmund-Institut,  
Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg,  
Tel. +49 40 – 32 00 49 36,  
info@besser-siegmund.de]  
Termin: 17.-20.04.2008 + 05.-08.06.2008  
09.-12.10.2008 + 04.-07.12.2008  
Supervisionstag: 01.11.2008  
Trainer: Cora Besser-Siegmund, Harry Siegmund

**Trier** [rondo, Mechtelstr. 6, D-54293 Trier,  
Tel. +49 651 – 30 07 37, rondo.trier@t-online.de]  
Termin: 22.-25.10.2008  
Trainer: Beate Schaidt, Hans-Josef Schmitt

**Wien/Österreich**  
(Wirtschaftspark Kagran) [Psychologie4you,  
Siebenbürgerstr. 2-12/13/2, A-1220 Wien,  
Tel. +43 699 – 28 22 94 35,  
office@psychologie4you.at]  
Termin: 09.-12.05.2008  
Trainer: Uli Pühr

**Bonn** [Redeakademie, Kurt-Schumacher-Str. 2,  
D-53113 Bonn, Tel. +49 228 – 242 50 04,  
info@redeakademie.de, www.redeakademie.de]  
Termin: 26.-29.06.2008 + 01./02. + 29./30.11.2008  
Trainer: Jörg Abromeit

**Recklinghausen**  
[SENSIT bilden und beraten, Otto-Burmmeister-  
Allee 24, D-45657 Recklinghausen,  
Tel. +49 2361 – 173 06,  
j.schlegtendal@sensit-info.de, www.sensit-info.de]  
Termin: 11.-14.12.2008  
Trainer: Jan Schlegtendal

**Abano Terme (Nähe Venedig) / Italien**  
[Metaforum International Ltd., Akad. f. Kompetenz-  
entwicklung, Gottschalkstr. 7, D-13359 Berlin,  
Tel. +49 30 – 9 44 11 49 00, info@metaforum.com]  
Termin: 04.-08.08.2008  
Trainer: Cora Besser-Siegmund

**Zürich / Schweiz**  
[NLP-Akademie Schweiz]  
Termin: 29.05.-01.06.2008  
Supervisionstag: 02.06.2008  
Trainer: Arpito Storms

**Bochum/Witten**  
[Wingwave-Ausbildung-Ruhr; Rigeikenstr. 25,  
D-58452 Witten, Tel. +49 163 – 4 41 51 55,  
wingwave.coaching@yahoo.de,  
www.wingwave-ausbildung-ruhr.de]  
Termin: 11.-14.09.2008  
Trainer: Manfred Labotzke, Carola Müller

**Saarbrücken** [PKS-Consulting,  
Julius-Kieferstr. 123, D-66119 Saarbrücken  
Tel. +49 681 – 5 95 93 21, pink@pksc.de]  
Termin: 26.-29.06.2008 + 27.-30.11.2008  
Trainer: Udo Pink

**St. Stefan o. Stainz/Österreich**  
[Prof. Dr. Franz Alberich Pesendorfer,  
A-8522 Neudorfegg 56, Tel. +43 34 64 – 26 33,  
alberich@aon.at]  
Termin: 18.-21.06.2008  
Trainer: Prof. Dr. Franz Alberich Pesendorfer

**Vertiefungsseminare für wingwave®-Coaches 2008 zu folgenden Themen:**  
Imaginative Familienaufstellung – Imaginationsverfahren – Provokatives Coaching –  
Timeline-Coaching – Organisations- und Thementaufstellung – Work-Life-Balance –  
Performance- und Präsentationscoaching – Energetische Psychologie

**Internationaler Supervisionstag**  
1. November 2008

„wingwave und Konfliktmanagement für Teams, Paare und Familien“  
Gastreferentin: Anita von Hertel

Weitere Termine, Coaches in Ihrer  
Nähe und vieles mehr unter:

www.wingwave.com



Regine Rachow  
Chefredakteurin

## Mehrdeutige Botschaft

„Ich sage, dass ich lüge, also sage ich die Wahrheit.“ Das Paradox des Lügners stammt aus dem Jahr 330 v. Chr. und wird Eubulides von Milet zugeschrieben. Generationen von Logikern versuchten zu erkennen, was an dieser Aussage wahr oder falsch ist, und so mancher verzweifelte darüber. Ich sage die Wahrheit nur dann, wenn ich lüge, und ich lüge nur dann, wenn ich die Wahrheit sage? Heute erleben wir, dass etwa Politiker offenkundig weniger Probleme im Umgang mit einem solchen *Circulus vitiosus* haben. Wen kümmert es heute, wer mit wem nach welcher Wahl welche Art von Koalition eingehen will und zu welchem Zweck?

Menschen, so schrieben es Camillo Loriedo und Gaspare Vella einst in ihrem Büchlein „Das Paradox in Logik und Familientherapie“, können logische Mehrdeutigkeit nur schwer ertragen. Stets suchen sie nach einer klaren, gesicherten Wahrheit. Der Gatte kommt zu später Stunde nach Haus und sagt, er sei von einem Kunden aufgehalten worden. Die Gattin spürt seine Nervosität hinter dieser Begründung. Ausdruck eines schlechten Gewissens – weil er sich nicht rechtzeitig gemeldet hat? Oder weil er lügt? Es liege in unserer Natur, dass wir mehrdeutiges Verhalten eines anderen stets als Widerspruch erkennen, sagen Loriedo und Vella. Am Ende wird die harmlose Verspätung eines gestressten Handelsreisenden zum Prüfstein der Treue. Die Gattin wird nach geeigneten Indizien suchen, die ihr sagen, welche ihrer Annahmen die richtige ist.

Ach, haben wir nicht längst gelernt, dass Gewissheiten sich gern in Zwischenräumen aufhalten? Ohne seine mehrdeutigen, oft schwer definierbaren Botschaften wäre der Mensch „jeglicher Imagination, jeglichen Humors, Symbols, künstlerischen Ausdrucks, kurz, aller zutiefst menschlichen Eigenschaften beraubt“. Das schreiben Loriedo und Vella. Und zitieren Picasso: „Die Kunst ist eine Lüge, die uns die Wahrheit begreifen lässt.“ Im Versuch, die Welt vom Paradox zu befreien, zeigt der Mensch sich noch stets als fehlbar. Und bevor wir den Stab über Politiker und die Standfestigkeit ihrer Aussagen brechen, bemühen wir den alten Griechen Chrysippos von Soli. Den hatte das Nachdenken über das Paradox seines Kollegen von Milet zu folgender Erkenntnis geführt: Weder dürfe man sagen, dass die eine oder andere Aussage wahr oder falsch sei, noch, dass ein und dieselbe Aussage zugleich wahr und falsch sei, „sondern vielmehr, dass sie beide bar jeder Bedeutung sind“.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Regine Rachow



15



23



26

**Denken und fühlen**  
Emotionale Kompetenz  
durch GFK

**Heile Welt?**  
Mit NLP gegen Friede,  
Freude, Eierkuchen

**Kunst für Manager**  
Quelle der Kreativität  
in Umbruchphasen

## TITEL & Themen

### 6 Unverschämt heilsam

Die Provokative Therapie löst selbst hartnäckige Denkblockaden. Diese Erkenntnis setzt sich langsam auch im Businessbereich durch. Wichtige Zutaten sind Humor und Liebe.  
Von *Regine Rachow*

### 7 Wer oder was kann Sie provozieren?

Sieben Fragen und die Antworten von Therapeutinnen und Therapeuten.

### 15 Denken Sie noch oder fühlen Sie schon?

Vom Pseudo-Gefühl zur Ich-Botschaft: Die Gewaltfreie Kommunikation weist Menschen den Weg zu emotionaler Kompetenz. Von *Karoline Bitschnau*

### 19 Was darf's denn sein?

Über den Erfolg eines Coaching-Prozesses entscheidet unter anderem, wie eindeutig der Auftrag aussieht. Notfalls sorgt Nachfragen für Klarheit. Von *Heidrun Vössing*

### 23 Fluchthilfe aus der heilen Welt

Die Eierkuchen-Strategie von Mitarbeitern und wie man dagegen vorgeht. Von *Horst Lempart*

## Themen

### 26 Manager und Bilderstürmer

Im Umgang mit Kunst lernen Führungskräfte Umbruchphasen zu managen. Von *Elke Pfeifer-Nagel*

### 29 NLP für Banker

Startrainer Robert Dilts mit einem Seminar bei Finanz-Dienstleistern in Hamburg. Von *Horst-W. Reckert*

### 30 Slowfox über Nizzas Dächern

Mit NLP zur Meisterschaft im Tanzsport. Von *Thierry Ball*

### 32 Gefangene des Augenblicks

ADS – Krankheit oder Mythos? Aktueller Stand zum Umgang mit dem Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom.  
Von *Franz-Josef Hücker*

### 37 NLP-Werkstatt: Wege zum gefühlten Aha-Effekt

Wie wirkt Hypnotherapie? NLP bietet einen zentralen Ansatz, die Botschaften direkt im Körper zu adressieren.  
Von *Jochen Scheel*



37

**Gefühlter Aha-Effekt**  
Wie adressiere ich  
Trance-Botschaften?



50



53

**Spielen steckt an**  
Empathie bei Orang-Utans

**Vital wie nie**  
Start für die 50-plus-Studie

**42 Praxis:**

**Mut statt Hormone**

Wie Frauen in den Wechseljahren sich  
von alten Denkmustern befreien.

Von Gerda Dellbrügge

**44 Zugang zum Potenzial**

Auf der Suche nach den Bedürfnissen.

Von Joachim Letschert

**47 NEWS: Verbände**

**48 Vorgestellt:**

**Disney für den Mittelstand**

Ilka Voigt von „sénus“ in Badersleben  
zeigt Unternehmen den Weg zu Werten  
und Visionen.

**Wenn's „menschelt“: Mediation**

Christian Bähler von „Zweisicht“ in  
Freiburg spürt einen Aufschwung  
im Konfliktmanagement.

**50 NEWS: Forschung I**  
**Markt & Gesellschaft**

**Rubriken**

- 3 Editorial
- 13 Blitzmerker
- 41 Homo communicans
- 54 Leseprobe
- 56 Bücher
- 62 Leserforum
- 74 Vorschau
- 74 Impressum

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

- S58 Trainer-Porträts
- S65 Visitenkarten
- S66 Seminarkalender

**SommerCamp 2008 - Italien**

21. Juli bis 09. August



- International
- Interkulturell
- mehrsprachig

- Wirkungsvolle Wege der Veränderung
- Begegnung und Austausch
- Kommunikation & Kreativität
- Zukunftsfähige Weiterbildung

**Ort:** Kloster SanMarco, Abano-Terme, Venezien  
**Trainer:** Robert Dilts, Stephen Gilligan, Insa Sparrer, Matthias Varga von Kibéd, Dr. Gunther Schmidt, Bernd Isert, Sabine Klenke, Tom Andreas, Thies Stahl, Lucas Derks u. v. a...

**3-wöchige Ausbildungen:**

- Systemisches Coaching
- NLPe – das system. weiterentwickelte NLP
- Energetisches Coaching/Kinesiologie
- Ericksonische Hypnotherapie
- Business Coaching
- Mediation

Welcome 2008:  
**Robert Dilts**  
**Stephen Gilligan**

**2-wöchige Programme**

- SySt: Systemische Strukturaufstellungen
- Zukunftsakademie f. berufl. Selbstverwinkl.
- NLP in der Wirtschaft
- Mindnesscoach & Mentaltraining
- Essential Change Work (in Englisch)

**Seminare 1. Woche**

- SystemDialog – Integrative Figurenarbeit
- Soziales Panorama – Grundausbildung
- Organisationsaufstellungen
- Erweiterte Intuition, Meme & Synchronizität
- Impro-Theater & Story Telling

**Seminare 2. Woche**

- Hypnosystemische Konzepte
- Roadmap for a Changing World
- Boxenstopp: Persönl. Standortbestimmung
- Lerncoaching-Grundlagenkurs
- Wassershiatsu-Grundausbildung
- Speaking with Soul & Substance
- NLP-Konfliktcoaching
- Triadisches Modellierung – Modellierung Coach
- The Work of Byron Katie
- Outdoor-Training, Team-Management

**Seminare 3. Woche**

- Generative Trance
- Hypnosystemische Konzepte
- Healing Patterns of Jesus
- Non-Violent Communication
- Veränderungsmuster d. Busin. Coaching
- Integral Business-Berater
- Wing-Wave & Magic Words

**3. Zukunftskongress 1.-3. August**

Dieser außergewöhnliche, integrative Kongress zeigt neue Modelle und Lösungswege für eine sich verändernde Welt. Vier Säulen lassen daraus vier Kongresse in Einem werden.

- Neuro-Linguistik und Hypnose
- Coaching und Systeme
- Wirtschaft und Gesellschaft
- Gesundheit und Intuition



[www.metaforum.com](http://www.metaforum.com)

fon: 030-94414900 • fax 030-94414901  
E-Mail: [info@metaforum.com](mailto:info@metaforum.com)

# *Unverschämt heilsam*

Von Regine Rachow

Die Provokative Therapie löst selbst hartnäckige Denkblockaden.  
Diese Erkenntnis setzt sich langsam auch im Businessbereich durch.  
Wichtige Zutaten sind Humor und Liebe.



Anke Zierkes Sternstunde als Coach begann mit einer kleinen Katastrophe. Sie wurde Zeugin, wie ihr Klient, Manager eines IT-Unternehmens in Mecklenburg-Vorpommern, eine Mitarbeiterin regelrecht zusammenfaltete. „Die Frau war längst ein Häuflein Elend und er gab immer noch einen drauf.“ Was tut man da, wenn man daneben steht, als guter Coach? „In mir schrie alles: Schluss! Und er, zwischendurch: Frau Zierke, wollen Sie etwas sagen?“ Nein, wollte sie nicht. Doch während er weitermachte, dachte sie sich: So, Anke, den setzt du heute mal richtig auf den Topf. Später, unter vier Augen, fragte sie knapp: „Sagen Sie mal, macht es Ihnen großen Spaß auf jemandem herumzutampeln, der schon am Boden liegt?“ Sie habe, sagt Anke Zierke im Rückblick, einfach keine Lust gehabt auf einfühlsamen Kontakt mit dem Klienten, auf ein Feedback voller Verständnis und das „ganze Laber-Sülz-Dröhn“. „Ich wollte eine klare Ansage.“ Aber Anke Zierke war sich auch ziemlich sicher, dass sie diesen „Typen“ als Kunden streichen konnte. Noch am Abend bekam sie eine elektronische Nachricht von ihrem Klienten. Nach langer Zeit, so mailte der Manager, habe er wieder begonnen, über sich nachzudenken. Er danke ihr und sei sich sicher, in ihr den besten Coach gefunden zu haben, den er kriegen konnte.

Anke Zierke, zertifizierte „Masterprofessionaltrainerin“ aus Rostock, war verblüfft. Im Grunde hatte sie mit ihrem Verhalten gleich zweimal die Grenze übertreten. Coaches sind erstens nicht sauer auf ihre Klienten und wenn sie es ausnahmsweise doch einmal sind, dann lassen sie es, zweitens, ihre Klienten niemals spüren. „Ich merke aber stets, dass ich in solchen Situationen nicht mehr ich selbst bin“, sagt Anke Zierke. Sie brauche Ehrlichkeit in ihrem Feedback, um sich gut zu fühlen. Nun erlebte sie erstmals einen „therapeutischen“ Erfolg auch bei ihrem Klienten. Das muss sich doch ausbauen lassen! dachte sie sich und begab sich auf die Suche nach Fachlektüre und Gleichgesinnten.

## Schuss in den Busch

Anfang dieses Jahres dann saß Anke Zierke mit anderen Trainern, Coaches und Beratern in einem Workshop, geleitet von Martina Schmidt-Tanger an deren Institut in Bochum. Thema: „Humor und Provokation als Wege der Intervention“. Martina Schmidt-Tanger, NLP-Lehrcoach, bietet das Thema seit 2003 als Weiterbildung für Coaches an und registriert wachsende Nachfrage. Der Bedarf an ehrlichem Feedback ist gerade im Business-Bereich groß, sagt sie. „Je höher ein Manager steigt, desto seltener erhält er unverfälschte Rückmeldungen.“ Dieses Manko begünstige „emotionale Leere, Beziehungslosigkeit, Sinndefizit“ bei Führungskräften. Provokation im Coaching ermögliche einen effektiven Zugang zu den Emotionen des Klienten. Und sie gestatte dem Coach, authentisch zu bleiben.



HUMOR ALS LÖSUNGSMITTEL  
**Dr. Frank Wartenweiler, Zürich**

*Was führte Sie zum Provokativen Stil?*

In Sitzungen bei Frank Farrelly lernte ich über Disaster im eigenen Leben lachen und gegen diese aufzubegehren.

*Welches war dabei Ihr größter Aha-Effekt?*

In der Anwendung der Methode erkannte ich schnell, dass es nicht nur meinen Klienten rascher besser ging. Auch ich fühle mich von provokativen Sitzungen stets erfrischt und belebt.

*Wer oder was kann Sie provozieren – im landläufigen Sinne?*

Seit ich Provokative Therapie kenne, ist es schwieriger geworden, mich im landläufigen Sinn – also über gezielte Verärgerung – zu provozieren. Diese Spiele sind mir schlicht zu langweilig geworden ...

*Wie eng hängen für Sie Provokativer Stil und Humor zusammen? Humor, der nur in guter Atmosphäre entsteht, ist das „Lösungsmittel“, welches die manchmal bittere Wahrheit erträglich macht, die ich in einer Provokation zurückspiegle.*

*Wie viel Inspiration und wie viel „Transpiration“ braucht eine gelungene Sitzung?*

Keinen Tropfen Transpiration, aber sie schenkt (!) eine Menge lustvoller Inspiration.

*Wie viel NLP steckt im Provokativen Stil?*

Jede Menge! Vor allem beeindruckt mich das subtile Verschmelzen gegensätzlicher Anker oder innerer Zustände wie Wut, Depression, Angst etc. mit befreiendem Lachen. Mitunter hat die neurobiologische Forschung gezeigt, dass Veränderung nur möglich ist, wenn negative Affekte von positiven überlagert werden.

*Ein Rat für Neulinge: Wie lernt man den Provokativen Stil am besten? Indem man sich selbst gründlich der Methode aussetzt – etwa so ähnlich wie der Sonne, wenn man schön braun werden will ... des Öfteren mal ein Stündchen!*

Die Provokative Therapie kommt aus den USA. Frank Farrelly begründete sie in den 60er Jahren, und zwar bei seiner Arbeit mit chronisch Schizophrenen, Depressiven, Manikern, oft „austherapierten“ Fällen. Farrelly war es leid, „nur einfach verständnisvoll dazusitzen“ und Klienten noch in der 91. Sitzung auf die ewigen Litaneien aus Selbstankla-



SICH SELBST AUF DIE SCHIPPE NEHMEN  
**Dr. Eleonore Höfner, München**

*Was führte Sie zum Provokativen Stil?*

Ein gütiges Schicksal, das mich im richtigen Moment – und in dieser Reihenfolge – mit wohlwollend provokativen Eltern, einem provo-

kativen Ehemann und Frank Farrelly in Berührung gebracht hat.

*Welches war dabei Ihr größter Aha-Effekt?*

Dass erstens das Leben und zweitens die Arbeit und drittens sogar die Psychotherapie Spaß machen dürfen.

*Wer oder was kann Sie provozieren – im landläufigen Sinne?*  
Humorlosigkeit, Engstirnigkeit und Dummheit.

*Wie eng hängen für Sie Provokativer Stil und Humor zusammen?* Untrennbar, es ist eigentlich fast das Gleiche, und man hätte den Provokativen Stil (Abkürzung „ProSt“) auch Humorvollen Stil nennen können, aber die Abkürzung „HuSt“ klingt irgendwie nicht so gut.

*Wie viel Inspiration und wie viel „Transpiration“ braucht eine gelungene Sitzung?*

So viel Inspiration und so wenig Transpiration wie möglich, und zwar für alle Beteiligten.

*Wie viel NLP steckt im Provokativen Stil?*

Die Frage lautet anders herum: Wie viel Provokativer Stil steckt im NLP? Antwort: Eine ganze Menge!

*Ein Rat für Neulinge:*

*Wie lernt man den Provokativen Stil am besten?*

Indem man aufhört, kreativ sein zu müssen und anfängt, sich selbst auf die Schippe zu nehmen.

gen warmherzig, einführend und wertschätzend zu vermitteln, dass das Leben sich auch für sie ändern könne. Irgendwann gab er es auf: „Ok, Bill, Sie haben recht, Sie sind einfach ein hoffnungsloser Fall!“ Und siehe da, der Klient belebte sich erstmals nach 90 Sitzungen. Er beehrte auf und begann zu erklären, dass der Therapeut ja wohl völlig falsch liege und er sich sehr wohl ändern könne.

Anfang der 80er lud eine Gruppe junger Therapeuten, stets empfänglich für die unkonventionellen Ideen der US-Psycho-Avantgarde, Farrelly regelmäßig nach Deutschland zu Seminaren ein. In seinen Demonstrationen richtete der The-

rapeut von Übersee verhärmte Wehleidige, verhuschte alte Mädchen und verkorkste Muttersöhnchen sichtbar wieder auf, indem er ihnen – mit Humor, Witz und großer Wärme – entgegenhielt, wie sie ihm erschienen: als verhärmte Wehleidige, verhuschte alte Mädchen und verkorkste Muttersöhnchen. Und gleichzeitig vermochte er ihnen klarzumachen, dass dies kein unabänderliches Schicksal für sie war.

Dr. Eleonore Höfner hatte Farrelly 1985 das erste Mal erlebt. Drei Jahre später gründete sie das Deutsche Institut für Provokative Therapie (DIP), das sie heute gemeinsam mit ihrem Mann, Dr. Dieter Höfner, leitet. „Ich war fasziniert davon, wie natürlich und menschlich Frank mit den Klienten umging“, schreibt Eleonore Höfner in ihrem Buch „Das wäre doch gelacht“ (Rowohlt 2006). Höfner beschreibt darin genau das Vorgehen des Provokativen Stils, sie nennt ihn kurz und bündig „ProSt“.

Provokativer Stil hilft zu erkennen, in welchem Problem jemand wirklich feststeht. ProSt erspart stundenlange diagnostische Fragereien, mühevoll Herantasten an die Ursachen von Depressionen, Ängsten, psychosomatischen Beschwerden. In der „Aktivdiagnose“ etwa wird der Klientin, dem Klienten einfach alles Mögliche unterstellt: Wie gern und perfekt die depressive Mutter doch die Opferrolle spielt. Wie gut es der alternde Junggeselle doch daheim bei Mama hat. Wie sicher die Ehefrau ihre sexuelle Unlust hinter der Migräne verstecken kann. Oder, im Falle von Anke Zierkes Klienten aus Rostock, wie gekonnt der Manager mit Machtdemonstration seine Minderwertigkeitskomplexe kompensiert. Höfner: „Ich schieße in den Busch und warte, ob ein Hase rausläuft.“ Und wenn sich am Hals ihres Klienten rote Flecken zeigen, weiß sie, dass sie „auf eine Goldader“ gestoßen ist.

Voraussetzung dieser Kommunikationsform ist eine warmherzige Verbundenheit mit dem Klienten, Höfner nennt sie den „Guten Draht“. „Verbal bin ich unverschämt und provozierend, nonverbal aber signalisiere ich Wertschätzung und Unterstützung.“ Das funktioniert, weil Menschen bei derart widersprüchlichen Botschaften den nonverbalen Signalen Glauben schenken: der Körperhaltung, dem Ausdruck in den Augen, der Stimme. Es funktioniert vor allem dann, wenn der Klient am Ende über seine Macken lachen kann. „Jedes symptomatische Denken und Verhalten hat absurde und komische Aspekte“, sagt Eleonore Höfner. ProSt greift sie auf und verstärkt sie so lange, bis sie auch für den Klienten komisch wirken.

## Provokation und NLP

Dieser wertschätzende, ehrlich-provozierende Umgang macht aus dem Therapeut-Klient-Verhältnis eine Beziehung auf Augenhöhe. „Sie erzählen mir wenigstens keinen Scheißdreck“,

begründete einst ein gefährlicher Psychopath seinen Wunsch, unbedingt weiter von Farrelly behandelt zu werden.

Es gibt eine Crux, auf die Eleonore Höfner in ihrem Buch aufmerksam macht. Leider sind viele nonverbale Botschaften, die wir senden, von uns nicht kontrollierbar. Wenn Menschen miteinander sprechen, signalisieren sie unbeabsichtigt und oft gegen ihren Willen, ob sie den anderen mögen oder nicht. Es besteht also eine unmittelbare Übereinstimmung zwischen unseren Gefühlen und unseren Botschaften. Das macht die Sache für den „Guten Draht“ nicht einfacher. Als Therapeutin, sagt Höfner, sei sie daher gezwungen, ihre Grundhaltung zu überprüfen, damit ihre nonverbalen Signale ehrlich und eindeutig positiv sind. Und den Blick nicht auf die Probleme des Klienten zu richten, sondern auf das, was funktioniert. „Das macht einem am Ende die größte Knalltüte sympathisch“, sagt Höfner. Und: „Je freier wir unseren eigenen Torheiten gegenüberstehen, umso freier und offener wird unser Umgang mit anderen Menschen sein.“

Thies Stahl, der das Neurolinguistische Programmieren nach Deutschland brachte, kennt Farrelly seit 1982 und nutzt die Provokation gelegentlich, zum Beispiel um beim Klienten

ressourcen zu generieren. Auch Stahl sieht Fallstricke. Zur Voraussetzung für den Provokativen Stil zählt er „den Mut, sich rechtzeitig von falschen Hypothesen über den Klienten zu verabschieden“. Er habe schon Demos erlebt, bei denen der Therapeut das nicht konnte und sich dem Klienten gegenüber emotional verhärtete. Oder in das Thema verstrickt war. Für solche und andere inhaltliche „Ausrutscher“ entwickelte Thies Stahl so genannte Process-Utilities. Sie helfen dem Therapeuten, umzuschwenken und rein prozessorientiert mit der Reaktion des Klienten auf solche „aus der Liebe gefallenen“ Provokationen weiterzuarbeiten – und zwar so, „dass die sich in der jeweils speziellen Art der Abwehr manifestierenden Ressourcen sowie die in ihr enthaltenen Erkenntnismöglichkeiten nutzbar werden“.

„Viele Klienten“, sagt Martina Schmidt-Tanger in Bochum, „gehen mit sich selbst oft weitaus vernichtender und humorloser um als jeder Coach es tun würde.“ In ihrem Buch „Gekonnt Coachen“ (Junfermann 2006) dehnt sie den Anwendungsbereich der Provokativen Therapie auf den Businessbereich aus und beleuchtet den Prozess, in dem beim Klienten Veränderungen etwa von Einstellungen, Werten und Identität erreicht werden können. Diesen Prozess sieht Mar-



INTUITIV, AUS DEM MOMENT HERAUS  
**Bernhard Trenkle, Rottweil**

*Was führte Sie zum Provokativen Stil?*  
Die Begegnung mit Frank Farrelly. Elemente davon waren mir aber schon zuvor aus der Arbeit von Milton Erickson bekannt. Zum Beispiel der letzte Fall ganz am Schluss von

Jay Haley, „Die Psychotherapie Milton Ericksons“, bei dem Erickson einen deutsch-preußischen Schlaganfallpatienten als Nazi beschimpft.

*Welches war dabei Ihr größter Aha-Effekt?*

Dass gute Freunde nach einer Demo-Therapie mit Frank Farrelly sagten: „Nein, diese Provokationen waren für mich völlig okay. Er hat meine geheimsten, schlimmsten Befürchtungen und Fantasien mal ausgesprochen.“

*Wer oder was kann Sie provozieren – im landläufigen Sinne?*

Mit Sicherheit schafft das meine Frau und das ist gut so. Denn – es ist gut, dass es die Ehe gibt, sonst müssten wir womöglich ein Leben lang gegen völlig wildfremde Menschen kämpfen.

*Wie eng hängen für Sie Provokativer Stil und Humor zusammen?*

In der Regel sollten Provokationen von einem augenzwin-

kernden Kontakt haltenden Humor begleitet sein. Es gibt aber auch provokative Therapie ohne Humor. Siehe Frage 1.

*Wie viel Inspiration und wie viel „Transpiration“ braucht eine gelungene Sitzung?*

Stephen Gilligan hat einmal gesagt: Ein guter (Hypno)therapeut bereitet sich gut vor und bereitet sich gut nach und vergisst in der Stunde am Besten alles. Das ist für mich immer noch eine gute Leitlinie: Vorher darüber nachdenken und planen und hinterher reflektieren und vielleicht vorher oder nachher Supervision einholen und in der Sitzung intuitiv aus dem Moment heraus arbeiten.

*Wie viel NLP steckt im Provokativen Stil?*

Habe ich spontan keine Idee. Frank Farrelly wurde damals auch von Grinder/Bandler analysiert. Mir sind aber nie umfangreiche Meta-Konzepte zu seiner Arbeit begegnet.

*Ein Rat für Neulinge: Wie lernt man den Provokativen Stil am besten?*

Ich denke, den Provokativen Stil lernt man am besten übers Vorbild. Es gibt immer noch Workshops mit Frank Farrelly, und die sollte man sich nicht entgehen lassen. Es gibt Videos beim Deutschen Institut für Provokative Therapie. Geheimtipp: Über [www.vcr.de](http://www.vcr.de) gibt es alte Videos von Frank Farrelly von 1989 und 1995. Er war damals nicht nur jünger, sondern vielleicht auch noch etwas provokativer.



AUFRICHTIG,  
GLEICHRANGIG, KONGRUENT  
**Dr. Gunther Schmidt,**  
Heidelberg und Siedelsbrunn

*Was führte Sie zum Provokativen Stil?*

1979 habe ich Frank Farrelly in den USA entdeckt und dann zusammen mit Hans-Ulrich Schachtner nach Deutschland und Europa geholt. In den folgenden Jahren luden ihn Bernhard Trenkle, Hans-Ulrich Schachtner und ich regelmäßig nach Heidelberg und an andere Orte ein und führten so die Provokative Therapie hier ein.

*Welches war dabei Ihr größter Aha-Effekt?*

Dass durch wertschätzendes Übertreiben unterschwelliger Glaubenshaltungen befreiende Kompetenz-Reaktionen hervorgerufen werden können.

*Wer oder was kann Sie provozieren – im landläufigen Sinne?*  
Niemand mehr. Die Erfahrungen mit Milton Erickson und Frank Farrelly haben mich darin gestärkt, dass ich allein entscheide, wann ich was in mir hervorrufe. In welche „Welt“ ich mich einladen lasse, entscheide nur ich selbst.

*Wie eng hängen für Sie Provokativer Stil und Humor zusammen?* Provokativer Stil kann nur hilfreich wirken, wenn er mit Humor und, noch viel wichtiger, mit kongruenter Wertschätzung und einer aufrichtigen Haltung gleichrangiger Würdigung angeboten wird.

*Wie viel Inspiration und wie viel „Transpiration“ braucht eine gelungene Sitzung?*

Wer in einer Sitzung als Berater oder Therapeut „transpiriert“, hat schon seine Inspiration „verschitzt“. Inspiration und Kreativität setzen einen spielerischen „Flow“ in der Arbeit voraus.

*Wie viel NLP steckt im Provokativen Stil?*

Gar keines. Provokative Therapie gab es schon vor dem NLP, wenn schon, ist die Frage nur umgekehrt sinnvoll. Vielen NLP-Vertretern täte ein bisschen humorvoll-lockere Haltung mit wertschätzend-provokativem Stil gut.

*Ein Rat für Neulinge: Wie lernt man den Provokativen Stil am besten?* Indem man sich selbst liebevoll-wertschätzend „auf die Schippe“ nimmt und die eigenen Sichtweisen nicht als „Wahrheit“ oder Wahr-Nehmung nimmt, sondern als selbstgemachte „Wahr-Gebung“ nach dem Motto „es könnte auch anders sein“.

tina Schmidt-Tanger an den Grad des emotionalen Beteiligtseins gekoppelt, sie nennt dies „Betriebstemperatur“. Eine liebevolle Respektlosigkeit vor den Macken der Coachees vermag deren Betriebstemperatur wirksam zu erhöhen.

## Antisymmetrisches Spiegeln

Wie effektiv der Provokative Stil sein kann, beschreibt Dr. Frank Wartenweiler aus Zürich in seinem Buch „Zauber-Spiegel – Spiegel-Zauber“ (Junfermann 2006). Wartenweiler arbeitet an einer Klinik und in eigener Praxis u.a. mit Kindern und jugendlichen Schwerenötern, die notorisch lügen, stehlen und betrügen und dabei stets die Schuld auf andere schieben. Eines Tages, beim Spiel mit einem Jungen im Behandlungszimmer, begann sich Wartenweiler zu entschuldigen, wenn er merkte, dass der Knabe betrogen hatte. Der Therapeut spielte weiterhin ehrlich, nahm aber von vornherein die Schuld auf sich. Das ging einige Minuten, so drei-, viermal, da bekam er von seinem jungen Klienten eine völlig neuartige Reaktion: Das Kind wies darauf hin, dass es selbst betrogen hatte.

Statt den Jungen zu loben, holte Wartenweiler, wie er schreibt, zu einem „gewaltigen, ungeahnten Schlag“ aus. „Du Lügner!“, rief er, aber sein Ernst war gespielt, „scherzhaft und liebevoll zugleich“, wie er schreibt. „Du lügst. So etwas würdest du nie tun. Du nicht! Ich weiß das ...“ Der Junge war zunächst nur verblüfft. Nach einer Weile begann er zu lachen – und dann zu protestieren: Er selbst sei es doch gewesen, der betrogen habe. Die Situation zwischen beiden entspannte sich völlig und war „von da an von freundlichem Humor“ geprägt. Das Kind hat den Therapeuten nie mehr betrogen.

Frank Wartenweiler war lange Zeit auf der Suche nach einem „System“, welches das Vorgehen von Farrelly beschreiben könnte, gewissermaßen nach einem „Rezept“ der Provokativen Therapie. In der Geometrie fand er den Begriff des „antisymmetrischen Spiegels“, den er erstmals auf den psychosozialen Bereich übertrug. Das Spiegeln ist eine Grundform menschlicher Kommunikation, doch bisher, sagt Wartenweiler, sei es dort stets mit dem symmetrischen Spiegeln gleichgesetzt worden. Im „Zauberspiegel“ erklärt der Schweizer Psychotherapeut, wie sich antisymmetrisches Spiegeln, das heißt Spiegeln von Gegensätzen, zusammen mit dem symmetrischen Spiegeln auf mehreren Ebenen therapeutisch und pädagogisch nutzen lässt. Wenn das Kind seinen Betrug leugnet, dann leugne du deine Ehrlichkeit. Sobald es ehrlich ist, stelle es als Lügner hin. Antisymmetrisches Spiegeln gipfelt oft in eine Folge paradoxer Situationen, aus denen meist nur Lachen befreien kann.

Es ist der Umgang mit dem Paradox, der überraschende Wechsel, die Inszenierung des Udenkbaren, die den Provokativen Stil in die Nähe der Hypnotherapie von Milton Erick-

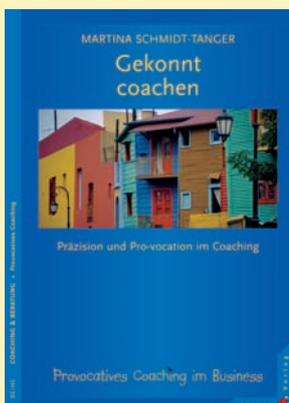


Camillo Loredio, Gaspare Vella.  
**Das Paradox in Logik und Familientherapie.**  
 Matthias Grünewald,  
 Ostfildern 1993

Frank Wartenweiler.  
**Provozieren erwünscht.**  
 Junfermann,  
 Paderborn 2003



# ZUM LESEN & HÖREN:



Martina Schmidt-Tanger.  
**Gekonnt coachen.**  
 Junfermann,  
 Paderborn 2006

Eleonore Höfner,  
 Hans-Ulrich Schachtner.  
**Das wäre doch gelacht!**  
 Rowohlt, Reinbek 2006

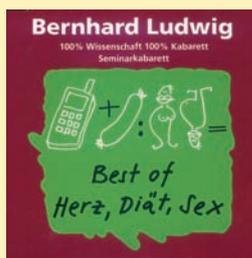


Frank Wartenweiler.  
**Zauber-Spiegel –  
 Spiegel-Zauber.**  
 Junfermann, Paderborn 2006

Frank Farrelly,  
 Jeffrey Brandsma.  
**Provokative Therapie.**  
 Springer, Heidelberg 2004  
 (Nachdruck von 1986)



Eleonore &  
 Dieter Höfner.  
**Schwein sein?**  
 Süddeutsche Zeitung  
 Edition,  
 München 2007



Bernhard Ludwig.  
**Best of Herz, Diät, Sex.**  
 3 CD's  
 Hoanzl, Wien 2000



Bernhard Trenkle.  
**Das Ha-Handbuch  
 der Psychotherapie.**  
 Carl-Auer,  
 Heidelberg 2007

son bringt. Das Paradox, sagt Frank Wartenweiler, „reißt den Klienten gewissermaßen aus seinen Überzeugungsmustern. Sein Verstand setzt aus, der Klient gerät in einen tranceartigen Zustand.“ In der Trance aber begibt sich der Geist, das Unterbewusstsein, befreit von der verengenden Problemsicht des Alltags, auf die Suche nach Reaktionsmöglichkeiten und

neuen Überzeugungen. „Das ist ein sehr kreativer Moment: Erst dadurch wird Veränderung möglich.“

Während die Trance bei Erickson zum Werkzeug der Intervention wurde, bleibt sie im Provokativen Stil stets ein Effekt. Der ProSt-Therapeut versucht seinen Klienten vor al-

lem zu mobilisieren, indem er sich zum Anwalt der Symptome macht. Der Klient, der gegen seinen Therapeuten aufbegehrt, rebelliert gegen seine Symptome. Eleonore Höfner vergleicht die Situation in der Therapie mit zwei Menschen, die sich auf einem wackeligen Floß mühsam im Gleichgewicht halten, jeder auf einer Seite. Springt nun der Therapeut auf die Seite des Klienten, gerät das Floß in Schiefelage. Der Klient muss die Seite wechseln, und zwar rasch, wenn er nicht untergehen will.



### Humor als Gegengift

Den Mechanismus kannten bereits Viktor Frankl, Paul Watzlawick oder Jay Haley, die ihn in der paradoxen Intervention nutzten. Auch Watzlawicks „Anleitung zum Unglücklichsein“ (Piper 2007) ist im Grunde ein Versuch, Menschen den Spiegel vorzuhalten und zu zeigen, wie sie mit ihren schlechten Gewohnheiten das Glück sehr erfolgreich bekämpfen können. Die Methode gebar schließlich einen neuen Zweig der Comedy: das Seminarkabarett, mit dem etwa Bernhard Ludwig aus Wien, promovierter Psy-

chologe, seinem Publikum den besten Weg zu Fettleibigkeit, Herzinfarkt und sexueller Unzufriedenheit weist. „Jeder Lacher rächt sich“, warnt Ludwig im Booklet eines Samplers sein Publikum, „und ankert sich hypnotisch an Ihre Alltagssituationen. Verhaltenskrusten weichen auf, und Sie werden nachdenklich, wenn Sie an Zigaretten lutschen, Fett schlürfen, Adrenalin verpirtscheln, Partner/-in und Kinder quälen.“

Bernhard Trenkle, Hypnotherapeut in Rottweil, richtete im „M.E.G.a.Phon“, dem von ihm mitgegründeten Newsletter der Milton-Erickson-Gesellschaft für Klinische Hypnose, eine Witze-Ecke ein, um „Konzepte und Methoden einmal anders als üblich zu definieren“. Daraus entstand das begehrte „Ha-Handbuch der Psychotherapie“ (Carl-Auer 2007), mit dem Trenkle auch die eigene Zunft heftig aufs Korn nimmt. Es ist vielleicht kein Zufall, dass gerade Therapeuten zu den Mitteln des Humors greifen. Humor ist das Gegengift erstens gegen das allgegenwärtige Seelenleid ihrer Klienten und zweitens gegen die eigene Hybris. Denn noch immer weist die Ausbildung dem Therapeuten die Funktion zu, „das meiste besser beurteilen zu können als sein Klient“. Das sagt Eleonore Höfner, die nebenher Kabarett spielt. Übrigens sei „Trenkle Schuld“, dass sie seinerzeit bei der Provokativen Therapie landete, sagt Höfner. Weil sie mit der Psychotherapie zu hadern begann, hatte er die Kollegin einfach zu einem seiner Farrelly-Seminare mitgeschleppt, die er in den 80er Jahren gemeinsam mit Gunther Schmidt organisierte.

Das Lachen, das am Ende steht, ist das Lachen über sich selbst, das Abstand zur eigenen Verbohrtheit und Irrationalität schafft – auf beiden Seiten der Demarkationslinie im Behandlungszimmer. Für Höfner und Wartenweiler gibt es keinen Provokativen Stil ohne Humor. Vielleicht stellt er die subtilste Form therapeutischer Intervention dar. Zumindest ist er keine „Nummer-sicher-Methode“ mit einer „To-do-Liste“, die man dem fachlichen Nachwuchs in die Hand drücken könne, sagt Eleonore Höfner. Ihr Institut ist die einzige Einrichtung in Deutschland, die Provokative Therapeuten ausbildet. Jährlich kommen Hunderte Frauen und Männer zum Schnuppern ins Seminar, unter ihnen Ärzte, Psychologen, Pädagogen und Coaches. Wer will, macht weiter und bekommt am Ende ein Zertifikat – ohne Prüfung. Eleonore Höfner: „Das Wesentliche im Vorgehen eines Provokativen Therapeuten ist eh nicht messbar.“ Es ist seine innere Haltung als Menschenfreund.

# Von Rot über Gelb zu Grün

Von Reinhold Vogt



Ampelschaltung fürs Gedächtnis: So nutzen Sie kreatives Lern-Denken als Joker.

Die Kernaussage *Kapieren statt Pauken!* ist irreführend, weil sie Ihnen suggeriert, dass Sie nur diese beiden Möglichkeiten hätten. Eine dritte Alternative, nämlich das „kreative Lern-Denken“, kann Ihr „verstehendes Lernen“ ergänzen und das stupide Auswendiglernen in den meisten Fällen überflüssig machen.

Mit Sicherheit haben auch Sie schon gute Erfahrungen mit so genannten Eselsbrücken gemacht. Ein Beispiel: Erinnern Sie sich an die Farbfolge der Ringe auf der Olympischen Flagge? Von links nach rechts auf der oberen Ebene ist die Farbfolge: blau, schwarz, rot und dann in gleicher Weise auf der unteren Ebene: gelb und grün. Die Reihenfolge ist willkürlich und deshalb nicht verstehbar. Aber mit Hilfe einer Eselsbrücke könnten Sie sich diese Reihenfolge wahrscheinlich schnell einprägen und längerfristig aus Ihrer Erinnerung abrufbereit halten.

Folgende kreative Lösung hatte vor Jahren einer meiner Trainingsteilnehmer spontan entwickelt: „Ein blau-blütiger Europäer (die Olympischen Spiele begannen einst im antiken Griechenland, also in Europa) steht vor einem schwarzen Tunnelleingang und wartet darauf, dass die Ampel von rot über gelb nach grün schaltet.“ (Variante: „Ein besoffener Europäer ...“)

Das kreative Lern-Denken ist eine Ersatzlösung (!) für jene Fälle, in denen Ihnen keine leichteren Methoden zur Verfügung stehen, die für Sie wichtigen Einprägungs- bzw. Lerninhalte in Ihren Kopf zu bekommen. Das kann eine so genannte Eselsbrücke sein oder auch weit darüber hinausgehen. Angenommen, Sie wollen sich die fünf Säulen der Traditionellen Chinesischen Medizin (TCM) einprägen, vereinfacht: Akupunktur, Tai Chi, Pflanzenheilkunde, Ernährungslehre und Massage. Die wenigsten Menschen schaffen es, diese nur fünf Begriffe mit Leichtigkeit so zu speichern, dass sie sich auch zwei Tage später noch an sie erinnern können.

Das kreative Lern-Denken könnte zum Beispiel so aussehen:

- Sie pieksen sich mit Ihrem Daumen in den Oberkörper (kreative Übersetzung für Akupunktur).
- Sie malen mit Ihrem Zeigefinger gaaaanz langsam den Großbuchstaben „T“ in die Luft (für Schattenboxen/Tai Chi)
- Sie ziehen mit den Fingern einer Hand den Mittelfinger Ihrer anderen Hand behutsam in die Länge, so als würden Sie damit das Wachstum einer Staude fördern wollen (für Pflanzenheilkunde).
- In Ihrer Vorstellung stülpen Sie einen Apfelscheibenring über Ihren Ringfinger und knabbern daran (für Ernährungslehre).
- Sie massieren Ihren kleinen Finger (für Massage).

Sofern Sie diese Bewegungen soeben durchgeführt haben (am besten machen Sie das sofort noch einmal!), dann werden Sie sich auch übermorgen noch zuverlässig an die fünf Säulen der TCM erinnern können – mit Hilfe Ihrer Finger. Das ist eine Variante der Loci-Technik.

Unternehmen nutzen zunehmend solche kreativen Lern-Denk-Techniken, um betriebliche Bildungsinhalte effizienter zu vermitteln, zum Beispiel eine Argumentationsfolge bei der Einführung eines neuen Produktes.



**Reinhold Vogt**, Gedächtnistrainer und Experte für Lerntechniken. Autor von „Gedächtnistraining in Frage & Antwort – Warum kreatives Lern-Denken besser ist als Pauken“ (Junfermann 2007).  
[www.memoPower.de](http://www.memoPower.de)



Aus meiner  
tiefsten  
Seele  
zieht

mit

Nasen  
flügel  
beben

ein ungeheurer  
Appetit nach  
Frühstück  
und nach

Leben!

Joachim Ringelnatz





# Denken Sie noch oder fühlen Sie schon?

Von Karoline Bitschnau

Vom Pseudo-Gefühl zur Ich-Botschaft:

Die Gewaltfreie Kommunikation weist Menschen den Weg zu emotionaler Kompetenz.

Über Ich-Botschaften ist schon viel diskutiert worden, sie scheinen in der Praxis nicht so einfach zu sein und auch nicht immer zu funktionieren. Beispiel 1: Fallweise werden Sätze zwar mit *Ich* begonnen, doch nach einem Beistrich kommt dann das *Du*: „Ich ärgere mich, weil du ohne Rücksprache mit mir den Termin für die Präsentation verschoben hast.“ Somit lenken wir die Aufmerksamkeit auf das Gegenüber, das eher einen Vorwurf hört, und geben Verantwortung für unsere Gefühle ab. Wir übernehmen Verantwortung für unsere Gefühle, wenn wir das Gefühl mit dem entsprechenden Bedürfnis/Wert verbinden und eine echte Ich-Botschaft formulieren: „Ich ärgere mich, weil ich in Situationen, die mich betreffen, mitbestimmen will.“ Als echte

Ich-Botschaften werden Aussagen bezeichnet, mit denen eigene Gefühle und damit in Verbindung stehende Bedürfnisse und Werte mitgeteilt werden.

Beispiel 2: Das Formulieren von Pseudo-Gefühlen. Hatten Sie schon einmal das Gefühl, dass andere Ihnen nicht zuhören? Spürten Sie schon einmal, dass jemand nicht die Wahrheit sagt? Oder fühlten Sie sich hintergangen, überfordert, ausgenutzt, nicht akzeptiert, nicht ernst genommen, kritisiert? – Ja? Wenn Sie eine dieser Fragen mit „Ja“ beantworten, dann sage ich Ihnen jetzt: Es gibt keine derartigen Gefühle, Sie können solche Zustände höchstens *denken*. Sich in Pseudogefühlen auszudrücken bedeutet, dass

zwar die Wörter *fühlen*, *Gefühl* verwendet werden. Aber sie drücken einen Gedanken, eine Meinung aus, und die Formulierung „Ich habe das Gefühl ...“ könnte durch „Ich denke ...“ ersetzt werden. Was *fühlen* Sie, wenn Sie *denken*, Sie werden hintergangen? Was *fühlen* Sie, wenn Sie *denken*, dass ihr Gegenüber Sie nicht akzeptiert und nicht ernst nimmt? Vielleicht sind Sie frustriert, genervt, wütend, enttäuscht oder spüren auch Trauer.

### „Irgendwie kann ich nur denken“

Marshall Rosenberg, der Begründer der Gewaltfreien Kommunikation, gibt an, dass die Gefühle für viele Menschen so begrenzt sind wie die Töne eines Hornbläasers. Und dass das Repertoire an Schimpfwörtern oft umfangreicher ist als der Wortschatz, mit dem Gefühlszustände klar beschrieben werden können. Im Zuge des Erwachsenwerdens entfernen sich Menschen immer mehr von ihren Gefühlen bzw. von der Fähigkeit, echte Gefühle wahrzunehmen, und äußern anstelle von Gefühlen ihre Meinung (vgl. Rosenberg 2005, S. 57).

In Seminaren zur Gewaltfreien Kommunikation weisen Teilnehmerinnen und Teilnehmer immer wieder auf Schwierigkeiten hin, echte Gefühle wahrzunehmen:

*Aber ich fühle mich übergangen, ich fühle mich auch hintergangen. Ich kann das nicht anders ausdrücken, ich weiß nicht, was ich sonst fühle. (Tagesmutter)*

*Verdammt, ich weiß nicht, was ich fühle. Ich fühle irgendwie überhaupt nichts und ich kann das nicht sagen und ich kann das auch nicht beschreiben, irgendwie kann ich nur denken. (Lehrer)*

*Also, für mich war heute die wichtigste Erkenntnis, dass ich anscheinend keine Gefühle habe. Mir fallen nur Pseudo-Gefühle ein, wie ich fühle mich kritisiert, allein gelassen, unwichtig, im Stich gelassen, übergangen – das ist ja furchtbar. Ich will die nächsten Wochen herausfinden, was ich wirklich fühle. (Lehrerin)*

Die Fähigkeit, *echte Gefühle* adäquat benennen zu können, gilt als wichtige Basis emotionaler Kompetenz und als Schlüsselqualifikation, um das Zusammenleben positiv zu gestalten. Es geht um die Kompetenz, für die jeweiligen Emotionen eine Sprache zu finden und Begriffe zu entwickeln, die Gefühle und Nuancen von Gefühlen klar benennen. „Der reife Mensch sollte die Fähigkeit entwickeln, Gefühle in genauso viele Nuancen, starke und leidenschaftliche oder feinere und gefühlvollere, zu differenzieren, wie sie auch in den unterschiedlichen Musikpassagen einer Symphonie vorkommen.“ (May zit. n. Rosenberg 2005, S. 57)

Verschiedene Konzepte emotionaler Kompetenz gewinnen in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung, da emo-



tionale Fertigkeiten für die schulische und soziale Entwicklung von Kindern von großer Wichtigkeit sind und emotional kompetentes Verhalten von Erwachsenen positive Auswirkungen auf persönliche Beziehungen, Berufsleben, Gesundheit und die allgemeine Lebenszufriedenheit hat.

Ein Mangel an emotionaler Kompetenz ist ein Faktor, der verschiedene Probleme mitverantwortet. Dr. Maria von Salisch, Diplom-Pädagogin, beschreibt einige davon (v. Salisch 2002, S. IX): „Burn-out, Drogenmissbrauch oder Gewalttaten sind für Hunderttausende in unserer Gesellschaft ebenso vertraute wie relevante Probleme. Diese Schwierigkeiten, die allesamt mit hohen Kosten für den Einzelnen und die soziale Gemeinschaft verbunden sind, lassen sich auf viele Faktoren zurückführen. Ein Faktor dabei ist ein Mangel an emotionaler Kompetenz.“

Neben der Fähigkeit, eigene Gefühle wahrzunehmen, gelten Empathiefähigkeit und ein produktiver Umgang mit aggressiven Regungen als weitere wichtige Komponenten emotionaler Kompetenz. Somit kommt es bei emotional kompetenten Personen weder zu einer Überforderung, noch haben sie es nötig, sich mit psychoaktiven Substanzen zu betäuben. Auch die von der Wirtschaft inzwischen allseits geforderte Teamfähigkeit und weitere Soft Skills basieren



im Wesentlichen auf einem kompetenten Umgang mit eigenen und fremden Emotionen (vgl. v. Salisch 2002, S. IX).

### GFK als Katalysator

Genau diese Fähigkeiten – ein kompetenter Umgang mit eigenen und fremden Emotionen – werden insbesondere durch die Beschäftigung mit dem zweiten Schritt\* der Gewaltfreien Kommunikation in hohem Ausmaß gefördert.

Die Ergebnisse meiner mehrjährigen Forschungsarbeit zeigen, dass Menschen, die sich intensiv über längere Zeit auf den Prozess der Gewaltfreien Kommunikation einlassen und beginnen, diese Haltung in ihr Leben zu integrieren, auf mehreren Ebenen Veränderungen erfahren. Neben einer Erweiterung verschiedener Kompetenzen wie Konfliktfähigkeit, Beziehungsfähigkeit, Motivation und Sinnerleben wirkt sich vor allem die erhöhte emotionale Kompetenz auf das Leben und Erleben aus.

In fast allen Interviews gaben die befragten Personen an, dass sie seit der Beschäftigung mit Gewaltfreier Kommunikation und vor allem durch die Anwendung des zweiten Schrittes – Gefühle benennen – über „eine viel größere Präsenz und Achtsamkeit“ für eigene Gefühle und eigene Anliegen und über ein reicheres Gefühlsleben verfügen. Vor allem können sie ihre primären Gefühle in immer reicheren Nuancen benennen. So formulierten zwei Trainer:

*Ich glaub, die wesentlichste Änderung war mein neuer Zugang zu meinen Gefühlen, ich hatte plötzlich welche. Die letzten Jahre ist mein Gefühlsleben wesentlich reicher und intensiver geworden, ich spür zwar auch Trauer und Schmerz intensiver, aber dafür habe ich auch viel, viel intensivere Glücksgefühle als früher.*

*Zu Beginn war für mich schon am eindrucklichsten, dass ich immer mehr meine eigenen Gefühle wahrnahm. Ich stand da mit meiner Liste und ging sie mit dem Finger durch und suchte ein passendes Wort für meinen Zustand: Was fühle ich jetzt? Das war dann wie eine Befreiung, diese Erkenntnis: Ich fühle Trauer und Frust, genau – ich bin traurig und gleichzeitig frustriert und auch noch ein wenig entsetzt. Das hat mir dann geholfen, auf meine Bedürfnisse zu kommen.*

Obige Beispiele zeigen, wie die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen für sie neuen Umgang mit eigenen Gefühlen erleben und immer achtsamer mit ihnen umgehen. Goleman (vgl. 1996, S. 69f.) beschreibt charakteristische Stile, wie mit eigenen Emotionen umgegangen werden kann: ein achtsamer Umgang mit Emotionen, sich von Emotionen überwältigen lassen und Emotionen hinnehmen. Menschen, die achtsam mit ihren Emotionen umgehen, sind autonomer und sich ihrer eigenen Grenzen bewusster, sind seelisch gesünder und haben meist eine positivere Lebenseinstellung als Menschen, die von ihren Emotionen überwältigt werden.

Manche Menschen erleben sich als Sklaven ihrer Emotionen, sind in kritischen Situationen eher anfällig für unüberlegte Handlungen und glauben, auf ihre Stimmungen keinen Einfluss zu haben. So formulierte ein Teilnehmer einer Diskussionsrunde zum Thema emotionale Kompetenz: „Aber wenn einer zum Beispiel Arschloch zu mir sagt, dann muss ich ihm eine knallen, das ist wie ein Reflex, da komme ich gar nicht mehr zum Denken ... da weiß ich auch spontan nicht, was ich fühle.“ Erster Schritt in Richtung emotionale

\* Das Modell der Gewaltfreien Kommunikation beschreibt vier Schritte, die eine wertschätzende Kommunikation erleichtern: 1. Beobachtung beschreiben, 2. Gefühle ansprechen, 3. Bedürfnisse/Werte mitteilen und 4. eine konkrete Bitte formulieren. Ich weise hier dezidiert darauf hin, dass es zwar diese vier Schritte gibt, die Gewaltfreie Kommunikation aber letztlich eine innere Haltung darstellt.

Kompetenz für diesen Teilnehmer wäre es nun zu erkennen: Ich bin wütend. Diese Einsicht hilft bereits, eigene (Kurzschluss-)Handlungen zu steuern und bietet ein größeres Maß an Freiheit, auf sie einzuwirken und produktivere Möglichkeiten zu finden, um sie loszuwerden (vgl. dazu Goleman 1996, S. 69).

### Meta-Position zum Erkennen von Gefühlen

Manche Menschen sind sich über ihre Gefühle im Klaren, aber sie nehmen sozusagen ihre Stimmungen hin und versuchen nicht, sie zu ändern. Emotionale Kompetenz bedeutet auch die Fähigkeit, auf eigene Emotionen einzuwirken. Bei positiver Stimmungslage gibt es keinen Anlass, die Stimmung zu ändern. Bei eher negativer Stimmungslage, z.B. depressiver Stimmung, nehmen Menschen es hin: „*Ich bin halt depressiv, ich habe mich damit abgefunden, kann eh nichts machen, ich bin halt so.*“ Diese Teilnehmerin erkennt ihre Stimmung, glaubt aber nicht, dass diese durch sie selbst veränderbar ist. Beim wachsamen Beobachten eigener Gefühle nimmt das Individuum eine Meta-Position ein, so dass nicht die Emotionen das Handeln bestimmen, sondern die bewusste Wahrnehmung zu einer gewissen Kontrolle verhilft, was die individuellen Handlungsmöglichkeiten erweitert.

Welche Komponenten emotionaler Kompetenz werden durch den zweiten Schritt der Gewaltfreien Kommunikation besonders gefördert? Zum Beispiel die Fähigkeit, eigene Gefühle und auch Nuancen von Gefühlen wahrzunehmen und gleichzeitig eigene Denkmuster zu erkennen. Ich nenne dies **selbstreflexive Achtsamkeit**. Darunter versteht man eine fortwährende Wahrnehmung und Bewusstheit eigener innerer Zustände, ohne jedoch diese inneren Zustände zu bewerten. Emotionen selbstreflexiv wahrzunehmen heißt, dass Individuen sich sowohl ihrer Stimmung als auch ihrer Gedanken bewusst sind und durch die differenzierte(re) Wahrnehmungsfähigkeit frühzeitig(er) auf Belastungssituationen reagieren können.

Erst mit einer gewissen Übung wurde es den Befragten leichter, primäre Gefühle zu erkennen und zu benennen, da sich durch das bewusste Wahrnehmen von Gefühlsnuancen auch ein umfangreicherer Emotions-Sprachschatz entwickelte: **Benennen von Emotionen**. Eine differenzierte Wahrnehmungs- und Ausdrucksfähigkeit fördert die Verständigung und das gegenseitige Verständnis von Menschen und damit die emotionale Kommunikation: **Verständigungskomponente**. Was folgt, ist eine erweiterte Fähigkeit, auch mit unerwünschten Emotionen leichter umgehen zu können und erwünschte Emotionen zu intensivieren: **Emotionsmanagement**.

Die bisher genannten Komponenten fördern die **Empathiefähigkeit**, und dadurch können Konflikte leichter gelöst

bzw. bereits im Vorfeld vermieden werden. Wir können davon ausgehen, dass bei ca. 80 Prozent aller Konflikte die Ursache in der Art der Kommunikation liegt. Das heißt, mit Hilfe der Gewaltfreien Kommunikation könnten wir uns acht von zehn Konflikten sparen.

Was bringt uns persönlich eine Erweiterung emotionaler Kompetenz?

- Mehr Gesundheit – nicht nur als Prävention gegen Burn-out, sondern die psychische *und* körperliche Gesundheit wird gestärkt,
- mehr Kraft für die Ziele, die uns wirklich wichtig sind,
- ein reicheres Gefühlsleben, intensiveres Glückserleben,
- eine Erweiterung der Handlungsfähigkeit,
- intensivere und erfüllende Beziehungen,
- letztlich ein lustvolleres und erfülltes Leben.

### Literatur

- Bitschnau, Karoline: Gewaltfreie Kommunikation als relationale und soziale Kompetenz. Eine empirische Studie zur Qualität zwischenmenschlicher Verständigung. Dissertation im Fachbereich Erziehungs- und Bildungswissenschaften. Universität Innsbruck 2007
- Goleman, Daniel: Emotionale Intelligenz. 5. Aufl. Carl Hanser, München 1996
- Müller-Commichau, Wolfgang: Fühlen lernen oder Emotionale Kompetenz als Schlüsselqualifikation. Matthias-Grünwald, Ostfildern 2005
- Petermann, Franz; Wiedebusch, Silvia: Emotionale Kompetenz bei Kindern. Hogrefe, Göttingen 2003
- Rosenberg, Marshall: Gewaltfreie Kommunikation. Junfermann, Paderborn 2007
- Saarni, Carolyn: Die Entwicklung von emotionaler Kompetenz in Beziehungen. In: Salisch, Maria v. (Hrsg.): Emotionale Kompetenz entwickeln. Grundlagen in Kindheit und Jugend. Kohlhammer, Stuttgart 2002, S. 3-30
- Salisch, Maria v.: Wenn Kinder sich ärgern: Emotionsregulierung in der Entwicklung. Hogrefe, Göttingen 2000
- Salisch, Maria v. (Hrsg.): Emotionale Kompetenz entwickeln. Grundlagen in Kindheit und Jugend. Kohlhammer, Stuttgart 2002
- Seidel, Wolfgang: Emotionale Kompetenz. Gehirnforschung und Lebenskunst. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg 2004
- Steiner, Claude; Perry, Paul: Emotionale Kompetenz. dtv, München 2006



**Dr. Karoline Bitschnau**, Jahrgang 1958, ist Lehrbeauftragte verschiedener Universitäten, Trainerin für Rhetorik, Kommunikation und Konfliktmanagement, Lebens- und Sozialberaterin. Ihr Buch „Die Sprache der Giraffen“ erscheint Herbst 2008 im Junfermann-Verlag.  
www.karoline-bitschnau.at



# Was darf's denn sein?

Von Heidrun Vössing

Auftragsklärung im Coaching: Über den Erfolg eines Coaching-Prozesses entscheidet unter anderem, wie eindeutig der Auftrag aussieht. Notfalls sorgt Nachfragen für Klarheit.

Ausgangspunkt für den Start eines Coaching-Prozesses ist der Veränderungswunsch des Coachee und/oder des Auftraggebers. Etwas soll anders werden als bisher, soll sich zielorientiert und gesteuert verändern, soll sich verbessern. Nach meiner Erfahrung werden die Aufträge von den meisten Kunden sehr vage formuliert. Oft sind sie für den Kunden selbst noch recht unklar, und eine wichtige Intervention besteht zu Beginn darin,

den Auftrag im beidseitigen Interesse zu präzisieren.

Ähnlich wie bei der Konzeption von Trainingsmaßnahmen ist eine sorgfältige Auftragsklärung auch hier eine unabdingbare Voraussetzung für einen erfolgreichen Coaching-Prozess. Versäumnisse in diesem Punkt führen oft zu unliebsamen Überraschungen, die weitreichend sein können. Der Coachee bekommt etwas, was er gar nicht

„bestellt“ hat. Es kann zu einer negativen Bewertung der Coaching-Maßnahme oder zur Abwertung des Coachs kommen.

Manchmal liegen die Tücken auch darin, dass man als Coach zu wissen meint, was genau der Auftrag ist, schon mal engagiert loslegt und erst später erkennt, dass der Auftrag keineswegs klar war. Was also ist für einen Coach zu tun? Nachfolgend einige Tipps.

## Klares Ziel vor Augen

Beschreibt der Auftraggeber sein Anliegen mit dem Meta-Programm „von etwas weg“ oder „auf etwas zu“? Dies ist ein Ansatzpunkt, um die entsprechende Frage zu entwickeln.

Beispiel 1 (weg von): Der Kunde sagt: „Ich mache mir schon Sorgen um meine Gesundheit und will mich während meiner Arbeit nicht mehr so viel Stress aussetzen.“ Frage des Coachs: *Was möchten Sie stattdessen mit dem Coaching erreichen?*

Beispiel 2 (hin zu): Der Kunde sagt: „Ich möchte Ideen für ein neues Geschäftsfeld in meinem Unternehmen entwickeln.“ Frage des Coachs: *Welche Art von Unterstützung möchten Sie bei der Entwicklung Ihrer Ideen? Möchten Sie auch Strategien zur Umsetzung entwickeln?*

Grundsätzlich hilfreich zur Auftragsklärung sind die Fragen des Meta-Modells: Was genau? Wie genau soll das geschehen? Wer genau? Wer noch? Eine weitere wichtige Frage zur Auftragsklärung ist die Frage nach dem konkreten Anlass für diese Coaching-Anfrage: *Was ist der konkrete Anlass für Ihre Anfrage?* Dadurch erhält ein Coach eine Menge wichtiger Informationen um das Thema herum.

Eine andere Klärungshilfe ist die Frage nach dem Ziel und/oder nach dem konkreten Endergebnis: *Was soll dann anders sein? Woran werden Sie erkennen, dass es anders ist?*

Grundsätzlich gilt: Keine Auftragsklärung ohne Zielbestimmung.

## Beispiele aus der Praxis

Bei einem Energieunternehmen sollen Mitarbeiterjahresgespräche eingeführt werden. Ein Teamleiter soll zur Vorbereitung auf die Durchführung von Mitarbeitergesprächen in seinem Team ein Coaching erhalten. Wichtige Fragen, die zu klären sind:

*Wer in der Organisation hat bereits Mitarbeitergespräche durchgeführt?*

*Hat der Teamleiter bereits an einem Mitarbeiterjahresgespräch teilgenommen und so ein Gespräch aus der anderen Perspektive erfahren?*

*Wann soll der Teamleiter mit den Mitarbeitergesprächen beginnen?*

*Welche Erfahrungen hat der Teamleiter zum Thema Gesprächsführung?*

*Besuchte er zum Thema Mitarbeitergespräche bereits ein Seminar?*

*Gibt es in dem Unternehmen ein „Instrument“ in Form eines Gesprächsleitfadens?*

*Was ist das Ziel dieser Coaching-Maßnahme?*

Einem Abteilungsleiter ist ein neues Team zugeordnet worden. In diesem Team gibt es Schwierigkeiten, weil ein Projekt für einen wichtigen Kunden nicht pünktlich und im Rahmen des Budgets abgeschlossen werden kann. Der Projektleiter ist dem Abteilungsleiter unterstellt und scheint mit dem erfolgreichen Abschluss des Projektes überfordert zu sein. Zur Unterstützung wird dem Abteilungsleiter von seinem Vorgesetzten ein Coaching angeboten.

*Worin sieht der Abteilungsleiter seine Aufgabe in Bezug sowohl auf den Teamleiter als auch auf das Projekt?*

*Wann muss das Projekt abgeschlossen sein?*

*Was ist das Ziel dieser Coaching-Maßnahme?*



Eine Unternehmensberaterin möchte Ideen für ein neues Geschäftsfeld ihres Unternehmens entwickeln und initiiert aus diesem Anlass einen Coaching-Prozess.

*Welche Geschäftsfelder existieren bereits?*

*Sollen diese auch Thema in dem Coaching-Prozess sein?*

*Sollen auch Strategien zur Umsetzung entwickelt werden?*

*Welche Rolle spielt der Geschäftspartner in diesem Prozess?*

Ein Mitarbeiter aus dem Bereich Marketing hat Probleme mit seinem Chef. Er sieht für die weitere Zusammenarbeit keine Perspektive und beginnt aus diesem Anlass selbst einen Coaching-Prozess.

*Kann er sich vorstellen, dennoch in dem Unternehmen zu bleiben, oder strebt er einen Wechsel an?*

*Liegt der Schwerpunkt des Coachings eher in der Verbesserung der Ist-Situation oder auf der Suche nach einem neuen Job?*

*Was möchte er in Bezug auf die Zusammenarbeit mit seinem Chef erreichen?*

### **Vorsicht: Verdeckte Aufträge**

Ähnlich wie bei der Auftragsklärung im Bereich Inhouse-Seminare, Inhouse-Trainings oder bei internen Teamentwicklungsprozessen, lassen sich auch im Coaching grundsätzlich zwei verschiedene Arten von Aufträgen unterscheiden:

- Explizite und ausgesprochene Aufträge: Hier wird der Auftrag klar formuliert. Absichten, Beweggründe und Ziele werden offen besprochen und diskutiert.
- Implizite oder verdeckte Aufträge: Absichten, Ziele oder Nebeneffekte

bleiben verborgen und werden nicht ausgesprochen. Dies kann mit unbewussten und nicht formulierten Erwartungen verknüpft sein.

Verdeckte Aufträge können die Beziehung zwischen Auftraggeber, Coach und Coachee beeinträchtigen, sie beeinflussen natürlich auch den gesamten Coaching-Prozess und die Ergebnisse.

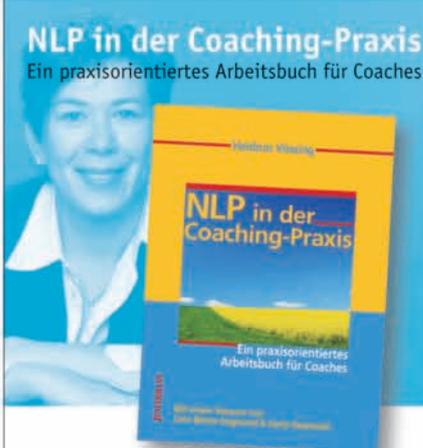
Die Auftragsklärung ist ein Prozess, der nicht nur rational begründet und bewusst abläuft, sondern hier spielen, wie bei anderen menschlichen Interaktionen auch, unbewusste Motive, Glaubenssätze und Beziehungsmuster eine große Rolle. Das Hineinwirken solcher Beziehungsmuster wird auch sekundärer Prozess oder Parallelprozess genannt. Das Thema, um das es geht, wirkt in den Coaching-Prozess hinein und bildet sich dort ab oder findet dort real statt. Dabei kann ein verdeckter Auftrag auch erst zu einem späteren Zeitpunkt eine Rolle spielen.

Ein Beispiel: Herr Schnelle, eine Führungskraft in einem Medienunternehmen, thematisiert in einer Coaching-Einheit seine Unzufriedenheit mit seinen Mitarbeitern. Er kritisiert, dass diese nur Dienst nach Vorschrift machen, wenig Engagement zeigen und dass ihr Arbeitstempo zu langsam ist. Das führt aus seiner Sicht dazu, dass die Ergebnisse der Arbeit nicht zeitig genug zur Verfügung stehen. Seine Reaktion darauf beschreibt er als wütend und ärgerlich. Sein eigenes Verhalten in der Wechselwirkung mit den Mitarbeitern hat Herr Schnelle aktuell ausgeblendet. Da sich in dieser Coaching-Einheit nicht sofort Lösungsansätze für dieses Problem abzeichnen, wird Herr Schnelle ärgerlich darüber, dass es hier und jetzt auch zu lange dauert und der Coach nicht „schnell genug hilft“.

Dieses Beispiel macht deutlich wie das Coaching-Thema selbst Teil des Prozesses wird. Der implizite Auftrag an den Coach kann hier lauten: „Lösen Sie meine Probleme und zwar mög-

heidrun | vössing

# ART of NLP



**NLP in der Coaching-Praxis**  
Ein praxisorientiertes Arbeitsbuch für Coaches

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

**ZERTIFIZIERTE AUSBILDUNGEN (DVNLP)**

**Systemische NLP Coachingsausbildung**  
(Master-Zertifikat, für Practitioner Absolventen)  
Start: 25. – 26. April 2009

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

**AUFBAUSEMINARE FÜR COACHES**

**Humor und Provokation im Coaching**  
25. – 26. Oktober 2008

**Die Kraft innerer Bilder  
Imaginationen im Coaching**  
15. – 16. November 2008

**ART of NLP**

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

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

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

lichst rasch.“ Dieser implizite Auftrag kann natürlich inhaltlich völlig konträr zum expliziten Auftrag sein.

Als Fortsetzung dieser Situation sind nun verschiedene Varianten denkbar. Eine Möglichkeit ist die, dass der Coach, sozusagen als Antwort auf das Verhalten von Herrn Schnelle, auch ärgerlich reagiert und empört ist über seine Ungeduld. Das würde wahrscheinlich zu einer Eskalation der Situation führen und wäre für den weiteren Verlauf des Coaching-Prozesses nicht besonders nützlich.

Eine andere Möglichkeit wäre, auf die positive Absicht oder das Bedürfnis von Herrn Schnelle zu reagieren und dies auch zum Ausdruck zu bringen. Coach: *Ich kann gut verstehen, dass Ihnen das Engagement der Mitarbeiter in Ihrer Abteilung sehr wichtig ist, und ich kann nachvollziehen, dass Ihnen hier im Coaching daran gelegen ist, schnell zu*

*einer Lösung zu kommen. Manchmal ist es sinnvoll, etwas mehr Zeit zu investieren, um damit eine wirklich nachhaltige Lösung zu erreichen. Was glauben Sie, wie lange Sie für die Lösung dieses Problems brauchen?*

Ein verdeckter Auftrag kann auch vor dem eigentlichen Coaching-Prozess, bei der Auftragsvergabe, eine entscheidende Rolle spielen. Manchmal initiieren Führungskräfte für ihre Mitarbeiter oder ihnen unterstellte Führungskräfte ein Coaching, weil sie mit deren Verhalten nicht zurechtkommen und sich selbst mit Mitarbeitergesprächen schwer tun. In solchen Situationen kann der verdeckte Auftrag an den Coach lauten: „Mach du meinen Job!“

Dies ist natürlich keine günstige Voraussetzung für einen Erfolg, da der Coach so schnell in die Rolle des Handlungers für die Führungskraft kommt.

### Tipps: Umgang mit verdeckten Aufträgen

- Bleiben Sie in einem guten ressourcenreichen Zustand, so können Sie leichter souverän mit der Situation umgehen.
- Versuchen Sie in jedem Fall das Bedürfnis oder die positive Absicht hinter dem Verhalten zu erkennen und reagieren Sie darauf. Positive Absichten können beispielsweise sein: Schutz vor Überforderung, das Bedürfnis nach Einfluss und Kontrolle, das Bedürfnis nach Anerkennung, Sicherheit oder Autonomie.
- Würdigen und wertschätzen Sie diese Absicht.
- Fragen Sie Ihr Gegenüber, was er mit seinem Verhalten erreichen möchte.
- Formulieren Sie Ihren Auftrag klar und direkt.
- Benennen Sie auch das klar, was Sie nicht leisten können und wollen, z.B. stellvertretend für die Führungskraft agieren.
- Suchen Sie mit Ihrem Gesprächspartner nach Alternativen, die zu einer Lösung beitragen.



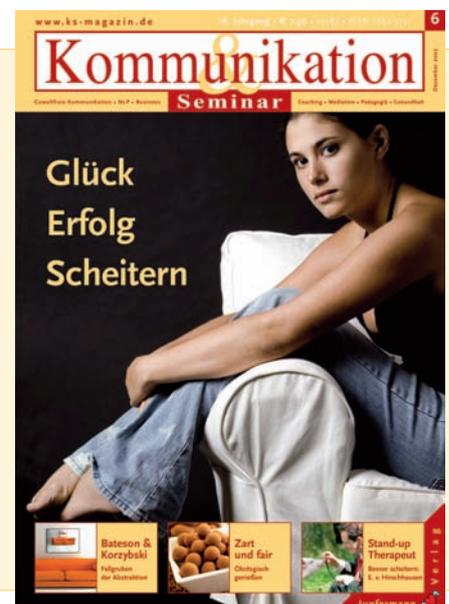
**Heidrun Vössing** leitet das NLP- und Coaching-Institut „Art of NLP“ in Bielefeld. Sie ist DVNLP-Lehrtrainerin und Lehrcoach, ihre Schwerpunkte sind Coachingausbildung, Coaching und Management-Training. Kontakt: [www.art-of-nlp.de](http://www.art-of-nlp.de)

## Lust zu schreiben?

Die Redaktion erwartet Ihre Berichte über neue Erkenntnisse, interessante Methoden, über Ihre Erfahrungen in der Arbeit mit Menschen.

Aber auch über Anregungen, Meinungen und Kritik Ihrerseits freuen wir uns.

Texte an [rachow@junfermann.de](mailto:rachow@junfermann.de)





## *Fluchthilfe aus der heilen Welt*

Von Horst Lempart

Harmonie tut nicht immer gut, vor allem dann nicht, wenn sie nur Schein ist. Unser Autor beschreibt die „Eierkuchen-Strategie“ von Mitarbeitern und wie er als Coach mit NLP dagegen vorgeht.

**K**onflikte sind ein Übel. Vor allem dann, wenn sie den Arbeitsalltag überschatten. Konfliktlösungstrainings und Konfliktmanagement liegen daher hoch im Trend. Kaum ein Trainer oder Coach kann in seinem Seminarkalender darauf verzichten. Ob Zweier-Beziehung oder Gruppenkonflikt: Scherbenhaufen lauern hinter jeder Bürotür.

Manchmal stapelt sich das zerbrochene Geschirr so hoch, dass es schwerfällt, die Tür aufzustoßen. Schon der Besucher merkt: „Hier liegt was in der Luft.“ Im Konflikt geraten zwei oder mehrere Absichten aneinander, deren Verwirklichung auf den ersten Blick unvereinbar erscheint. Je häufiger solche Unvereinbarkeiten die Arbeit überschatten, desto

wahrscheinlicher werden Rückzug und Verweigerung einer offensiven Konfrontation.

Niemand spricht darüber. Alles in Ordnung, alles paletti, alles im Lot, heißt es, wenn der Mitarbeiter nach der Qualität der kollegialen Beziehungen gefragt wird. Oder nach seinem Verhält-

nis zum Vorgesetzten. Oder nach seiner Arbeitszufriedenheit. Der Mitarbeiter wechselt über zur Eierkuchen-Strategie: Alles, wirklich alles ist „Friede, Freude, Eierkuchen“.

Die Symptome des Eierkuchen-Mitarbeiters finden sich zum Beispiel in neu zusammengesetzten Gruppen. Hier wirken Schüchternheit, Angst und Unsicherheit häufig ähnlich. Wenn unbekannte Personen in einer Gruppe zusammentreffen, zeigen sie auffallend oft ihr Sonntagsgesicht. Da ist man gern nett zueinander, auch wenn's drinnen alles andere als geordnet zugeht. Dabei wird binnen weniger Sekunden bereits über Sympathie oder Antipathie entschieden. Egal: Wir bleiben erst einmal nett und unauffällig.

Eierkuchen-Mitarbeiter sind mit sich selbst nicht im Reinen. Es kostet sie enorm viel Energie, die aufgestauten Gefühle zum ungeklärten Konflikt zu beherrschen. Sie wirken deshalb auch selten authentisch und kongruent. Während sie zum Beispiel sagen „Alles in bester Ordnung!“ sprechen ihre Augen, ihre Mimik eine ganz andere Sprache. Oder sie verweigern jede weitere Aussage.

Als Kundendienstleiter in einem mittelständischen Industrieunternehmen coache ich besonders oft Vertriebsmitarbeiter. Viele Verkäufer sind redegewandt, selbstbewusst und extravertiert. Häufig leidet darunter die Kritik- und Konfliktfähigkeit. Ich beobachte dann, dass diese Mitarbeiter lieber nach „Friede, Freude, Eierkuchen“ leben, anstatt die Probleme anzupacken und den eigenen Anteil an ihnen herauszuarbeiten. Ein Außendienstler hatte zum Beispiel ernsthafte Schwierigkeiten mit seinem Vorgesetzten. Er beanstandete dessen Führungsqualität und Fachkompetenz.

Statt offensiv die Beziehung zu klären und die Erwartungen zu verdeutlichen, steckte er den Kopf in den Sand: bloß keine Konfrontation. Im Mitarbeiterge-

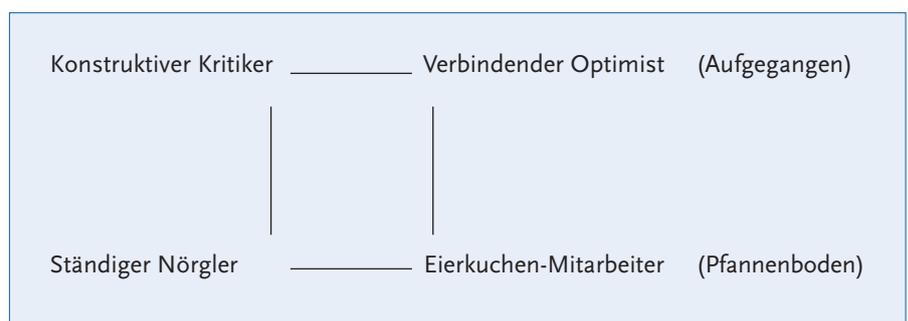
spräch und in der täglichen Zusammenarbeit machte er deshalb auf „heile Welt“. Diese Strategie fuhr er schon seit Jahren. Er investierte unglaublichen Einfallsreichtum und Energie, um den äußeren Schein zu wahren. Im Coachingprozess formulierte er deshalb folgendes Ziel: Ich möchte aktiv die Beziehung zu meinem Vorgesetzten mitgestalten und Werturteile in sachliches Feedback verwandeln.

Über ein Reframing gelang es uns, die Verhaltensweisen des Vorgesetzten umzudeuten: aus entscheidungsschwach wurde vertrauensvoll, aus profillos wurde anpassungsfähig, aus autoritär wurde zielführend. Zusätzlich gelang es uns, die Aussagen auf Verallgemeinerungen, Tilgungen und Verzerrungen hin zu überprüfen. Plötzlich schien der Vorgesetzte nicht mehr „immer“ wortkarg. In wichtigen Situationen war er vielmehr überzeugend und souverän.

an Eigendynamik, lassen sich gern sagen, was sie tun und lassen sollen. Im Gespräch mit ihnen, etwa zu einer Leistungsbeurteilung, geht dem Vorgesetzten meist nach zehn Minuten der Stoff aus. Manche dieser Mitarbeiter haben innerlich bereits gekündigt, andere leiden an einem Bore-out, das heißt, sie fühlen sich unterfordert bzw. gelangweilt oder sie haben große Leistungs- oder Versagensängste.

Erfahrungsgemäß handelt es sich bei den Eierkuchen-Mitarbeitern oft um Menschen, die zuvor als ständige Nörgler verschrien waren. Dieses Verhalten wird dann überkompensiert und durch den negativen Gegenpol ersetzt: Ich kann auch anders!

Wie das Werte- und Entwicklungsquadrat nach F. Schulz von Thun für den Eierkuchen-Mitarbeiter aussehen könnte, zeigt die kleine Grafik:



Der Eierkuchen-Mitarbeiter im Wertequadrat nach Schulz von Thun

Wir hielten diese Eindrücke fest und stellten die positiven wie negativen Erfahrungen auf einem Flipchart einander gegenüber.

Daraus entstand dann eine wirkliche Strategie, mit der der Mitarbeiter einen konstruktiven Dialog eröffnen konnte, der durch Offenheit und Fairness geprägt war.

Wenn Mitarbeiter auffallend friedlich und höflich wirken, ist also Vorsicht geboten. Es könnten Anzeichen der Eierkuchen-Strategie sein. Die tötet jede Lebendigkeit in den Beziehungen. Höfliche, gewissermaßen friedhöfliche Mitarbeiter verlieren zunehmend

Der Eierkuchen-Mitarbeiter bewegt sich dabei am Pfannenboden. Manche bleiben dauerhaft daran kleben. Aufgabe des Coachs ist es, Eierkuchen-Mitarbeiter vom Boden zu lösen und sie „genießbar“ zu machen. Nur locker ist lecker. Dazu gehört in erster Linie, die Gedanken und Gefühle, die dahinter liegen, zu erarbeiten. Das verbissene Festhalten an vordergründiger Konfliktlosigkeit wird ersetzt durch ein wert- und vorurteilsfreies Losmeckern an Allem und Jedem. Dazu können folgende Fragen hilfreich sein:

→ Wenn ein Außenstehender den Arbeitsplatz/das Unternehmen bewerten sollte, wie könnte das Urteil ausfallen?

- ❖ Welche Maßnahmen würden Sie als Chef sofort veranlassen?
- ❖ Worüber würden Sie sich am meisten ärgern, wenn es denn Probleme gäbe?
- ❖ Womit könnte Sie ein Kollege am empfindlichsten verletzen?
- ❖ Worauf legen Sie bei Kollegen und Vorgesetzten am meisten Wert?
- ❖ Wie offen ist das Unternehmen für Ihre Kritik? Wie hoch zählt Ihre Meinung?
- ❖ Was würde im Zeugnis Ihres Chefs/Kollegen stehen?
- ❖ Woran könnte Ihr Unternehmen scheitern?
- ❖ Welchen Nachruf gäbe es nach Schließung des Unternehmens?
- ❖ Welche inoffiziellen Themen bestimmen die Gespräche im Haus?

Erst nach und nach kommen die wirklich wichtigen Themen an die Oberflä-

che. Nicht selten verbunden mit einer gehörigen Portion Aggression, deren Dynamik für den Konfliktlösungsprozess unbedingt nutzbar gemacht werden muss. Dazu eignet sich zum Beispiel ein Reframing oder die Arbeit an Glaubenssätzen. Wenn es in erster Linie um gestörte Beziehungen geht (und darum geht es meistens), kann auch das *soziale Atom* ein guter Einstieg sein: eine Skizze oder ein Diagramm, welche die Verhältnisse von Personen und ih-

ren emotionalen Beziehungen untereinander darstellen, oder auch eine Aufstellung mit Brettfiguren.

Solange der Mitarbeiter weiterhin seine Eierkuchen-Strategie fährt, läuft jede Mühe um eine Konfliktlösung ins Leere. Konfliktmanagement im Betrieb kann erst wirksam werden, wenn alle Beteiligten den Willen und die Notwendigkeit an der Klärung sehen und unverfälscht Position beziehen.



**Horst Lempart**, Jahrgang 1968, Betriebswirt, Business-Coach, arbeitet hausintern und in eigener Praxis als Kundendienstleiter in der Werbe- und Verpackungsbranche. [www.spectrumcoaching.de](http://www.spectrumcoaching.de)



## coach-your-self.tv

Besuchen Sie den ersten Internetsender rund ums Selbstcoaching!

 <p style="color: #c00000; font-weight: bold; margin: 5px 0;"><b>Coach Your Self</b></p> <p>Praktische Techniken, die Sie sofort für sich selbst nutzen können.</p>	 <p style="color: #c00000; font-weight: bold; margin: 5px 0;"><b>Beruf &amp; Karriere</b></p> <p>Coaching-Anwendungen für Ihren beruflichen und finanziellen Erfolg.</p>
 <p style="color: #c00000; font-weight: bold; margin: 5px 0;"><b>Denken &amp; Lernen</b></p> <p>Steigern Sie Ihre Intelligenz und Kreativität mit starken Denktechniken.</p>	 <p style="color: #c00000; font-weight: bold; margin: 5px 0;"><b>Spiritualität</b></p> <p>Praxisorientierte, leicht anwendbare Übungen für den Weg nach Innen.</p>

Gratis-Coupon

Melden Sie sich jetzt an und Sie erhalten Zugang zu einer genial einfachen Coaching-Methode inkl. Video, eBook und interaktivem Coaching-Tool. Kostenlos!

[www.coach-your-self.tv](http://www.coach-your-self.tv)



# Manager und Bilderstürmer

Von Elke Pfeifer-Nagel

Changemanagement mit Pinsel und Farbe, Schere und Kleber: Im Umgang mit Kunst und mit kreativer Arbeit lernen Führungskräfte, Mitarbeitern in Umbruchphasen das zu geben, was sie brauchen.

„Dass dabei so viel rauskommt, hätt' ich nicht gedacht.“ Dies ist eine häufige Reaktion, nachdem Mitarbeiter und Führungskräfte von Unternehmen in einem Workshop mit Schere und Klebstoff, Pinsel und Farben einmal ein komplexes Thema, das ihnen am Herzen liegt, bearbeitet haben. Dann stehen sie überrascht vor einem gemeinsam entworfenen Bild und erkennen, dass ihnen die Arbeit „mehr klarmachte, als erwartet“.

Unternehmen nutzen kreative Übungen und Kunst etwa zur Teamentwick-

lung oder um Mitarbeiter für Veränderungen und neue Anforderungen zu sensibilisieren. Ein Unternehmen möchte zum Beispiel eine Niederlassung umstrukturieren. Doch zunächst gilt es, die Führungskräfte der Niederlassung als Mitstreiter zu gewinnen und sie auf die Anforderungen vorzubereiten. Also lädt das Management die Führungsmannschaft der Niederlassung zu einem Workshop ein, informiert über Vorhaben und Ziel, was etwa lauten kann: „Durch die Umstrukturierung wollen wir die Kosten um 20 Prozent senken, damit wir auch

künftig wettbewerbsfähig sind.“ Geschäftsführer oder Bereichsvorstand erläutern das Vorgehen.

Soweit dürfte der Ablauf den Führungskräften vertraut sein. Doch dann übernimmt ein Trainer das Programm und reißt die Anwesenden aus der Routine. „Ich habe hier eine Auswahl von Bildern. Bitte suchen Sie sich das Bild aus, das Ihnen am besten gefällt.“ Für viele der Männer und Frauen, „Kopfarbeiter“ zumeist, ist das eine Herausforderung. Denn für die Entscheidung ist der Bauch gefragt. Wäh-



le ich Monet oder den Picasso? Das knallrote Ölbild oder das Aquarell in sanften Blautönen? Plötzlich kommen persönliche Vorlieben oder Empfindungen ins Spiel.

Haben alle ein Bild gewählt, soll jeder seine Entscheidung kurz erläutern. „Das knallige Rot symbolisiert für mich Kraft.“ „Der Berg steht für mich für die Herausforderung, vor der wir stehen.“ Auf diese Weise kommen die Teilnehmer miteinander ins Gespräch – und zwar nicht über Zahlen und Fakten, sondern über Emotionen. Ein wichtiger Schritt! Denn wenn es um das Thema Veränderung geht, spielen, trotz aller rationalen Analysen und Planungen, Gefühle und Empfindungen eine zentrale Rolle.

Der Trainer bittet die Führungskräfte, „ihr“ Bild mit dem eines Kollegen zu tauschen. Und erläutert anschließend, was damit geschehen soll: Jeder soll das Bild des Kollegen in zehn Teile schneiden. Dies stößt auf Wider-

spruch. „So ein schönes Bild kann man doch nicht einfach kaputt machen.“ „Das wollte ich mit nach Hause nehmen.“ Die Teilnehmer spüren, wie es jemandem ergeht, dem „zerstört“ wird, was ihm etwas bedeutet hat. Es ist eine Erfahrung, die sie und ihre Mitarbeiter bei der Umstrukturierung auch machen werden. Dort gilt es, sich von lieb gewordenen Abläufen und gewohnten Verhaltensmustern, womöglich sogar von Kollegen zu trennen.

Und dann folgt der nächste Schritt: Die Führungskräfte bekommen fünf Teile ihres Bildes zurück und sollen daraus ein neues Bild entwerfen. Wie sie dabei vorgehen und welche neuen Utensilien sie hierfür nutzen, bleibt ihnen überlassen. Kreativität ist gefragt – ähnlich wie beim Umstrukturieren ihres Bereichs. Die Übung soll Führungskräfte ermutigen, von ausgetretenen Wegen abzuweichen. Auch das Ungewohnte kann „schön“ sein oder „interessant“ oder „spannend“. Es ist auch ein Appell an die eigene Verant-

wortung. Denn das neue Bild entsteht unter ihren Händen, dafür sind nur sie verantwortlich – und nicht „die Geschäftsleitung“ oder „die unmotivierten Mitarbeiter“, die im Alltag oft als Ausflüchte dienen, wenn Ziele nicht erreicht werden.

Ist die Collage vollbracht, wird gemeinsam reflektiert: Wie fühlten sich die Teilnehmer, als „ihr“ Bild zerstört wurde? Wie erging es ihnen beim Entwerfen der neuen Bilder? Oft heißt es dann: „Am Anfang wusste ich nicht so recht, wie ich vorgehen sollte. Doch dann ...“ Wenn Neues geschaffen wird, sind Unsicherheiten normal. Zugleich merken die Teilnehmer: Mit der Zeit gewinnt man neue Sicherheit, und je sicherer man wird, desto selbstbewusster schreitet man voran – selbst wenn sich womöglich manche Teilentscheidung als Fehlentscheidung erweist.

Die Teilnehmer haben damit nicht nur die typischen Phasen eines Veränderungsprozesses durchgespielt – von der



wiesen. Die Teilnehmer halten mit ihrem Bild ein „Produkt“ in der Hand, das sie an die Übung und ihre Erfahrungen erinnert.

An diese Erfahrungen kann man anknüpfen: wenn die Teilnehmer im Workshop zum Beispiel gemeinsam ein Bild vom künftigen Unternehmen entworfen haben oder von der künftigen Form der Zusammenarbeit. Dann wird ihr Werk im Besprechungsraum der Firma ausgehängt und erinnert fortan an das gemeinsam Erlebte – viel nachhaltiger als jedes Protokoll.

Der Griff zu Farbe, Malpapier und anderen Materialien lohnt sich auch bei Themen, die im Firmenalltag tabu sind, etwa störende Verhaltensmuster. Der Auftrag des Trainers könnte zum Beispiel lauten: „Gestalten Sie gemeinsam eine Landschaft“ – als Metapher für das Team oder die Organisation. Dabei zeigt sich meist rasch, wem es nur um sich selbst geht, wer auf Kosten anderer agiert. Das gemeinsame Reflektieren des Prozesses und des Erlebten braucht für das erfolgreiche Arbeiten mit kreativen Übungen im Rahmen von Veränderungsprojekten beziehungsweise -prozessen viel Zeit. Das Malen und Basteln ist kein Selbstzweck. Es ist ein Instrument, um Menschen Erfahrungen und Erkenntnisse zu vermitteln, die sie im Alltag brauchen.

*Elke Pfeifer-Nagel*

Abwehr, über rationale Akzeptanz und Abschied vom Alten bis hin zum Einlassen auf das Neue. Sondern sie erleben sozusagen im Zeitraffer Emotionen, die in unterschiedlichen Phasen eines Veränderungsprozesses bei Menschen entstehen. Wenn das Erlebte gemeinsam adäquat analysiert und reflektiert wird, vermögen sie später leichter nachzuvollziehen, wie sich ihre Mitarbeiter im Veränderungsprozess fühlen. Und können diese besser unterstützen.

gemeinsam Flöße gebaut und damit Flüsse befahren. Oder die Teilnehmer handeln sich gemeinsam über eine Schlucht. Die Arbeit mit künstlerischen Elementen hat gegenüber solchen Outdoor-Übungen Vorteile: Es können auch Mitarbeiter mitmachen, die nicht sportlich sind oder deren Bewegungsfähigkeit eingeschränkt ist, zum Beispiel ältere Mitarbeiter. Es ist kein aufwändiges Equipment nötig. Man ist nicht auf gutes Wetter ange-

Die Collage-Übung verankert auch die Inhalte der Umstrukturierung besser im Gedächtnis der Führungskräfte als wenn ihnen das Ganze nur mit Flipchart oder Powerpoint erläutert worden wäre. Wir lernen nun einmal besser, wenn Emotionen beteiligt sind. Auch deshalb werden Maßnahmen für die Teamentwicklung häufig in Outdoor-Trainings integriert: Da werden



**Elke Pfeifer-Nagel**, Wirtschaftspsychologin und Kunsttherapeutin, ist Partnerin der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner, Bruchsal, und Lehrbeauftragte an der Katholischen Hochschule für Sozialwesen in Berlin.  
[www.kraus-und-partner.de](http://www.kraus-und-partner.de)

# NLP für Banker

Von Horst-W. Reckert



Coaching auf Logischen Ebenen:  
Startrainer Robert Dilts begeisterte Finanz-Dienstleister in Hamburg.

„Business-Coaching und Logische Ebenen bei Finanz-Dienstleistern“ hieß ein Tagesworkshop, den Robert Dilts, Gasttrainer der NLP-University Santa Cruz, Californien, in Hamburg bot. Vor rund 45 Seminarteilnehmern erläuterte Dilts Coaching aus der Sicht des Neurolinguistischen Programmierens (NLP). Er definierte Coaching als einen Prozess, der den Gecoachten zu Spitzenleistungen führen kann. Gleich einem Kutscher (englisch: Coach), der einen Reisenden von Ort A nach Ort B bringt, begleite der Coach den Coachee von einem Ist-Zustand in den erwünschten Soll-Zustand.

Für Dilts spielen dabei die „Logischen Ebenen“ eine besondere Rolle. Dilts hatte sie in den 90er Jahren entwickelt, und zwar als Kategorien für den Kontext, in dem persönliche Veränderungsprozesse stattfinden können: vom äußeren Umfeld über Verhalten, Fähigkeiten, Überzeugungen und Identität („Wer bist du?“) bis hin zur Zugehörigkeit/Spiritualität. Mit einem Seminarteilnehmer demonstrierte Robert Dilts, wie ein persönliches Ziel über diese Logischen Ebenen erreicht werden kann. Er konzentrierte sich dabei auf das „innere Spiel“, das er als mentale Annäherung an die zu leistende Aufgabe definierte. Für die Ziellarbeit stellte Dilts u.a. folgende Fragen: Wo und wann wirst du das Ziel erreichen? Was wirst du tun? Wie wirst du es tun? Welche Überzeugungen begleiten dich dann? Was ist dir wichtig? Wer bist du dann? Wem fühlst du dich dann zugehörig?

Am Nachmittag gab Robert Dilts Impulse für Coaching auf der Identitäts-Ebene durch unterstützende Botschaften, die er Sponsorship-Botschaften nennt. Dabei würdigt die Führungskraft den Mitarbeiter mit wertschätzenden Bemerkungen, was beim Coachee zu mehr Zufriedenheit führen soll.

So könne die Sponsorship-Botschaft „Dein Beitrag ist wichtig“ zu mehr Motivation im Verhalten des Mitarbeiters führen. Die Botschaft „Du gehörst dazu“ fördere das Engagement der Mitarbeiter.

Eine weitere Übung befasste sich mit der „inneren Helden-Reise“, der Heroes-Journey. Dabei geht es um die Vorstellungen des Coachees von der persönlichen Herausforderung, vor der er steht, konkret um die Frage, wie er die Schwelle zu seinem persönlichen Ziel überschreiten will. Welche Ressourcen sind ihm dabei hilfreich und welche „Beschützer“, das können Kollegen oder konkrete Personen im Umfeld der Bank sein, stehen ihm zur Verfügung?

In der Demonstration und Übung zur „Aktiven Zentrierung“ verdeutlichte Robert Dilts erlebnisorientiert die Bedeutung des Körpers bei der Suche und Stabilisierung von Ressourcen. Dabei spielt die Haltung des Körpers eine Rolle: Hält man sich aufrecht, wie hält man die Arme, was ist das Standbein. Vor allem Banker, eine Berufsgruppe, die auf Zahlen fokussiert ist, brauchen nach Robert Dilts Auffassung in Zukunft mehr den Kontakt zum eigenen Körper, um auch in Stress-Situationen Ressourcen aufrechterhalten zu können.



**Dr. Horst-W. Reckert**, Bankkaufmann und Dipl. Psychologe, NLP-Lehrtrainer (DVNLP), Lehr-Coach bei zeb/rolfes.schierenbeck.associates. Verantwortlich für den zeb/nlp.financial-practitioner: hreckert@zeb.de

# Slowfox über Nizzas Dächern

Von Thierry Ball



Sport-Coaching: Neurolinguistisches Programmieren eignet sich gut für die mentale Vorbereitung von Spitzenpaaren im Tanzsport.

Wir begannen sechs Monate vor dem Meisterschaftstermin. Das Spitzenpaar, das mich um ein Coaching gebeten hatte, wollte bei den Tanzsport-Landesmeisterschaften 2007 in Baden-Württemberg den Meistertitel erringen. Die beiden zählten bereits zu den Besten im Land. Dennoch würde der Titel hart erтанzt werden müssen, denn zwei weitere Paare waren gleichstark. Alle Ergebnisvarianten schienen möglich.

Beim Betreuen, Trainieren und Coachen von Sportlern nutze ich seit vielen Jahren immer wieder das Neuro-

linguistische Programmieren (NLP). Ich habe den Tanzsport selbst 15 Jahre aktiv durchlebt, und seit mehr als zwei Jahren begleite ich ihn als Coach. Gerade am emotionalen und beziehungsstarken Paartanz zeigt sich, dass sportliche Erfolge trotz intensivem Training im Kopf entstehen und dort auch umgesetzt werden. NLP-Strategien eignen sich für die mentale Vorbereitung hervorragend.

Erster Schritt im Coaching des Paares war ein detaillierter Trainingsplan im mentalen Bereich. Hierzu zählte vor

allem eine saubere Zielformulierung. Im ersten Teil des Coachings standen Bewusstheit, Selbstreflexion und Stärkenanalyse im Vordergrund. Nach einer Tanzrunde stellte ich die ersten reflexiven Fragen: Was denkt ihr, wenn ihr tanzt? Was denkt ihr über euch selbst und den Partner, wenn ihr tanzt? Wer seid ihr, wenn ihr tanzt? Langes Überlegen bei meinen Coachees. Dann kamen Antworten, die jegliche positive Sicht auf das Tanzen und den Sport vermissen ließen: „Der Saal ist aber klein.“ „Heute ist der Boden aber glatt.“ „Meine Füße sind ziemlich

schwer.“ „Die Figur XY klappt schon wieder nicht.“ „Hilfe, ist mein Partner heut schwer im Arm!“

Nun – was ich denke, tanze ich. Mit diesem Satz schickte ich das Paar in die zweite Runde. „Achtet auf eure Gedanken, sie sollten förderlich sein für eure Leistung.“ Na bitte: Ohne eine technische Veränderung war bereits die zweite Runde in der Ausführung und Außenwirkung wesentlich ausdrucksstärker. Nun berichteten beide über Gedanken wie: „Ich bin leicht, ich gleite auf einer Welle, ich genieße.“

Im weiteren Vorgehen glich das Paar seine Gedanken und Stärken miteinander ab. Es ging vor allem um die Werte des Partners und der Partnerin: „Was ist mir wichtig, wenn ich mit dir tanze? Wie wichtig bist du mir und was brauche ich von dir?“ Wir entwickelten eine besondere Feedback- und Fehlerkultur. Fortan kommunizierte das Paar nicht mehr darüber, was der andere falsch macht, sondern was er vom Partner braucht bzw. wovon er noch mehr benötigt. Das Paar sah nunmehr Fehler als Ergebnisse und eine Form des Feedbacks an.

Mit dieser mentalen Einstellung bearbeiteten wir nun die fünf Standardtänze. Für jeden Tanz entwickelte das Paar separate Bilder, manchmal auch eine kleine Geschichte.

Im Langsamen Walzer ging es darum, den Gedanken des Erblühens, des Lichts zu vermitteln. Im Tango als zweiten Tanz, eher gegensätzlich zu den klassischen Schwungtänzen, ging es um die Macho-Metapher: Dominanz, Arroganz, Beherrschen und Herrschen. Auch die Vorstellung von einer gewissen Schwere im Körper und von Souveränität war hilfreich, bei gleichzeitigem Ausdruck von Erhabenheit und Edelmut. Der dritte Tanz, der Wiener Walzer, war ein Blumenstrauß an Schwung, Freude und Ausgelassenheit – gewissermaßen mit ei-

nem Feuerwerk als Höhepunkt, dem Fleckerl, das ist eine besondere Figur, die auf der Stelle getanzt bzw. gedreht wird. Im Slowfox ging es dann schreitend souverän mit viel englischem Stil in die vierte Runde. Es ist ein schwerer Tanz mit vielen Figuren, die mehr benötigen als technische Brillanz. Da half bei schleichenden Wellenbewegungen schon einmal das Bild einer schwarzen Katze über den Dächern von Nizza. Beim abschließenden Quickstep öffnete das Paar bildlich gesprochen eine Flasche Sekt: spritzig schnell, kontrolliert und mit deutlich lesbaren Schrittabfolgen.

Nach jeder Trainingssequenz überprüften wir die Bilder und Vorstellungen mit den Logischen Ebenen. Dabei gingen wir alle Stufen der Ebenen durch, und das Paar befragte sich reflektierend zu den zurückliegenden Trainingseinheiten. Zum Beispiel bei der Stufe der Werte: Was wurde mir im letzten Training beim Üben der Figur XY wichtig? Welchen Wert möchte ich im Tango oder Slowfox vortanzen und nach außen zeigen? Wie wichtig wurde mir mein Partner vergangene Woche im Training?

Im freien Training wurden zusätzlich Zweifel und „Wegelagerer“ für die Zielerreichung mit geschicktem Verhandlungsreframing bearbeitet. Dabei glichen die Partner jeweils „innere Teile“ ihrer Persönlichkeit miteinander ab und klärten, wie sie diese künftig eher nutzen könnten, statt gegeneinander zu arbeiten. Die „Engelchen“ und „Teufelchen“ auf der Schulter lernten nun miteinander richtig umzugehen. Das Paar wurde von Woche zu

Woche stärker. Die mentale Konstitution der beiden wirkte sich bereits bei zwischenzeitlichen Turnieren positiv aus.

Einen Tag vor der Landesmeisterschaft hatten wir die Möglichkeit, in der Original-Turnierstätte eine Verankerung des Raumes vorzunehmen. Musik, Raumpositionen und besondere markante Punkte im Saal wurden positiv und ressourcenvoll verankert. Ein besonders positiver Anker war zum Beispiel ein Symbol in Form eines Maskottchens, das in der Saalmitte an der Decke hing und beim Wiener Walzer, vor allem beim Fleckerl, das in der Mitte zu tanzen ist, Energie und Ausstrahlung bringen sollte. Mit einer abschließenden Fantasiereise wurden die beiden noch einmal auf den nächsten Tag eingestimmt: Die Landesmeisterschaft konnte kommen.

Sie kam, und mit ihr die Teilnahme der drei Favoritenpaare. Keine Sekunde hatten die beiden an diesem Abend Zweifel an ihrem Sieg. Ihre mentale Stärke war vom ersten Tanz an überwältigend. Sie beherrschten die Turnierfläche über die gesamte Wettkampfzeit und wurden am Ende im Finale verdiente Sieger und damit Landesmeister in ihrer Klasse. Ihr mental erarbeitetes Gedankengut konnten sie punktgenau dank der Raum- und Körperanker abrufen. Sie wurden so durch das Publikum ein großes Stück zum Sieg getragen. Dieser Sieg ist ein Beweis für die spezifische Leistung des Coachings im Sport, das für ein lohnenswertes Ziel mentale Reserven und Ressourcen zu mobilisieren in der Lage ist.



**Thierry Ball**, systemischer Coach (DGCO) und NLP-Lehrtrainer DVNLP mit eigenem Institut in Karlsruhe. Er bietet Ausbildungen, Führungsseminare und Coaching für Business, Persönlichkeit und Sport. [www.balance-coach.com](http://www.balance-coach.com)

Was hält den Menschen gesund? Das fragt die Salutogenese, ein neuer Ansatz in der Medizin, der sich auch auf das so genannte Aufmerksamkeitsdefizit-Syndrom anwenden lässt.



---

# Gefangene des Augenblicks

Von Franz-Josef Hücker

ADS – Krankheit oder Mythos?

Unser Autor diskutiert das Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom

und regt die Salutogenese als Grundlage für Diagnose, Therapie und Beratung an.

**D**as Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom (ADS) ist ein zumeist medizinisch definiertes klinisches Störungsbild bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen. Charakteristisch für diese Menschen ist, dass ihnen keine innere oder äußere Sensation entgeht und dass sie sofort und ungefiltert auf Reize reagieren. Ihre Wahrnehmung erfolgt scheinbar zeitgleich auf mehreren Kanälen und ist in der Gegenwart verhaftet – sie gelten als Gefangene des Augenblicks. Ihr oftmals unangemessenes Verhalten kann unbefriedigende Beziehungen, psychosomatische Anfälligkeiten und psychische Störungen zur Folge haben, die in die innere Emigration und soziale Isolation führen können.

Gleichwohl belegen Studien, die das Kurzzeitgedächtnis und andere für die Aufmerksamkeit bedeutsame Faktoren getestet haben, dass so genannte ADS-Kinder und unauffällige Kinder keine Unterschiede aufweisen. Dennoch zählt ADS in den USA seit Jahrzehnten mit steigender Tendenz zu den häufigsten Diagnosen bei Verhaltensauffälligen. Es ist ein Krankheitsbild, so die American Psychiatric Association (APA), das eine dauernde Unaufmerksamkeit und/oder Hyperaktivität und Impulsivität (ADHS: ADS und Hyperaktivität\*) beschreibe, die bei Kindern oder Jugendlichen auf vergleichbarer Entwicklungsstufe nicht beobachtbar sei. – Ein Bild, das an die über 150 Jahre alten Verse vom Struwwelpeter (1845) erinnert, an den Zappel-Philipp, den verträumten Hans Guck-in-die-Luft, den bösen Friedrich. An die Schwarze Pädagogik des Kinderarztes Heinrich Hoffmann, die vielen Menschen aus Kindertagen ebenso vertraut ist wie der dabei bedrohlich mitschwingende erhobene Zeigefinger.

Allerdings stößt diese Diagnose keineswegs auf ungeteilte Zustimmung. Dabei reichen die extremen Positionen von „Es existieren genetische und physiologische Nachweise für dieses Krankheitsbild!“ bis zu „Das Krankheitsbild existiert

überhaupt nicht. Es ist nur ein Mythos!“ Eine Diskussion, die bereits den Bundestag beschäftigt hat. Dort beklagten die Volksvertreter schon vor Jahren die nicht selten unsachgemäße Verordnung von Methylphenidat (MPH) bei ADS und die damit einhergehenden Risiken (Nebenwirkungen, Langzeitfolgen) sowie die noch offenen Fragen nach den Ursachen des ADS. Und weiterhin beklagten sie, dass die multimodale Therapie (Medikation, Psychotherapie, Betreuung) selten angewandt werde. Zu fragen sei auch, ob ADS nur eine Modekrankheit ist, weil die Symptome zum kindlichen Wesen gehören (ungebremste Impulsivität, geringe Ausdauer, überschießende Energien). – Ein Verwirrspiel für Betroffene, Angehörige, Lehrer, Ärzte, Psychotherapeuten, Berater. Wem und was sollen sie glauben, worauf können diese Menschen vertrauen, auf was sollen sie bauen?

## Gene oder Sozialisation

Bis zum Ende der 70er Jahre erschienen in den USA über 2.000 Studien zum ADS. Nach vorsichtiger Schätzung betragen diese Studien heute mehr als das Dreifache und sind somit auch für Experten kaum noch zu überschauen. Allerdings zeigen sich Schwerpunkte bei der Ursachenforschung: nämlich das Gehirn, der Vergleich mit anderen Verhaltensauffälligkeiten und die Widerlegung von Mythen, also dessen, was nicht ursächlich sein soll. Dabei kommen Experten, die eine Fülle von Studien bewertet haben, zu dem Ergebnis: Sobald wir unser Wissen über die Ursachen der Störung vervollständigt haben, werden wir sie heilen. Bis dahin gelte es, mit dem aktuellen Wissen zu versuchen, die Störung „erfolgreich zu managen“.

Seit 1994 finden wir das ADS auch im Pschyrembel, einem Nachschlagewerk für Diagnose und Therapie. Nach der 2002er Auflage sind für die Entstehung von ADS sowohl biologische als auch konstitutionelle Faktoren verantwort-

---

\* Im Interesse der Übersichtlichkeit verwendet der Text stets den Begriff ADS und schließt dabei ADHS mit ein.

lich und für die Aufrechterhaltung psychosoziale Faktoren. Der Beginn liege vor dem siebenten Lebensjahr. Betroffen seien drei bis fünf Prozent der Schulkinder, vor allem Jungen. – Während hier noch das Bemühen aufscheint, den Blick auf die Ursachen des Syndroms offenzuhalten, sind jedoch Bestrebungen erkennbar, die Ursachen mit den Instrumenten der eigenen Disziplin einzuengen und erkennbare Unschärfen an den Rändern des eigenen Horizonts auszublenzen. Etwa wenn in einem von der bayerischen Ärztekammer anerkannten Fortbildungsprogramm zu lesen ist: Aus kinderärztlicher Sicht sei ADS nicht die Folge eines Erziehungsfehlers, sondern eine vererbte neuronale Dysfunktion.

Diese Ursachenlehre kann sich jedoch nicht auf den Diagnoseschlüssel der Internationalen Klassifikation der Krankheiten (ICD) der Weltgesundheitsorganisation (WHO) stützen, die neben dem Diagnostic and Statistical Manual (DSM) der APA zu den bekanntesten Klassifikationssystemen zählt. Denn in der ICD wird ADS als „Hyperkinetisches Syndrom“ überschrieben mit der Anmerkung: Nach verbreiteter Überzeugung seien es konstitutionelle Faktoren, die eine entscheidende Rolle bei der Entstehung dieser Störungen spielen, jedoch fehle bis zum jetzigen Zeitpunkt die Kenntnis über die spezifischen Ursachen.

Um die Häufigkeit des ADS einzuschätzen, verwendet man in den USA Fragebögen für Lehrer und Eltern. Übersteigt das Ergebnis der Befragung einen bestimmten Wert, vermutet man ADS. Danach liegen die Einschätzungen zur Häufigkeit der Störung zwischen einem und 14 Prozent. Und nach einer repräsentativen deutschen Stichprobe beurteilten Eltern die hyperkinetischen Kernsymptome (Unruhe, Aufmerksamkeitsstörung, Impulsivität) als deutlich ausgeprägt bei drei bis zehn Prozent der Kinder im Alter von vier bis zehn Jahren.

Die Diagnose ADS bekommen vor allem Kinder, die besonders aggressiv und schwierig im Umgang sind, und das trifft für Jungen häufiger zu als für Mädchen. Eine Erklärung dafür ist, dass Jungen oftmals nicht den Erwartungen einer verbal und akademisch geprägten und von eher weiblichen Faktoren dominierten schulischen Umgebung entsprechen. Das belegt auch der MPH-Verbrauch, der bei den Jungen viermal höher ist als bei den Mädchen.

Fassen wir die Studien zusammen, gelangen wir zu dem Schluss, dass eine interdisziplinär akzeptierte Antwort zu den Ursachen von ADS noch wissenschaftlich zu erarbeiten ist. Und es ist weiterhin deutlich geworden, dass die Ressourcen der ADS-Kinder in den angesprochenen Studien von einigen Autoren zwar am Rande vermerkt werden, jedoch folgenlos bleiben.

## Symptome und Verbreitung

Die ICD charakterisiert das Hyperkinetische Syndrom durch die Kombination von überaktivem, wenig moduliertem Verhalten mit deutlicher Unaufmerksamkeit, Mangel an Ausdauer bei Aufgabenstellungen sowie durch situationsunabhängige und auch zeitstabile Verhaltenscharakteristika, bei denen Leseschwierigkeiten und schulische Probleme verbreitet seien. Die Verhaltensprobleme sollen weit vor dem sechsten Lebensjahr begonnen haben und lang andauern. Da Hyperaktivität wegen der breiten Variation der Norm vor dem Schulalter schwer erkennbar sei, soll bei Vorschulkindern nur ein extremes Ausmaß zur Diagnose führen.

Diese Kriterien sollen Fehldiagnosen verhindern, weil ADS-Symptome auch bei unauffälligen Kindern oder Jugendlichen auftreten können und selbst Erwachsenen vertraut sein dürfen, von diesen aber zumeist beherrschbar sind und rasch abklingen. – Weiterhin ist zu bedenken, dass durch eine Studie bei deutschen Kindern im Alter von sechs bis zehn Jahren für ein ADS nach DSM eine Wahrscheinlichkeit der Diagnose von sechs Prozent ermittelt wurde und für das Hyperkinetische Syndrom nach ICD von 2,4 Prozent. Eine Unstimmigkeit, die jede Diagnose und Medikation von Kindern in ein äußerst bedenkliches Zwielicht rückt. Zumal die ICD-Kriterien gar keine sichere Diagnose ermöglichen, weil ADS-Symptome situationsabhängig sind. Die Symptome differieren abhängig davon, ob diese Kinder alleine oder mit anderen spielen, ob sie fernsehen, sich waschen etc. Und zudem sind die Symptome regelmäßig mit der Bewältigung altersabhängiger Lebensaufgaben verknüpft.

Der Pschyrembel präsentiert 2002 die Prognose: „meist Abschwächung der Symptome im jungen Erwachsenenalter“.

### Salutogenese

Das von dem Medizin-Soziologen und Stressforscher Aaron Antonovsky (1923-1994) in den 70er Jahren entwickelte Modell der Salutogenese lenkt die Aufmerksamkeit auf die Faktoren seelischer und körperlicher Gesundheit („Was hält Menschen gesund?“) und gilt als Gegenpol der Pathogenese („Was lässt Menschen erkranken?“). Der Status der Gesundheit spiegelt sich im Niveau der drei integrativen Quellen des so genannten Kohärenzgefühls (Selbstvertrauen): Das Leben ist vorhersehbar und erklärbar (Verstehbarkeit), seine Anforderungen sind zu bewältigen (Handhabbarkeit), und es ist wichtig und sinnvoll, sich zu engagieren (Bedeutsamkeit). Der auf dieser Grundlage entwickelte „Fragebogen zur Lebensorientierung“ gibt Auskunft darüber, inwieweit es Menschen gelingt, ihre Ressourcen zu nutzen, um sich gesund zu erhalten.

Das gilt nach Studien für 35 bis 50 Prozent der Betroffenen. Somit halbiert sich die Spanne von drei bis fünf Prozent aller Kinder und Jugendlichen auf etwa zwei bis drei Prozent aller Erwachsenen, die mit altersgemäßen Symptomen leben. Das ist indes kaum zu belegen, weil beim ADS die Diagnostik für Kinder und Jugendliche entwickelt wurde und Krankenkassen von daher Erwachsenen keine Medikamente erstatten. Der MPH-Verbrauch spiegelt das wider: 2000 entfielen in Deutschland 95 Prozent der Tagesdosen auf Kinder und Jugendliche im Alter von fünf bis 19 Jahren und knapp vier Prozent auf Erwachsene über 20 Jahre. Dabei lag das Hauptbehandlungsalter der Heranwachsenden zwischen sieben und 13 Jahren.

Die Häufigkeit der Diagnose wird unmittelbar durch die Klassifizierung des ADS beeinflusst. Das zeigt das Beispiel USA, wo in den letzten Jahrzehnten die Klassifizierung der rastlosen und unaufmerksamen Kinder stark verändert wurde. Dort hat die APA 1980 das Phänomen als Störung anerkannt und im DSM zunächst unter „Organische Gehirnsyndrome“ eingeordnet mit dem Ergebnis, dass nur wenige Kinder dieser Kategorie zugerechnet wurden. Dann entwickelte die APA mit jeder Neuauflage des DSM weitere Kategorien für Hyperaktivität und Unaufmerksamkeit, die auf immer mehr Kinder zutrafen. Das erklärt wohl mit, warum die Angaben zur Verbreitung des ADS wesentlich stärker schwanken als die immer wieder erwähnten drei bis fünf Prozent der gesamten Kinderpopulation.

Ebenso wie bei anderen Syndromen sind mit ADS kommerzielle Aspekte eng verknüpft. In Deutschland zeigte sich nach der Aufnahme des ADS in den Pschyrembel bei dem bei ADS in der Regel verordneten MPH zunächst eine verhaltene Zunahme. Der Umsatz lag 1991 bei 0,4 Mio. Euro (400.000 Tagesdosen) und stieg bis 2000 auf 20,4 Mio. Euro (13,5 Mio. Tagesdosen). Diese Entwicklung spiegelt sich auch in der Rangliste verordneter Präparate wider. In dieser Liste sehen wir das bei ADS verordnete Ritalin, das den Wirkstoff MPH enthält, 1991 auf Rang 1.978 und 2000 bereits auf Rang 120.

Das alles zeigt, dass hier jede Diagnose auf einem außerordentlich unsicheren Fundament errichtet wird. Dennoch lautet das pauschale Ergebnis der Diagnose meist: „Das Kind, der Jugendliche, der Erwachsene hat ADS!“ Dabei reflektiert die Diagnose nur den halben Menschen, indem sie auf Lebensprobleme fokussiert. Ein Faktum, das gesundheitspolitisch gewollt ist und honoriert wird. Es ist eine Diagnostik, die dem Modell der Pathogenese entspringt. – Zu fordern ist hier eine „Dynamische Diagnostik“, die Lebensprobleme und Ressourcen reflektiert und die aus der Synthese von Pathogenese und Salutogenese (siehe Kasten) erwächst. Eine Diagnostik, die den ganzen Menschen biografisch und systemisch würdigt und auf Verhaltensoptio-

### Dynamische Diagnostik

Die „Dynamische Diagnostik“ wurde von unserem Autor für klinische Syndrome entwickelt und reflektiert den ganzen Menschen, nämlich seine Lebensprobleme und seine Ressourcen. Ihr Ergebnis ist eine Leitidee, die das Vorgehen strukturiert und gestaltet.

Diese Idee evaluiert sich nach Auffassung von Franz-Josef Hücker selbst im Prozess der Psychotherapie mit dem Ziel, die Selbstheilungskräfte des Subjekts (Ressourcen) zu mobilisieren. Die Dynamische Diagnostik gilt dabei als bedeutsames Element jeder effektiven Psychotherapie und einer nachhaltigen Genese.

nen verweist. Die sich den Betroffenen verpflichtet weiß und sich selbst als Moderator und als bedeutsames Element der Therapie begreift. Das Ergebnis dieser Diagnose kann, wie auch andere Konzepte, niemals die Wirklichkeit erfassen, sondern ausschließlich eine vorläufige Skizze der Lebensprobleme sowie der psychischen, körperlichen und sozialen Qualitäten des Menschen und seiner spezifischen Umwelt sein.

Doch weder die konservative noch die ganzheitliche Diagnostik kann darüber hinwegtäuschen, dass bis heute noch kein klinischer Test für eine zweifelsfreie Diagnose von ADS existiert. ADS ist für die meisten Autoren lediglich ein Bündel von Verhaltensauffälligkeiten. Das vermag auch mit zu erklären, warum nur etwa die Hälfte der ADS-Diagnosen im Vorschulalter in der späten Kindheit oder im frühen Jugendalter aufrechterhalten werden kann.

Gleichwohl leben in Deutschland rund 900.000 Kinder und Jugendliche mit der ADS-Diagnose, davon etwa ein Fünftel unterhalb der Schwelle zum sechsten Lebensjahr. Damit gilt ADS in Deutschland ebenso wie in den USA als die häufigste psychiatrische Störung bei Kindern und Jugendlichen und beeinflusst nachhaltig die Lebensqualität der Betroffenen und ihrer Angehörigen, vor allem die Entwicklungsmöglichkeiten dieser Kinder und Jugendlichen.

### Kurzzeittherapie statt Medikation

Zur Therapie bei ADS empfiehlt der 2002er-Pschyrembel: „Verhaltenstherapie (Aufmerksamkeits- u. Strategietraining, operante Techniken); evtl. pharmakologische Psychostimulation zur Steigerung der Aufmerksamkeit“. Doch in Deutschland wird bei ADS die medikamentöse Therapie bevorzugt. Das veranlasste bereits das Gesundheitsministerium, die Ärzte ausdrücklich aufzufordern, MPH verantwortungsbewusst einzusetzen, weil es oft ohne sorgfältige Diagnose verordnet werde, und zwar von Kinderärzten, Kinder-

psychiatern, Haus- und Laborärzten, HNO-Ärzten, Radiologen, Gynäkologen und sogar von Zahnärzten.

Der Wirkstoff Methylphenidat ist seit 1954 im Handel. Wegen fehlender Studien zur Langzeitbehandlung, auch bei Kindern unter sechs Jahren, ist jedoch immer noch keine „Nutzen-Risiko-Bewertung“ möglich. Somit drängt sich die Frage auf: Ist der beobachtbare Verordnungsanstieg der Umsetzung vorhandener Leitlinien geschuldet oder findet hier eine Medikation psychosozialer Probleme von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen statt?

Die medikamentöse Therapie mindert oder beseitigt zwar in 70 bis 90 Prozent der Fälle die störende Symptomatik während der Wirkdauer; sie heilt ADS jedoch nicht. Mithin sehen wir, dass es für die pharmakologische Forschung immer noch eine unlösbare Aufgabe ist, ein Medikament zu entwickeln, das nicht symptomunterdrückend, sondern problemlösend wirkt, das weder durch unangenehme Wirkungen die Belastung des Patienten vergrößert, noch durch angenehme Wirkungen die Abhängigkeitsgefahr vermehrt. Zu den Nebenwirkungen zählen bei MPH nach Angaben eines Herstellers: „Appetitmangel, Einschlafstörungen, Weinerlichkeit, Kopf- und Bauchschmerzen, der Verdacht auf Wachstumsstörungen und auf Abhängigkeit, die den Einstieg in die Drogenwelt begünstigen kann, Tics.“ – Das alles wird in manchen kinderärztlichen Fortbildungen durch Manipulation der Dosis und weitere, ergänzende Medikation für beherrschbar erklärt. Und damit wird eine unglückselige Spirale zum Rotieren gebracht, in der sich das rundum medikamentös eingestellte Kind befindet.

Was kann eine Therapie vor diesem Hintergrund nun leisten? Die Antwort könnte und sollte eine Grundhaltung sein, die den Fokus aller Beteiligten verschiebt: Denn während sich die Pathogenese mit der Entstehung und Behandlung von Krankheiten befasst, also den Fokus auf Krankheit und Prävention richtet: „Was macht Menschen krank?“, lenkt das Modell der Salutogenese die Aufmerksamkeit aller Beteiligten auf die psychosozialen Bedingungen der seelischen und körperlichen Gesundheit: „Was hält Menschen gesund?“

Für diesen Prozess empfehlen sich Methoden der Kurzzeittherapie, die auf der Grundlage der humanistischen Psychologie entwickelt wurden und mit dem Modell der Salutogenese und der Dynamischen Diagnostik, wie ich sie vorschlage, vereinbar sind. Als ein Beispiel mag hier das Neuro-linguistische Programmieren (NLP) gelten, das ein hoffnungsvolles Menschenbild aufweist. Danach verfügt jeder Mensch über alle Ressourcen, um eine beabsichtigte Veränderung zu verwirklichen. Das demonstriert beispielsweise die von dem englischen Arzt Mark O. Mathews entwickelte und in Deutschland durch den Essener Allgemeinmediziner Ger-

hard Otto populär gewordene Sunflower-Therapie. Dahinter verbirgt sich ein modulares Diagnose- und Behandlungssystem, das ausschließlich naturheilkundliche und ganzheitliche Methoden verwendet, um physische, biochemische und mentale Blockaden und Probleme aufzulösen. Dafür wird unter anderem auch die NLP-Methode verwendet. Die ersten Wirksamkeitsstudien zur Sunflower-Therapie ermöglichen einen durchaus optimistischen Blick in die Zukunft. Frei von Nebenwirkungen.

### Resümee und Ausblick

Die seit Jahrzehnten bei ADS praktizierte und staatlich honorierte Dämpfungstherapie kann weder Heilung versprechen noch ermöglichen, und sie konserviert die ADS-Symptomatik mit einer beachtlichen Zahl möglicher Nebenwirkungen. Ein fatales Vorgehen, das die trügerische Hoffnung weckt: Wenn der Alarm abgeschaltet ist, ist der Brand gelöscht. – Anders bei der Dynamischen Diagnostik und den empfohlenen integrativen ganzheitlichen Methoden, die sinnstiftende Wege aufzeigen zu Gesundheit, Selbstvertrauen und Wohlbefinden.

### Literaturempfehlung

- Antonovsky, Aaron: Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. dgvt-Verlag, Tübingen 1997
- Armstrong, Thomas: Das Märchen vom ADHS-Kind. Junfermann, Paderborn 2007
- Barkley, Russell A.: Das große ADHS-Handbuch für Eltern. Verantwortung übernehmen für Kinder mit Aufmerksamkeitsdefizit und Hyperaktivität. Verlag Hans Huber, Bern 2005
- Hücker, Franz-Josef: Metaphern – die Zauberkraft des NLP. Ein Leitfaden für Berufspraxis und Training. Junfermann, Paderborn 1998
- Hücker, Franz-Josef: Aufmerksamkeitsdefizitsyndrom: Forschung und Perspektive. In: Psychotherapie Forum. Vol. 13, Nr. 2, Springer, Wien 2005, S. 41-46
- Otto, Gerhard: Lernen mit Sunflower. Wie Kinder mit Lernstörungen erfolgreich die Schule meistern. Allitera, München 2001
- Watzlawick, Paul: Wie wirklich ist die Wirklichkeit. Wahn – Täuschung – Verstehen. Piper, München 2007



**Dr. Franz-Josef Hücker** lebt und arbeitet als Wirtschaftspädagoge, Psychotherapeut (ECP) und Journalist in Berlin.



# Wege zum gefühlten Aha-Effekt

Von Jochen Scheel

Wie wirkt Hypnotherapie? Das NLP bietet einen zentralen Ansatz, die Botschaften direkt im Körper zu adressieren: den kinästhetischen Sinneskanal.

**F**ast täglich liefern die Neurowissenschaften mit ihren bildgebenden Verfahren neue Erkenntnisse über menschliche Wahrnehmung und Entscheidungsprozesse. Sie sorgen auch in Therapie und Beratung für frischen Wind. Seitdem man zum Beispiel weiß, wie sehr der neurologische „Problemmodus“ des Menschen einer Trance ähnelt, scheint es geradezu absurd, davon auszugehen, dass jede Trance per se hilfreich sei. Offenkundig ist die hypnotherapeutische Fachrichtung so ausgeschlafen, den Schwung neuer Einsichten zur Runderneuerung zu nutzen.

Auffällig sind zwei aktuelle Trends. Zum einen geht es um einen neuen – weil effizienzorientierten – Umgang mit Metaphern und zum anderen um differenzierte, ebenfalls zielgenaue Visualisierungsangebote in der Trancearbeit. Dort

stellen Befunde der Neurowissenschaften eine Vorannahme in Frage, die in vielen systemischen Schulen fast eine heilige Kuh war, nämlich, dass Therapie primär sprachlich organisiert und orientiert sein sollte. Inzwischen wissen wir, dass das Gehirn im Problemmodus vor allem vorsprachlich arbeitet, zumindest funktioniert es nicht kognitiv-analytisch, sondern zumeist bildlich oder assoziativ-metaphorisch.

Trancearbeit mittels Metaphern und Visualisierungen setzt diese neurowissenschaftlichen Befunde in die Praxis um. Stellvertretend für den metaphorischen Ansatz sei ein Konzept von Dirk Revenstorf skizziert – präsentiert auf dem Kongress des Deutschen Verbandes für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP) im Oktober vergangenen Jahres in Berlin. Ausgehend vom physiologischen Phänomen, das im

jeweiligen Symptom zum Ausdruck kommt, entwirft Revenstorf Zielvorstellungen (ob vorab für sich oder gemeinsam mit dem Patienten, ist mir nicht bekannt), die sich jeweils auf unterschiedliche Ebenen der „Seele-Körper-Kommunikation“ beziehen. Die Metapher kann, nach Revenstorf, zum Beispiel *punktuell* an ein verengtes Gefäßsystem adressiert sein: „als wäre man ein System von Schläuchen, fähig, sich flexibel zu entspannen und zu weiten“ (frei aus dem Vortrag zitiert). Sie kann auch über eine Beeinflussung der *allgemeinen* inneren Haltung eines Menschen auf eine umfassende Modulation seines Immunsystems zielen.

Als Beispiel für den zweiten Trend, die Visualisierungsangebote, möchte ich hier ein Modell von Harald Krutiak vorstellen, das er in der Ausgabe 5/2007 von K&S beschreibt. Immunologische Störungen teilt Krutiak ein in eine Überfunktion (*aktiv*), etwa bei Allergien, in eine Unterfunktion (*passiv*) bei Krebs bzw. in eine Reaktion auf einen *inneren* oder *äußeren* Stimulus. Je nach Art (aus NLP-Sicht: je nach Metaprogramm) der immunologischen Störung regt Harald Krutiak den Klienten zu unterschiedlichen bildlichen Vorstellungen des Immunsystems an. Diese sollen gegebenenfalls unbewusste ältere, weniger gesundheitsförderliche Vorstellungen des Klienten ablösen.

Beide Konzepte – metaphorisch oder visuell basierte Trance – stehen im Einklang mit den aktuellen Ergebnissen der Neurowissenschaften.<sup>1</sup> Bedauerlich ist, dass dabei bereits vorhandene Erkenntnisse zur Arbeit mit dem Unbewussten aus dem Blickfeld geraten. Schade ist dies vor allem deshalb, weil diese Erkenntnisse schon längst praktische Früchte tragen und dabei einen Weg aufzeigen, wie therapeutische Botschaften wirklich ankommen.

Die Erfolgchancen in Therapie oder Beratung stehen nämlich immer dann besonders gut, wenn es dem Klienten gelingt, ein körperlich spürbares Verständnis für sein Problem und die umgebende Thematik zu entwickeln. Dies gilt unabhängig von der therapeutischen Schule. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie, die der Psychotherapeut Eugene Gendlin bereits in den 70er Jahren durchführte. Die körperliche Repräsentation des Therapiethemas bezeichnete Gendlin als *Felt Sense*. Er entwickelte ein Konzept mit dem Namen *Focusing*, in dem es zentral darum geht, jedem Klienten das Erleben dieses Felt Sense zu ermöglichen.

Etwa zur gleichen Zeit gelang dem Neurologen Antonio Damasio der schulmedizinische Beweis, dass der menschliche Körper ein wichtiger Träger für komplexe Erinnerungen ist. Für die Summe dieser Erinnerungsfunktionen prägte Damasio den Begriff der *somatischen Marker*. Die meisten Le-

ser dürften eigene Erfahrungen damit haben, wie man sich mit Hilfe typischer kleiner Bewegungen oder durch die Wiederholung gerade vollzogener Handlungen leichter an etwas erinnert, was man eben noch „auf dem Schirm“ hatte. Unbewusst nutzt man damit eben den Gedächtniseffekt der somatischen Marker.

Für NLPler dürfte es offenkundig sein, wie groß die Überschneidungen von Felt Sense und somatischen Markern einerseits mit den *kinästhetischen Submodalitäten* (die Summe aller Körpergefühle, durch Bewegungs- bzw. Tastsinn beeinflusste Unterschiede unserer Wahrnehmung inbegriffen) andererseits sind. Neben der *direkten* Submodalitätenübertragung sind im NLP auch einige Methoden eingeführt, die den kinästhetischen Kanal *indirekt* nutzen. Ich werde einige – auch unbekanntere – gleich vorstellen und zeigen, wie man durch die darin genutzten Prinzipien die aktuellen metaphorisch und visuell orientierten Ansätze maßgeblich bereichern kann.

Zuvor erscheint es mir wichtig, die Frage zu erörtern, warum in der NLP-Gemeinschaft das Wissen um die kinästhetische Wirkungskraft so wenig beachtet wird. Schließlich ist es die Errungenschaft gerade des NLP, das mit den Submodalitäten nicht nur ein methodisches Werkzeug zur differenzierten Wahrnehmung innerer Prozesse entwickelt hat, sondern auch eine Beschreibungssprache für diese Prozesse zur Verfügung stellt. Diese schloss eine Lücke in der therapeutischen Landschaft, vor allem dort, wo es um kinästhetische Prozesse geht. Warum bleibt dieses Wissen brach liegen? Selbst im Sport lassen Mental-Trainer, wie mein Kollege Ralf Goffart berichtet, das Körperliche außer Acht und beschränken sich auf die Visualisierung.

Meine Vermutung ist, dass ein ungenaues Verständnis ihrer Wirkungsweise die direkte Adressierung der kinästhetischen Submodalitäten behindern könnte: Haben wir als NLPler nicht alle gelernt, dass die Augenbewegungen eines Menschen darüber Auskunft geben, wie dieser die Welt bevorzugt wahrnimmt und verarbeitet? Und dass man einen Klienten speziell auf diesem Kanal am aussichtsreichsten „abholt“? Wenn aber jeder Mensch hier individuell anders „tickt“ (was ja der Fall ist) und ein Großteil von uns (und unseren Klienten) aus diesem Grund auf dem visuellen oder auditiven Kanal angesprochen werden sollte – steht diese individuelle Kanalbetonung dann nicht im Widerspruch zur These, dass der Königsweg der Hypnotherapie über die Kinästhetik verläuft?

Eben nicht! Nicht ohne Grund werden die gerade genannten submodalen Vorlieben *Zugangshinweise* genannt: Sie geben Aufschluss darüber, auf welchen Wegen wir von *außen*

<sup>1</sup> Eine Langfassung dieses Textes mit detaillierterer Vorstellung dieser Befunde stellt der Autor gern zur Verfügung, bitte eMail an [js@jochen-scheel.de](mailto:js@jochen-scheel.de)

günstig erreichbar sind. Das heißt noch lange nicht, dass Informationen und Entscheidungen auf dem jeweiligen Kanal auch *intern* „abgesegnet“ werden: ob also Entscheidungsprozesse auf dem Kanal des ersten *Zugangs* auch ihren *abschluss* finden. Für mich bietet sich daher als Schlussfolgerung und Arbeitsmodell an, dass auch metaphorische und visualisierungsfördernde Angebote in der Trance letztlich nicht auf dem Kanal wirken, über den sie „reinkommen“. Letztlich ist auch bei diesen Methoden für den Erfolg relevant, dass sie den Felt Sense, also die körperliche Repräsentation des Themas, fördern. Direkt oder indirekt sollte demzufolge jede therapeutische Arbeit die kinästhetische Ebene ansprechen.

Das bekannteste hypnotherapeutische NLP-Format, das sich direkt oder zentral an Felt Sense oder somatische Marker wendet, ist für mich das *Verhandlungsreframing*. Es wird angewandt, um zwei widerstreitende Persönlichkeitsanteile des Klienten aus einer Dilemma-Situation heraus und auf eine „innere Schlichtung“ oder übersehene Vereinbarkeit hinzuführen. Der Klient wird hierzu gebeten, die beiden konträren Teile oder Wertesysteme (z.B.: berufliche Weiterbildung und damit mehr Geld und Möglichkeiten für die Familie im Gegensatz zu mehr Zeit für die Familie durch Reduktion auf Halbtagsarbeit) physisch-emotional jeweils in einem Unterarm zu repräsentieren. Praktisch kann dies so lauten: „Und nun legen Sie Gewicht und Bedeutung dieses einen Aspektes voll und ganz in jenen Arm.“ Nachdem beide Aspekte in den Armen repräsentiert wurden, bittet die Therapeutin den Klienten, darauf zu achten, wie sich beide Hände einander nähern, sich schließlich berühren, und sie bittet weiterhin wahrzunehmen, wie durch diesen Kontakt etwas Neues entsteht.

Die Therapeutin erklärt für diesen Prozess das Kognitive des Klienten zur rein beobachtenden Instanz und fördert auf diesem Wege eine Dissoziation zwischen den bewussten und den unbewussten Anteilen des Prozesses. Diese Dissoziation unterstützt die „Arbeit“ der unbewussten Anteile und gestattet zugleich, dass der Klient von diesem Prozess dennoch bewusst etwas mitbekommt. Die Lösungsfindung wird also ganz planvoll der Selbstorganisation des Klienten überlassen.

Aus hirnpfysiologischer Sicht geht man dabei allem Anschein nach davon aus, dass durch den Kontakt der beiden Hände (Teile der Persönlichkeit) die Entscheidung neurologisch gebahnt wird. Bei anderen beachtenswerten Formaten liegt der neurologische Aspekt ihrer Prozessstruktur offenbar nicht so nahe. Möglicherweise ist dies ein Grund, warum diese Formate in der Praxis nicht so verbreitet sind.

Etwas für das NLP-Format *Walking Belief Change* kommt wohl erschwerend hinzu, dass es als glaubenssatzspezifi-

sche Methode im NLP neben dem Re-Imprinting ein Schattendasein fristet. Zu Unrecht, wie ich meine. Denn zum Vorteil der direkten kinästhetischen Ansprache bietet das erstgenannte Format zusätzlich eine nützliche Vorher-Nachher-Kontrasterfahrung. Der methodische Ablauf ist so, dass der Klient zunächst in sechs Abstufungen kennen lernt, wie sich verschiedene Glaubenshaltungen in ihrer körperlichen Repräsentation für ihn unterscheiden. Zunächst lernt er dafür an unkritischen persönlichen Beispielen seinen Felt Sense für „ehemals feste Überzeugungen“ kennen, dann das Gefühl für die beginnende Verabschiedung von solchen Überzeugungen, bis er schließlich über das „Sich-Öffnen für Neues“ auch seine Repräsentation von neuen Glaubenssätzen körperlich erfährt. In der nächsten Runde nutzt er diese Erfahrungen dann zur Veränderung problematischer Glaubenssätze.



Hinsichtlich einer Aktivierung des Felt Sense bietet der so genannte *S.C.O.R.E Dance* womöglich noch mehr. Bei diesem Format erschließt der Klient das körperliche Verständnis für sein Problem und für Lösungswege auf fünf verschiedenen Positionen: Anhand seines relevanten Problems oder *Symptoms* (dafür steht das S in SCORE) und eines definierten *Ziels* (O für Outcome) entwickelt er über die körperliche Erfahrung auch einen tieferen Zugang zu den *Ursachen* und zum Hintergrund (C für Cause) seines Themas. Unmittelbar an-



schließlich vertieft er sein Gefühl für die eigenen *Ressourcen* (R) und lernt auf diesem Weg schließlich auch den *Effekt* (E) kennen, den der Klient „eigentlich“ mit seinem Ziel verbindet. Da jeder der fünf Aspekte auf dem Weg zur Lösung durch einen eigenen Bodenanker repräsentiert wird, hat der Klient im Anschluss an die entwickelte Lösung die Gelegenheit, die entsprechenden Positionen mehrmals zu durchlaufen. Indem er damit spielerisch umgeht und zum Beispiel das Tempo der Durchläufe variiert und auch den umgekehrten Weg, von der Lösung zum Symptom, durchspielt, ertant er sich gewissermaßen seinen Felt Sense nicht nur für seinen Problem- und seinen Lösungsmodus in einer Kontrasterfahrung. Er erfährt in der Bewegung auch seinen persönlichen Weg vom dem einen zum anderen Modus, und zwar generell, über das aktuelle Problem hinaus. Somit müssen künftige Aktivierungen des Problemmodus' gar keine Schwierigkeit mehr sein, weil sie ähnlich wie ein verinnerlichtes Ritual oder ein wohlvertrautes Musikstück bereits mit dem Auftakt daran erinnern, wohin die Reise gehen soll.

Diese Beispiele illustrieren, worin der Wert einer Arbeit mit dem Felt Sense besteht und wie reichhaltig die Ansatzpunkte sind, die geläufige NLP-Methoden dafür bereits bieten.<sup>2</sup> Die Methoden sind vor allem dann hilfreich, wenn Klienten einschränkende Glaubenssätze gegenüber der direkten „Königsmethode“, der Submodalitätenübertragung, hegen: Viele empfinden sie als mechanisch, unbesetzt oder in ihrer Schlichtheit der Größe ihres Problems nicht angemessen. Die unterschiedlichen Beispiele für eine indirekte Arbeit mit den Submodalitäten sollen zeigen, wie unterschiedlich die Zugangswege sind und welche Gemeinsamkeiten zugleich unter ihnen bestehen.

Den Gerüchten zufolge soll NLP-Begründer Richard Bandler inzwischen auf dem Standpunkt stehen, dass erfolgreiche therapeutische Arbeit letztlich immer Submodalitätenarbeit ist – ob direkt oder indirekt. Ein Standpunkt, der sich mühelos mit den Erkenntnissen von Gendlin und Damasio in Einklang bringen lässt. Für mich bietet diese Sichtweise vor allem einen guten Anker, einen nützlichen visuellen oder metaphorischen Zugang, um als Coach so etwas wie einen Felt Sense für den Felt Sense zu entwickeln. Mit einer solchen inneren Haltung verfügt der Coach über einen flexiblen intuitiven Zugang, Klienten zu ihrem gefühlten Aha-Effekt zu verhelfen. Dies kommt meinem Verständnis von Prozessorientierung wesentlich näher als der bloße Zugriff auf einen Werkzeugkoffer: Es macht ein flexibles Eingehen auf den jeweiligen Klienten möglich, die Arbeit zudem lebensnaher, zugleich auch eleganter – und damit, auch für den Coach oder die Therapeutin, letztlich weniger energieaufwändig.

Meine Anregung ist es deshalb, sich immer einmal wieder vorzustellen, inwieweit die Schritte, die man gerade zusammen mit dem Klienten unternimmt, dem kinästhetischen Sinneskanal gerecht werden. Unabhängig von der Herkunft der Methode kann sie von jedem Coach um entsprechende Elemente bereichert werden, wenn sie nach dem eigenen Geschmack allzu einseitig einen anderen Sinneskanal adressiert. Bei genesungsfördernden Angeboten zur Visualisierung des Immunsystems zum Beispiel könnte ich den Klienten dazu einladen, zugleich einen gefühlten „Moment of Health and Wellness“ zu aktivieren. Sobald dem Klienten dies gelungen ist, rege ich an, beide Elemente, die visuelle Projektion des Immunsystems und das kinästhetische Gefühl des Wohlbefindens über einen imaginierten Licht- oder Energiestrahle miteinander zu verbinden.

Wer mag, kann diese Beispiele für Felt-Sense-aktive NLP-Formate durch eigene Beispiele für die persönliche innere Ausrichtung ergänzen und bereichern. Na, wie fühlt sich das an?



**Jochen Scheel**, Jahrgang 1960, Köln. Kommunikationsberater, Moderator und Entscheidungscoach für Unternehmen, Teams und Einzelpersonen. Mediziner (1. Staatsexamen), NLP-Master (DVNLP) mit hypnosystemischem Fokus.

<sup>2</sup> Nur am Rande möchte ich darauf hinweisen, dass die von mir entwickelte Bateson-Achill-Transformation diese Qualitäten besitzt. Ich habe sie in der K&S 5/2007 eingehend beschrieben.

# Sich zum Narren machen

Von Wolf Schneider

Von der Kunst,  
sein Selbstbild in Bewegung zu halten.

Irgendwann in der Mitte des Lebens trifft uns alle die Frage, was es eigentlich heißt, ein Mensch zu sein. Manche trifft sie auch schon am Anfang, manche erst am Schluss. Wer bin ich? Mit welcher Identität wage ich mich hinaus ins soziale Leben, auf den Markt der Möglichkeiten? Als was stelle ich mich dar? Und welche dieser dargestellten Identitäten ist die richtige, wahre, eigentliche? Oder ist alles nur Bluff?

Jede Selbsterforschung berührt diese Fragen, und auch jede Therapie, die über eine akute Schmerz- und Symptombeseitigung hinausgeht, tut das. Sie provoziert diese Fragen, sie ruft sie hervor (lat. *pro-vocare*). Und dann, wie antworte ich? Der Dichter Rainer Maria Rilke riet uns, mehr in die Fragen hineinzuleben als nach Antworten zu suchen, dann würden die Antworten schon von allein kommen. Ja, sie kommen von allein: viel zu viele von ihnen, verwirrend viele!

So machen wir uns zum Narren. Das ist aber gar nicht mal das Schlechteste, manche Weise halten es sogar für das Beste. Die europäische Tradition des Narren hat viel mit dem asiatischen Archetyp des Weisen gemein, dem taoistischen Weisen Chinas oder dem indischen Arhat oder Sadhu. Das sind Verrückte, außerhalb der gesellschaftlichen Normen Gerückte. Dort leben sie frei von Konventionen, wild, ungebunden. Die Suche nach sich selbst kann dort hinführen. Sie kann aber auch zu einer Entscheidung für das Konventionelle führen, dann blitzt hinter der in Gesellschaft vorgezeigten Rolle noch etwas anderes hervor. Wer gut hinsieht, kann es sehen: Der Spieler dieser Rolle hat Humor. Wenn jemand dessen Rolle in Frage stellt, ist der Spieler nicht beleidigt, denn er weiß, dass er noch etwas anderes ist als das, was hier beleidigt wird – und nicht nur eines, sondern vieles. Er ist souverän, das heißt: Herr seiner selbst.

## Flucht oder Kampf – oder Weisheit

Provokation stellt das Selbstbild in Frage – falls der Provozierte dazu bereit ist. Ist er nicht dazu bereit, flieht er oder kämpft. In der *Provokativen Therapie* kann die Infragestellung eines krankmachenden Selbstbildes sehr heilsam sein. Wenn jedoch politische Mächte einander provozieren, dann gibt es meist kein Infragestellen des Selbstbildes, sondern Krieg.



Auch in meinen eigenen Kursen arbeite ich mit Provokationen, vor allem aber mit Humor. Ausbildungsziel ist hier der Narr, verstanden als ein Weiser, der im Stande ist, seine Rollen zu wechseln. Provokationen können das (alte) Selbstbild erschüttern und ermöglichen damit zunächst, dass es als solches erkannt wird, und dann den Schritt zu einem neuen. Eine wesentliche Eigenschaft ist dabei Humor, denn er erlaubt, über das alte Selbstbild zu lachen.

„Lass den Gegner das Gesicht wahren“ ist ein Kerngedanke der Diplomatie. Auf die Therapie angewandt lautet es: Lass den zu Heilenden wissen, dass sein Gesicht eine Maske ist, eine gespielte Identität. Dann kann er hinter der Maske lachen und sagen: Das bin ja gar nicht ich! Was sonst als Beleidigung aufgefasst würde, wird nun als Herausforderung verstanden, in eine neue, eine Meta-Identität zu springen. Von dort aus lacht der Provozierte dann „über sich selbst“, das heißt über die alte Identität, die ihn begrenzt und vielleicht sogar krank gemacht hat.



**Wolf Schneider**, Jahrgang 1952, ist Verleger der Zeitschrift *connection Spirit*, Gründer der „Schule der Kommunikation“ im oberbayerischen Niedertaufkirchen.

[schneider@connection.de](mailto:schneider@connection.de),  
[www.wolf-schneider.info](http://www.wolf-schneider.info)



# Mut statt Hormone

Von Gerda Dellbrügge

Praxis-Bericht: Beschwerden in den Wechseljahren sind vermeidbar, wenn Frauen sich von alten Denkmustern befreien. Das Neurolinguistische Programmieren hilft.

Vor einiger Zeit traf ich meine Nachbarin, Frau K., auf der Straße. Nach einem freundlichen „Hallo – wie geht’s?“, sprudelte es aus ihr heraus: „Mir geht es gar nicht gut. Manchmal bin ich total gut drauf und könnte Bäume ausreißen und am nächsten Tag dann das absolute Gegenteil: Ich habe zu nichts Lust und bin sehr niedergeschlagen. Und dann diese Schweißausbrüche.“ Die Offenheit der Nachbarin überraschte mich. Doch ich kenne das Problem aus ähnlicher Beschreibung, wie ich sie häufig bei der Beratung von Frauen in der Lebensmitte höre.

Die Wechseljahre gerieten vor allem seit der Veröffentlichung einer US-amerikanischen Studie aus dem Jahr 2002 in den Blickpunkt des Interesses. Nach dem Befund der Studie war bei Frauen, die Hormone zur Linderung der Wechseljahr-Symptome einnahmen, das Risiko gestiegen, an Thrombose, Embolie, Schlaganfall oder Brustkrebs zu erkranken. Das löste eine rege Diskussion über Sinn und Grenzen einer Hormonerersatztherapie aus.

Häufig werden die Wechseljahre als eine „Hormonmangelkrankheit“ dargestellt, die alle Frauen durchleiden müssen. Älterwerden wird in unserer Gesellschaft noch vorwiegend als Verlust und kaum als Gewinn betrachtet. Wechseljahre, wie Pubertät oder Schwangerschaft ein natürlicher Abschnitt im Leben einer Frau, werden als Abweichung und Krankheit betrachtet und behandelt. Im Fokus stehen meist körperliche Symptome, wie Hitzewallungen und Schlafstörungen. Psychische Aspekte werden eher vernachlässigt.

Weiblichkeit wird in der westlichen Welt meistens auf Gebärfähigkeit und sexuelle Attraktivität reduziert. Schlanke, junge und gut aussehende Frauen haben es häufig leichter, Karriere zu machen, als ihre Kolleginnen, die diesem Bild nicht entsprechen. Es verwundert nicht, dass viele Frauen Probleme haben, wenn in den Wechseljahren die Haut erschlafft, Falten sichtbar werden und die Figur ein wenig aus den Fugen gerät.

Selbst aufgeklärte, moderne Frauen hadern zuweilen mit diesen Veränderungen oder geraten gar in eine Sinnkrise. Die Kinder sind aus dem Haus oder ein Kinderwunsch konnte vielleicht nicht realisiert werden. Die Arbeit stellt sie nicht recht zufrieden, die Beziehung zum Partner ist auch nicht mehr das, was sie einmal war. Wechseljahre sind bestens geeignet, alte Minderwertigkeitsgefühle oder ein angeschlagenes Selbstbewusstsein zu Krankheiten werden zu lassen. Nicht wenige Frauen fühlen sich dann wert- und nutzlos.

Ich sage also meiner Nachbarin, dass ein schwankender Hormonspiegel Frauen nicht zwangsläufig emotional und psychisch belasten muss. Seelische Probleme stehen in Zusammenhang mit der eigenen Lebensgeschichte und persönlichen Lebensumständen. Eine zufriedene Frau wird, nur weil sie in die Wechseljahre kommt, kaum in Depression verfallen. Wer aber die eigene Lebenssituation als eher unbefriedigend erlebt, mag die Wechseljahre anders erfahren.

Meine Nachbarin weiß, dass ich Einzelberatungen und Selbsterfahrungsgruppen für Frauen in der Lebensmitte anbiete. „Sag mal, was machst du mit den Frauen?“ Ja, was mache ich mit ihnen? Bei mir machen sich Frauen vertraut mit den körperlichen und den geistig-seelischen Veränderungen und damit, was diese Veränderungen bedeuten. Bei mir lernen Frauen, sich unter anderem bewusst zu werden, wovon sie sich verabschieden möchten. Und was sie dazu gewinnen wollen: Sie lernen Ideen für den neuen Lebensabschnitt zu entwickeln und einen Zugang zu ihren Ressourcen und Kräften zu finden, die ihnen helfen, ein Ziel zu erreichen. Sie erkunden ihre Wünsche, Sehnsüchte oder Ängste in Bezug auf ihre Zukunft. Sie lernen mit Einstellungen, Überzeugungen und alltäglichen Denkmustern umzugehen, die Auswirkungen auf ihre Gesundheit haben, und sie lernen, diese zu verändern. Sie lernen, die Botschaft hinter den Symptomen zu verstehen. Sie tauschen sich über ihre Erfahrungen aus.

Die Nachbarin seufzt: „Das hört sich ja gut an. Aber etwas zu verändern ist so schwer.“ Nun komme ich mitten auf der Straße doch ins Erzählen. Ich berichte ihr von meiner Methode, dem Neurolinguistischen Programmieren, das eine Menge Werkzeuge und Hilfsmittel für eine solche Arbeit bereithält. Zum Beispiel die Arbeit mit Ressourcen: Meine Erfahrung ist, dass Frauen auf die Frage nach ihren Ressourcen, Fähigkeiten und positiven Wertvorstellungen oft nur eine negative Antwort haben: „Weiß nicht. Es gibt im Grunde nichts, worauf ich stolz sein könnte.“ Die Nachbarin nickt und sagt sofort: „Ich hätte die gleiche Antwort gegeben.“ Ich erzähle weiter von den Frauen und von den Gesprächen mit ihnen, die immer wieder deutlich machen, was diese Frauen in ihrem Leben alles gemeistert haben. Und wie schön es ist, mitzuerleben, wie diese Frauen lernen, sich mit Wertschätzung zu begegnen und wieder Zugang zu ihren wunderbaren Ressourcen zu bekommen.

Mir fällt das Beispiel einer Sekretärin ein. Vor einigen Wochen kam sie in die Beratung und klagte über Hitzewallungen, Rückenschmerzen, depressive Verstimmungen. Zusätzlich beschrieb sie ihre Unzufriedenheit im Beruf. Im Laufe unseres Gesprächs erkannte sie, dass sie sich mit ihrem Chef aussprechen müsse. Sie traute sich jedoch nicht, ihn um ein solches Gespräch zu bitten. Ich bat sie, sich an eine Situation in der Vergangenheit zu erinnern, in der sie es geschafft hatte, eine unangenehme oder als beängstigend erlebte Situation zu meistern.

Sie fand nach einem inneren Suchprozess eine geeignete Situation. Sie erinnerte sich ihrer Fähigkeit „Mut“, mit deren Hilfe sie damals das Problem gelöst hatte. Ich bat sie, dieses Ereignis samt ihrem Mut mit allen Sinnen innerlich noch einmal zu durchleben. Danach stellte sie sich eine Situation in der Zukunft vor, in der sie ihre Ressource „Mut“ zur Verfügung hat und ihren Chef um ein Gespräch bittet. Die Frau berichtete einige Wochen später, sie habe tatsächlich das Gespräch mit ihrem Chef geführt, und zwar mit einem für sie zufrieden stellenden Ergebnis. Sie war überrascht darüber, dass sie sich das getraut hatte und dass „es so schnell gegangen war“.

Frau K., meine Nachbarin, hing mir förmlich an den Lippen. Ich fing an, von den Persönlichkeitsteilen zu erzählen. Ich sagte ihr, dass Symptome, etwa Stimmungsschwankungen, als Botschaften von Persönlichkeitsteilen verstanden werden können, die sie auf etwas in ihrem Leben aufmerksam machen wollen. Diese Persönlichkeitsteile haben positive Absichten und meinen es gut mit ihr. Das mag schwer zu verstehen sein, da sie diese Symptome als lästig und leidvoll empfindet. Würden aber diese positiven Absichten in ihrem Leben auf andere Art und Weise als bisher sichergestellt – durch alternative Verhaltensweisen – ließen sich ihre Persönlichkeitsteile „zufrieden“ stellen, und die unangenehmen Symptome würden womöglich vergehen.

„Das ist ja eine völlig neue Sichtweise“, staunte Frau K. „Vielleicht kann ich meine Symptome doch auf anderem Wege als mit Medikamenten bekämpfen.“ Ich hatte eine neue Klientin gewonnen.

**Gerda Dellbrügge**, Jahrgang 1955, NLP-Master, lebt in Münster und arbeitet als Psychotherapeutin, Coach, Kommunikationstrainerin.  
[www.dellbruegge.de](http://www.dellbruegge.de)





## Zugang zum Potenzial

Von Joachim Letschert

Wenn Menschen dauerhaft ihr Potenzial unterdrücken, können sie krank und unzufrieden werden. Dann hilft es, sich auf die Suche nach verdeckten Bedürfnissen und Wünschen zu begeben.

**E**in Fall aus der Praxis: Zu Frank hatte ich bereits längeren Kontakt. Er arbeitete nach seiner Lehre in einer Chemiefabrik als Lagerarbeiter im Schichtdienst. Suizidversuche und Drogen säumten sein Leben ebenso wie kurze Beziehungen, die meist in einer Katastrophe endeten. Er wohnte in einem Hochhaus in einer Einzimmerwohnung unter sehr reduzierten Umständen. Die Situation eskalierte, als

eine Beziehung zu Bruch ging und auch noch die Kündigung seiner Arbeit bevorstand. Ihm wurde klar: Es musste etwas geschehen.

Mir fiel von Anfang an auf, dass Frank weit unter seinem Potenzial arbeitete und lebte. Seine einfach strukturierte Arbeit schien nicht vereinbar mit seinen komplexen Gedankenstrukturen, die sich stets im Gespräch zeigten: Zu

jedem Thema gab es eine von vielen Seiten beleuchtete Antwort und zu jeder Antwort gab es Für und Wider. Sein Potenzial war für mich offensichtlich. Ebenso offensichtlich war, dass er sich mit Menschen umgab, die ihn oft nicht verstanden und auch wenig Interesse an seinen Ideen hatten. Also begann ich gemeinsam mit ihm, seine Fähigkeiten zu entdecken. So zeigte sich, dass es ihm schon immer Spaß

gemacht hatte, mit Computern zu arbeiten, eine Tätigkeit, die es ihm ermöglichte, seine starken Denk- und Analysefähigkeiten einzusetzen. Doch mit Computern hatte er in seiner Arbeit bisher nur nebenbei zu tun.

Wir begannen gemeinsam im Coaching den Fokus auf genau diese Tätigkeiten zu setzen und beschrieben sie als Hauptmerkmale seines Könnens und Wissens. Dazu vermittelte ich ihm eine Weiterbildung in den „Basics“ der PC-Technologie. Frank lernte schnell und mit Begeisterung, auch Dank seines Willens, sein neu entdecktes Potenzial zu entfalten. Es schien, als sei er durch eine Tür getreten in einen Raum, der es ihm endlich gestattete, seine Fähigkeiten und sein Talent zu entfalten und nicht mehr verbergen oder mit Drogenmissbrauch und Selbstverletzung kompensieren zu müssen.

Frank bewarb sich in einem IT-Unternehmen und er erhielt eine Anstellung zum „PC-Supporter“: Er wurde verantwortlich für die Betreuung von Computer-Nutzern des Unternehmens, später auch für die unternehmensinterne Netzwerkstruktur. Heute gehört er zu den Erfolgreichen seines Faches. Auch privat veränderte sich einiges zum Guten.

Es ist ein Beispiel, aber Franks Geschichte verlief im Vergleich zu anderen schon problematischer. In Therapie wollte er sich nicht mehr begeben, weil seine bisherigen Therapeuten, Ärzte wie Psychologen, die Ursachen seiner Probleme nicht finden konnten. Kein Wunder: Sie suchten die Erklärung in Krankheitsbildern. Sie kamen nicht auf die Idee, dass „Krankheiten“ nicht die Ursachen für Franks bisheriges Leben waren, sondern Auswirkungen seines Potenzials, das nicht zum Zuge kam.

Das Potenzial eines Menschen erkenne ich in seinen Bedürfnissen, Wünschen, Talenten und Fähigkeiten. Wenn es unterdrückt wird, betrifft es gewissermaßen alle Systeme, in denen ein Mensch

Im Folgenden habe ich einige Grundsätze formuliert, die sich in meiner Praxis bewährt haben und die ich jedem empfehle, der mich danach fragt.

**1. Gefühle sind authentisch!** Gefühle sprechen in Bildern und Empfindungen, Gefühle sind ehrlich. Gefühle zeigen ganz klar die Bedürfnisse.

**2. Lassen Sie Gefühle zu!** Verdrängen Sie Gefühle und Empfindungen nicht, sondern lernen Sie, mit ihnen spontan in Kontakt zu treten.

**3. Lernen Sie dazu „Gefühlisch“!** Lernen Sie, die Sprache Ihrer Gefühle zu verstehen. Das bringt Sicherheit, und Sie können zunehmend spontan, authentisch und situationsgerecht antworten.

**4. Seien Sie ehrlich zu sich selbst!** Der derzeitige Job mag Sicherheit oder Anerkennung geben. Bringt er auch Erfüllung? Ehrlichkeit zu sich selbst ist der Anfang von allem.

**5. Seien Sie ein Schmetterling!** Oft glauben wir, dass es großer Entscheidungen bedarf, um in Übereinklang mit unserem Potenzial zu leben. Es sind aber manchmal kleine Veränderungen, die große Wirkung haben. Der Flügelschlag eines Schmetterlings über dem Atlantik kann unser Wetter beeinflussen, das Chaos ist die Regel.

**6. Sie sind nicht verrückt!** Wenn Krankheit – psychisch wie physisch – überhand nimmt, dann kann eine Veränderung angesagt sein. Sie sind deshalb nicht verrückt oder hypochondrisch, sondern Geist und Körper reagieren ganz einfach auf Ihr Leben. Das ist normal.

**7. Seien Sie offen!** Beobachten Sie aufmerksam, was auf Sie zukommt. Wenn es sich gut anfühlt, gehen Sie darauf ein, auch wenn es nicht gerade in die Planung passt. Gehen Sie den Dingen nach, denn das Gefühl ist schlauer als wir denken!

**8. Leben bedeutet Entwicklung!** Akzeptieren Sie, dass Leben ein immerwährender Entwicklungsprozess ist. Freuen Sie sich über Konstanz im Leben und erkennen Sie, wenn die Zeit für Neues kommt. Geben Sie ihm Raum.

**9. Holen Sie sich Hilfe!** Hilfe zu beanspruchen zeugt nicht von Hilflosigkeit, sondern von Intelligenz.

**10. Alles ist möglich!** Kümmern Sie sich nicht um das „Wie“. Es offenbart sich oft von allein, wenn das „Was“ feststeht. Vertrauen Sie Ihrem Gefühl.

Joachim Letschert

sich befindet. Oftmals kommen Menschen nicht einer bestimmten Erkrankung wegen in die Praxis, sondern wegen des unbestimmten Gefühls, dass der eingeschlagene Weg nicht der richtige für sie ist. Recht bald kommt die Sprache dann auch auf körperliche und psychische „Ungereimtheiten“. Von Potenzial wird meist im beruflichen Zusammenhang gesprochen. Schnell aber stellt sich heraus, dass es alle Partnerschaften – eben nicht nur die beruflichen – betrifft.

Manch ein Lebenslauf verläuft wesentlich sanfter als Franks, die psychi-

schen wie körperlichen Äußerungen sind weniger verdächtig. Und doch quälen sie. Den Zusammenhang zwischen körperlichen Symptomen und seelischen Konflikten stellen Klienten freilich nicht immer gern her. Oft höre ich die Aussage: „Ich bin doch nicht verrückt!“ Menschen sind nach meiner Erfahrung zunächst alles andere als erleichtert, wenn sie entdecken, dass ihre Potenziale andere sind, als es ihrem Leben nach den Anschein hat. Häufig bekommen sie Angst, etwa vor notwendigen Veränderungen und vor dem Verlust an Sicherheit. Zuweilen ziehe ich – direkt oder indirekt – auch

die „Systeme“ hinzu, in denen sich der Klient befindet: Familie, Freunde, Kollegen. Sie können mit ihren übergeordneten Interessen maßgeblich an der Aufrechterhaltung des Ist-Zustandes ihres Mitglieds beteiligt sein.

Menschen streben nach Zugehörigkeit, und das führt häufig dazu, dass sie die Maßstäbe der anderen als ihre eigenen betrachten und ungefragt annehmen – eben um dazuzugehören. Ich werde Manager, weil mein Vater es war, ich mache auf Biegen und Brechen Karriere, um es anderen zu zeigen, ich lasse mich anstellen, weil ich mich sozial abgesichert wähne, ich gründe ein Unternehmen, weil ich denke, dass dies der Weg zum Erfolg ist. An all diesen Wegen ist nichts verkehrt, solange sie meinem Potenzial, den „wahren“ Wünschen und Bedürfnissen und vor allem dem Talent, entsprechen. Wenn ich darüber krank und unglücklich werde, ist es an der Zeit, den eingeschlagenen Weg zu überprüfen.

Klienten fragen mich oft, wie sie denn herausfinden sollen, wo ihre wahren Bedürfnisse, ihr Potenzial liegen. Als Maß der Dinge steht uns eine sichere Quelle zur Verfügung – das sind wir selbst. Der Zugang zu dem, was wir als wertvoll und sinnvoll erachten, sind unsere Gefühle. Doch wir haben in vielen Bereichen verlernt, die Sprache der Gefühle zu verstehen. Und so kommt es, dass die Unzufriedenheit, auch die latente, sich als Symptom in Geist und Körper bemerkbar macht oder nach außen tritt und das verursacht, was wir Schicksal nennen. Ich sehe in vielen Fällen seelischer wie körperlicher Erkrankung die Ursache in unterdrücktem Potenzial. Depressionen, Zwänge und andere Psychosen, auch Borderline und multiple Persönlichkeiten könnten darin eine Erklärung finden.

Dabei ist es völlig unbedeutend, wie „hoch“ das Potenzial ist. Es muss nicht gleich Hochbegabung oder Genialität sein. Sobald Potenzial unterdrückt wird, sucht sich die Energie ihren Weg

– über Seele, Körper und Verhalten. Ein Unglück jagt das nächste, ein Misserfolg folgt dem anderen und so geht die Spirale unaufhörlich nach unten – bis endlich begriffen wird, dass es sich bei dem Verursacher nicht um eine destruktive Energie handelt, sondern um etwas durchaus konstruktives: das unterdrückte Potenzial.

Sobald man es erkennt und beginnt, danach zu leben, macht man völlig neue Erfahrungen. Menschen kommen auf einen zu, und Menschen verlassen einen. Dinge passieren einem und andere Dinge passieren nicht mehr. Man mag anfangs den einen oder anderen Verlust beklagen. Meine Erfahrung ist, dass eine behutsame Begleitung einer solchen Entwicklung durch Coaching und Beratung zu einem guten Erfolg führen kann.

Wie läuft ein solcher Prozess ab?

*Erkennen des Potenzials:* Der aktuelle Zustand und die Veränderungswünsche, die in ihm stecken, geben erste Hinweise auf das, was der Klient will, was er nicht (mehr) will und was er ändern möchte. Vor allem am Anfang kann diese Phase durchaus mit Spaß verbunden sein. Bedürfnisse und Wünsche werden häufig zum ersten Mal geäußert, ohne dass sich jemand darüber lustig macht. Die Biografie gibt eindeutige Hinweise, wo ein Potenzial bereitliegt. Talente werden erkannt und nicht selten mit Staunen, auch mit starken Emotionen begrüßt.

*Anerkennen des Potenzials:* Im zweiten Schritt ist es am Klienten, sein Potenzial aus dem Schatten herauszuholen, um es anzuerkennen. Oft sind es Minderwertigkeitsgefühle, die dies verhindern. Sätze wie „Das kann doch

jeder!“ sind typisch und fordern eine Neubewertung von Talenten, Fähigkeiten, Wünschen und Bedürfnissen. Vor allem das Anerkennen von Intelligenz oder gar Hochbegabung fordert Klienten heraus. Die Umbewertung betrifft unter Umständen sein ganzes bisheriges Leben und braucht Zeit. Verpasste Chancen und Möglichkeiten werden genauso deutlich wie das „Scheitern“, das keines war. Zum anderen können die Systeme „aktiv“ werden und beginnen gegenzusteuern.

*Umsetzung und „Futurecheck“:* Wenn das Potenzial erkannt und vor allem anerkannt ist, beginnt die Umsetzung. Konsequenzen und Veränderungen, die das „neue Leben“ mit sich bringt, müssen erkannt und anerkannt werden. Womöglich muss das Umfeld einbezogen werden. Darüber muss sich der Klient im Klaren sein und es akzeptieren. Ansonsten wird das neu entdeckte Potenzial wieder in der Schublade verschwinden. Wenn die gefühlten Nachteile zu groß sind, werden die Vorteile nicht gesehen.

*Qualitätskontrolle:* Nach dem dritten Schritt folgt die Qualitätskontrolle. Es kann notwendig sein, bestimmte Vorgehensweisen „nachzujustieren“, zu verändern oder auch ganz zu verwerfen. Das reale Leben und die Rückmeldungen, sowohl die inneren, als auch die äußeren, geben hier den nötigen Aufschluss.

Sicher ist dieser Blickwinkel nicht für jeden Menschen geeignet. Unzufriedenheit und Krankheit sind höchst individuell zu betrachten und jede Lebenssituation erfordert somit auch eine andere Betrachtungsweise. Die Arbeit mit dem Potenzial bietet eine Möglichkeit.



**Joachim Letschert**, Bad Vilbel, Heilpraktiker für Psychotherapie, Trainer für Kommunikation, Personalverantwortlicher in verschiedenen Unternehmen. [www.letschert.net](http://www.letschert.net)

# Pilot-Ausbildung für Lehrkräfte

nlpaed-Practitioner noch in diesem Jahr



Foto-Pause auf dem ersten Trainerworkshop der nlpaed-Arbeitsgruppe Practitioner

Die Arbeitsgruppe Practitioner des nlpaed traf sich Mitte Februar in Grünberg, Hessen, zu ihrem ersten Trainer-Workshop. Auf dem Programm der dreitägigen Veranstaltung stand neben einer intensiven Weiterbildung auch der Entwurf des vorläufigen Curriculums für die NLP-Grundausbildung. Er sieht eine zweigeteilte Grundausbildung vor, um der hauptsächlich aus Lehrkräften bestehenden Zielgruppe entgegenzukommen. Auf Basis des vorläufigen Curriculums werden derzeit aus den Reihen der Workshop-Teilnehmer die ersten Lehrtrainerinnen und Lehrtrainer ernannt. Ihre Aufgabe ist es, noch in diesem Jahr mit den Pilot-Ausbildungen nach dem

neuen Curriculum zu beginnen und Erfahrungen in der Vermittlung von NLP für Lehrkräfte zu sammeln. Aktuelle Informationen hierzu werden auf der Homepage des Verbandes ([www.nlpaed.de](http://www.nlpaed.de)) bekannt gegeben.

*Ronald Hindmarsh, nlpaed,  
rh@adhs-bremen.de*

## Regionalgruppe NRW

Interessenten melden sich beim DCV

Der Deutsche Coaching Verband (DCV) hat eine Regionalgruppe für den Bereich Nordrhein-Westfalen gegründet. Inzwischen gäbe es eine ganze Reihe von Mitgliedern in dieser Region, begründet DCV-Sprecher Oliver Müller diesen Schritt. Die Mitglieder treffen sich von April an regelmäßig zum Beispiel zu Fortbildung und kollegialer Supervision. Überdies wird auch an Kooperationen bei konkreten geschäftlichen Projekten gedacht. Interessierte können sich in der Geschäftsstelle des Verbandes melden.

### Kontakt

Telefon: 0203/73849921,  
eMail: [info@coachingverband.org](mailto:info@coachingverband.org)

## Für gute Qualität

Neue Fachgruppe im DVNLP

Im Deutschen Verband für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP) gründete sich Ende 2007 in Köln die Fachgruppe Qualitäts-Management (QM). Vorsitzender ist Wilhelm Nolting, NLP-Lehrtrainer und Lehrcoach. Es sei Anliegen vieler, die Qualität ihrer Angebote mittels effektiver Systeme zu sichern und kontinuierlich zu verbessern, sagt Nolting. Mittlerweile engagieren sich mehr als 50 Trainer, Coaches und Berater aus dem DVNLP in der Fachgruppe. Wilhelm Nolting arbeitete viele Jahre an der Entwicklung und Fertigstellung eines speziellen Qualitätsmodells für die Weiterbildung, des so genannten DVWO-Modells, mit. Der DVWO ist der Dach-

verband der Weiterbildungsorganisationen in Deutschland, dem auch der DVNLP angehört. Er wird unterstützt von Wirtschaftsprofessoren, erfahrenen QM-Experten und zertifizierten Auditoren aus dem In- und Ausland. Eine Reihe von Informationsveranstaltungen in Regionalgruppen und auf Kongressen sind in Planung. Im Onlinenetzwerk „Xing“ ist eine Informations- und Diskussionsplattform eingerichtet.

*Lydia Roeber, [presse@dvnlp.de](mailto:presse@dvnlp.de)*

## Berichtigung

In der Ausgabe 6/07 hatte sich in eine Mitteilung über den DCV ein Tippfehler in das Ende der eMail-Adresse geschlichen: *de* statt, richtig, *org*. [info@coachingverband.org](mailto:info@coachingverband.org) K&S bittet um Entschuldigung.



Die Vier sind „sénsus“: Ilka Voigt, Gerd Voigt, Holger Koeppel, Sven-Uwe Büttner

# Dilts & Disney für den Mittelstand

Mit NLP auf dem ostdeutschen Markt: **Ilka Voigt** von „sénsus“ in Badersleben zeigt Unternehmen den Weg zu Werten und Visionen.

„Unternehmen konzentrieren sich in der Personalentwicklung meist auf Fähigkeiten und Verhalten von Mitarbeitern und Führungskräften. Deren Werte und Identität hinterfragen sie selten“, sagt Ilka Voigt. Sie aber nutze in Training und Coaching vor allem diese beiden letzten der „Logischen Ebenen“, wie sie Robert Dilts einst entwickelte. Nach ihrer Erfahrung vermögen Menschen ihr Verhalten dann am nachhaltigsten zu ändern, wenn sie mit ihnen auf diesen

Ebenen arbeitet. Unternehmenschefs, sagt Voigt, erkennen zunehmend, dass es um mehr gehe, als um die Fähigkeit eines Vertriebsleiters, etwas „netter“ mit dem Mitarbeiter umzugehen. Und dass auf dem schwierigen Markt viel davon abhängt, was ein Unternehmen seinen Kunden und Kooperationspartnern an Werten und Glaubenssätzen zu vermitteln vermag.

Seit vier Jahren ist Ilka Voigt, von Hause Pädagogin, als Freiberuflerin am Markt, seit diesem Jahr unter dem Namen „sénsus – Das Profil-Institut“, das sie gemeinsam mit zwei Kollegen, Holger Koeppel aus Burg und Sven-Uwe Büttner aus Suhl, gründete. Ihre Kunden sind Unternehmen, Krankenkassen, Ärzte, Rechtsanwälte. Ihre Methoden entnimmt sie unter anderem dem „großen Werkzeugkoffer“ des Neuro-

linguistischen Programmierens (NLP). Die Ausbildung absolvierte sie bei Ralf Giesen am Institut für Angewandte Positive Psychologie in Berlin.

Ilka Voigt trägt die Buchstaben NLP nicht wie einen Schild vor sich her. Sie beschreibt, wie sie vorgeht, und wartet auf den Effekt. Eine Mitarbeiterbefragung in dem Energieversorgungsunternehmen zum Beispiel hatte sie in einem Workshop mit der Führungscrew nach der Walt-Disney-Methode ausgewertet. Ziele zu definieren und daraus Arbeitspakete zu schnüren – das war für die Manager nichts Neues. Dabei mit drei Persönlichkeitsanteilen zu arbeiten, dem „Visionär“, dem „Realisten“ und dem „Kritiker“, das setzte sie dann doch in Erstaunen. Am Ende waren sie voll des Lobes. „Sie merkten, wie diese Methode ihre Kreativität herausfordert. Und wie gut es ihren Mitarbeitern tut, wenn sie auf diese Weise mit ihnen arbeiten.“

Das Angebotsspektrum von „sénsus“ umfasst ebenfalls die systemische Beratung sowie die Klangtherapie und die Kinesiologie, auf die Ehemann Gerd Voigt sich spezialisiert hat. Doch Ilka Voigt legt den Fokus auf das NLP, sie möchte es, auch als Leiterin des Trainertreffens Mitteldeutschland und Mitglied der Fachgruppe Business im DVNLP, in der Wirtschaft der neuen Bundesländer etablieren. Auch deshalb hat sie sich sehr für die Gründung der Regionalgruppe Ost eingesetzt, die seit Ende 2007 existiert und deren Sprecherin sie ist. „NLP passt einfach gut in den Osten.“

*Regine Rachow*

# Wenn's „menschelt“: Mediation

Das fünfte Jahr am Markt: **Christian Bähler**, Mitbegründer von „Zweischt“ in Freiburg, spürt einen Aufschwung im Konfliktmanagement.

Die Suche nach dem Namen sei ein langwieriger Prozess gewesen. „Wir wollten einen deutschen“, sagt Christian Bähler, der gemeinsam mit seiner Kollegin Elke Schwertfeger vor knapp fünf Jahren in Freiburg ein Beratungsunternehmen gründete. Spezialität: Konfliktmanagement und Kommunikation. Bähler ist Pädagoge, Schwertfeger Psychologin, beide waren schon ein paar Jahre u.a. als Wirtschaftsmediatoren tätig, wo sie stets zwischen vielen Sichten zu vermitteln hatten, vor allem in Gruppenprozessen, ihrer zweiten Spezialität.

Die Erleuchtung kam beim Rotwein, der Ehemann Elke Schwertfegers warf den Begriff in die Runde. Wie wär's mit *Zweischt*? Das klingt nach: zwei gute Freunde, zwei Seiten der Medaille, links und rechts, Mann und Frau, Yin und Yang. Perspektivwechsel. Passt. Am 1. Juni 2003 ging „Zweischt“ an den Markt.

Die Zeit schien nicht günstig, sich selbstständig zu machen. Mit der allgemeinen Depression nach „Nine-Eleven“ stagnierte auch der Bildungs- und Beratungsmarkt. In der Wirtschaft war man mit dem Überleben befasst und schaute seltener auf Teamprozesse und -konflikte. Zu externem Sachverstand griff man nur bei „höchsteskalierten Konflikten“, wie Christian Bähler sagt. Erst seit dem vergangenen Jahr spürt das junge Unternehmen eine allgemeine Bereitschaft, wieder zu investieren – auch in die Teambildung, in alles, was „menschelt“.

Doch nach wie vor empfindet Bähler Mediation als „Saisongeschäft“, das



Zwei Sichten für „Zweischt“: Christian Bähler mit Geschäftspartnerin Elke Schwertfeger

sich nicht auf Monate im Voraus planen lässt. Die Aufträge kommen meist spontan, „wenn's brennt“. In der Weihnachtszeit zum Beispiel will niemand einen Konflikt klären.

Zu den Auftraggebern von „Zweischt“ zählen die Arztpraxis, der Kindergarten, die Universität, das Industrieunternehmen mit zehntausenden Beschäftigten. Das bedeutet, sich auf unterschiedlichste Klienten einzustellen: den Arbeiter vom Bauhof, die Arzthelferin, den Physiker, das Vorstandsmitglied. Letztlich, sagt Christian Bähler, dreht sich jeder Konflikt um ein- und denselben Punkt: Wertschätzung und Anerkennung von Menschen. Da ist der Forscher, der sich als Co-Autor einer wissenschaftlichen Publikation degradiert fühlt und fortan die gemeinsame Arbeit blockiert. Oder der Manager, der sich von seinen Mitarbeitern nicht mehr ernst genommen fühlt. Oder die Mitarbeiterin, der die Leitung eines Projekts übertragen, aber eine finanzielle Anerkennung vorenthalten wird.

Wir versprechen nicht „die Lösung“, sagt Christian Bähler, sondern Klarheit: Worum geht es? Was sind die Bedürfnisse der streitenden Parteien? Wie können sie wieder zusammenarbeiten? Und bisweilen zeige sich auch, dass eine Zusammenarbeit nicht mehr möglich ist.

Am besten wäre es, die Konflikte erst gar nicht so weit eskalieren zu lassen, sagt Bähler. Deshalb bietet „Zweischt“ zusätzlich Seminare für die interne Mediation in Unternehmen an. Und unterstützend legte Christian Bähler mit Monika Oboth und Jörg Schmidt die Praxisbox „Konfliktklärung in Teams & Gruppen“ vor (Junfermann 2008). Gemeinsam mit seiner Geschäftspartnerin Elke Schwertfeger hofft er, dass auf Führungsebenen mehr Kontinuität in punkto Teambildung und Konfliktmanagement einziehe. Beide freuen sich über Aufschwung und Erfolg ihrer Firma. Freilich beginnen sie zu spüren, dass hohes berufliches Engagement persönliche „Opfer“ fordert. Es hat eben alles seine zwei Seiten.

*Regine Rachow*

Foto: Kim Dei Kua-Sook

## Bitte lächeln

**Forscherinnen in Hannover entdeckten emotionale Ansteckung bei Orang-Utans**

Sehen wir einen Menschen lächeln oder gähnen, werden wir unwillkürlich dazu angeregt, ihn nachzuahmen und ebenfalls zu lächeln oder zu gähnen. Dieser Mechanismus der emotionalen Ansteckung ist die Voraussetzung dafür, dass wir die Gefühle anderer verstehen, uns in sie hineinversetzen und Mitgefühl entwickeln können. Ob diese Fähigkeit in Ansätzen bereits bei Tieren vorkommt, war bislang unklar. Bei Untersuchungen zum Spielverhalten von Orang-Utans konnten Dr. Marina Davila Ross, ehemalige Doktorandin des Zentrums für Neurowissenschaften der Stiftung Tierärztliche Hochschule Hannover (TiHo), und ihre Betreuerin, Prof. Dr. Elke Zimmermann vom Institut für Zoologie der TiHo, über Videoanalysen dokumentieren, dass Orang-Utans spontan die Mimik ihres Spielpartners nachahmen und damit bereits über Mechanismen verfügen, die bisher als „menschspezifisch“ angesehen wurden. Zeigt ein Orang-Utan bei der Aufforderung zum Spiel oder während des Spiels ein so genanntes Spielgesicht, imitiert sein Spielpartner diese Mimik in weniger als einer Sekunde.

Für ihre Studie haben die Forscherinnen das Spielverhalten von 25 Orang-Utans im Alter von zwei bis zwölf Jahren in



Foto: Dr. Marina Davila Ross

verschiedenen Zoos und einem Rehabilitationszentrum untersucht. Dabei kopierten allerdings nicht alle Tiere in einer Gruppe die Gesichtsmimik eines potenziellen Spielpartners. Die Forscherinnen vermuten deshalb, dass noch andere Faktoren, beispielsweise der Bekanntheitsgrad der Tiere untereinander, eine Rolle spielen, damit die Affen den emotionalen Ausdruck ihres Gegenübers kopieren. Marina Davila Ross ist jetzt am Center for the Study of Emotions, University of Portsmouth, tätig.

*Sonja von Brethorst, TiHo*

## Geschichte der Gefühle

**Neuer Forschungsbereich am Berliner Max-Planck-Institut für Bildungsforschung**



Ute Frevert, Direktorin am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Forschungsbereich Geschichte der Gefühle

Geschichte der Gefühle heißt ein neuer Forschungsbereich am Berliner Max-Planck-Institut (MPI) für Bildungsforschung. Unter Leitung von Historikerin Prof. Dr. Ute Frevert untersucht der Bereich emotionale Codes, Regimes und Lexika unterschiedlicher Gesellschaften Westeuropas und Südasiens in den zurückliegenden drei Jahrhunderten. Ute Frevert arbeitete bisher zur historischen und kulturellen Formbarkeit von Gefühlen und deren Ausdruck. Gefühle, so die Annahme, motivieren Handlungen und steuern Entwicklungen. Sie wirken ansteckend und tragen so zur Bildung sozialer Gruppen und Bewegungen bei. Sie sind und waren daher auch bevorzugter Gegenstand von Manipulation und Instrumentalisierung, in politischen und wirtschaftlichen Zusammenhängen ebenso wie im privaten und zivilgesellschaftlichen Bereich. An den Forschungen am neuen Bereich werden sich Psychologen und Erziehungswissenschaftler sowie Ethnologen, Soziologen, Literatur-, Kunst- und Musikwissenschaftler beteiligen. Das MPI für Bildungsforschung wurde 1963 in Berlin gegründet und widmet sich als interdisziplinäre Forschungseinrichtung dem Studium der menschlichen Entwicklung und Bildung.

*Dr. Petra Fox-Kuchenbecker,  
MPI für Bildungsforschung*

# Ignoriert und doch gespeichert

*Forscher entwickelten mathematische Grundlage für psychologisches Modell zur Reizverarbeitung*

Nicht jede Bildinformation, die unser Auge aufnimmt, nehmen wir bewusst wahr. Konzentrieren wir uns etwa im Verkehrsgeschehen auf die Straße, ignorieren wir Szenen am Straßenrand, obwohl wir sie „sehen“. Dass diese visuellen Informationen dennoch im Gehirn verarbeitet und im Gedächtnis gespeichert werden, beweisen verschiedene Experimente in der Psychologie. Auf der Suche nach den neuronalen Grundlagen für dieses Phänomen ist es Wissenschaftlern des Bernstein Centers for Computational Neuroscience (BCCN) in Berlin und der Universität Göttingen gelungen, diesen Prozess am Computer zu simulieren. Das Team um Hecke Schrobsdorff und Dr. J. Michael Herrmann hat dazu eine mathematische Grundlage für ein psychologisches Modell zur unbewussten Reizverarbeitung formuliert.

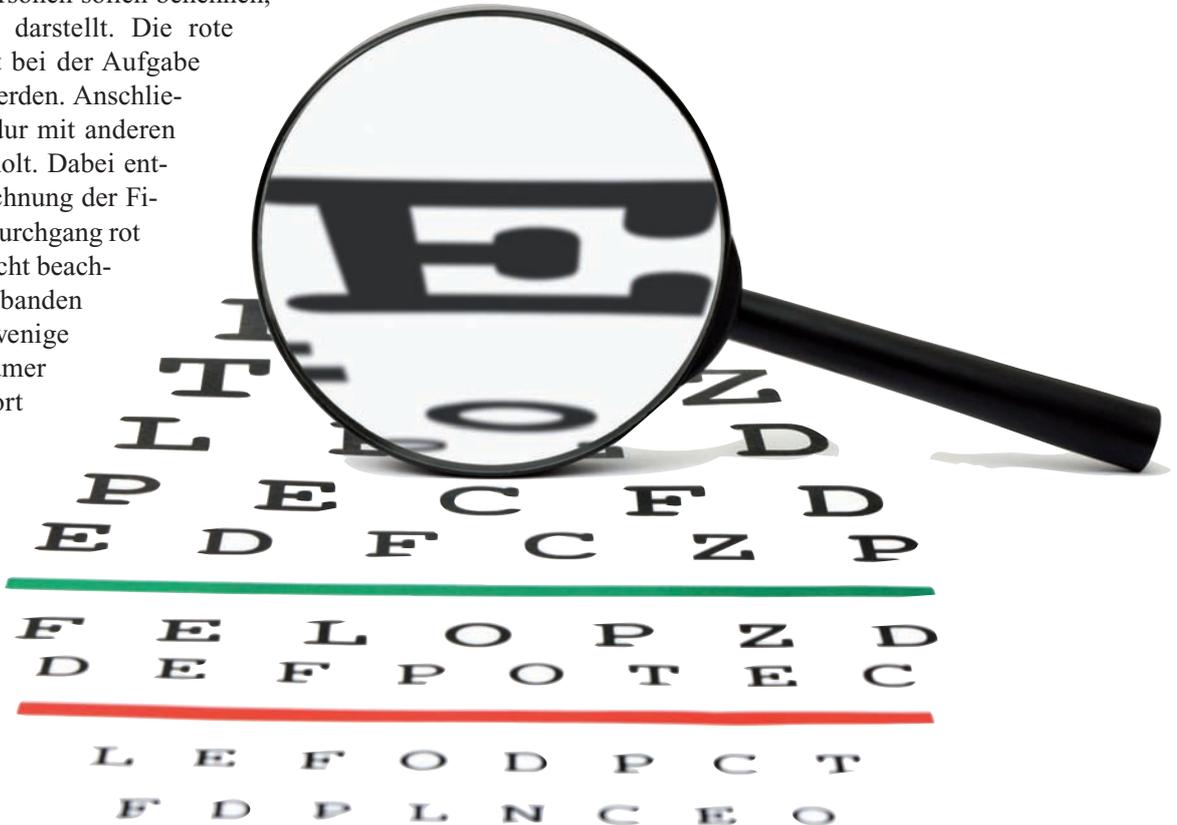
Objekte, die wir kurz zuvor gesehen haben, erkennen wir schnell wieder. Dieses Phänomen wird als *positives Priming* bezeichnet. Eine von uns ignorierte Bildinformation hingegen wird weniger schnell wiedererkannt (*negatives Priming*) – ein Beweis dafür, dass unser Gehirn sie verarbeitet hat, ohne sie bewusst wahrzunehmen. Die Wissenschaft kann negatives Priming in einem psychologischen Test messen. Dazu werden Probanden zwei übereinander gelagerte Strichzeichnungen, eine rote und eine grüne, gezeigt. Die Versuchspersonen sollen benennen, was das grüne Bild darstellt. Die rote Strichzeichnung stört bei der Aufgabe und muss ignoriert werden. Anschließend wird die Prozedur mit anderen Zeichnungen wiederholt. Dabei entspricht die grüne Zeichnung der Figur, die beim ersten Durchgang rot dargestellt war und nicht beachtet werden sollte. Probanden reagieren nun um wenige Millisekunden langsamer auf die Frage, was dort zu sehen ist.

Die Wissenschaft fragt nach den Ursachen dieser unterschiedlichen Reizverarbeitung. Wird ein ignoriertes Reiz über

längere Zeit im Gehirn aktiv unterdrückt und deshalb nicht erkannt? Oder ist das Objekt als „zu ignorieren“ abgestempelt? Das würde einen Konflikt erzeugen mit der neuen Anforderung, darauf jetzt doch zu reagieren. Das Modell dient dazu, Erkenntnisse entsprechender psychologischer Tests zu „quantifizieren“. Es basiert in diesem Fall auf der Idee, dass der rote und der grüne Reiz parallel verarbeitet werden, wobei jedoch die „Prozessierung“ relevanter Reize forciert wird.

Damit das grüne Bild erkannt wird, muss die Verarbeitung des grünen Reizes einen Schwellenwert überschritten haben, der von dem roten Reiz noch nicht erreicht wurde. Der Schwellenwert selbst steigt mit dem Verarbeitungsprozess an. Ist das grüne Bild dem Betrachter kurz zuvor als roter Reiz begegnet, verlangsamt dies die Reizverarbeitung; sie wird durch das Aufeinandertreffen nicht miteinander vereinbarter Repräsentationen erschwert. Die Forscher können mit ihrem Modell gewonnene Messwerte sehr genau reproduzieren. Sowohl positives als auch negatives Priming lassen sich erklären. Ziel ist es, auch Aspekte anderer psychologischer Testverfahren in das Computermodell zu integrieren, so dass testbare quantitative Vorhersagen unterschieden werden können.

*Dr. Tobias Niemann, BCCN*



## Kreativ mit Feedback

### Forschungsbericht „Kreativität und Gesundheit am Arbeitsplatz“

Nicht die altbewährte standardisierte Produktionstechnologie, sondern die Fähigkeit zur Innovation sichert den Unternehmenserfolg in der heutigen Arbeitswelt. Ohne Kreativität lassen sich keine neuen Wege beschreiten. Welche Arbeitsbedingungen fördern den Ideenreichtum und die Gesundheit der Mitarbeiter? Psychologen der Technischen Universität München bilanzierten im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) den For-

schungsstand zu dieser Frage. Das Projekt „Kreativität und Gesundheit im Arbeitsprozess – Bedingungen für eine kreativitätsförderliche Arbeitsgestaltung im Wirtschaftsleben“ identifizierte außerdem fördernde und hemmende Faktoren für Kreativität und Gesundheit im Arbeitskontext. Daraus leiteten die Forscher praxisorientierte Schlussfolgerungen für die Arbeitsgestaltung ab.

Dazu zählen Merkmale wie Autonomie und Anforderungsvielfalt, ebenso unterstützende Bedingungen in den Strukturen und Prozessen der Organisation und Führung, beispielsweise regelmäßiges Feedback von der Führungskraft an die Mitarbeiter sowie Kommunikation über die geleistete Arbeit. Weitgehend unstrukturierte Anforderungen und Arbeitsprozesse hingegen rufen selbst bei großen Freiräumen Handlungsunsicherheiten und Überforderung hervor. Die kreativitäts- und gesundheitsförderliche Aufgabengestaltung sei die nachhaltigere Strategie gegenüber der kurzfristigen Auswahl besonders kreativer und belastbarer Mitarbeiter für das Unternehmen.

Dokumentiert wurden 40 nationale und internationale empirische Studien sowie Fallstudien in Unternehmen. Der Forschungsbericht kann auf der Homepage der BAuA eingesehen werden: [www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/F1961.html](http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/F1961.html).

Jörg Feldmann, BAuA



## Gut integriert

### Würzburger Langzeitstudie mit Jugendlichen türkischer Herkunft

Junge Türken integrieren sich zunehmend besser in die Gesellschaft; gleichzeitig sind sie Motor für die Integration dieser Migrantengruppe. Dies zeigen Ergebnisse einer Studie der Julius-Maximilians-Universität Würzburg. Erziehungswissenschaftler hatten in den zurückliegenden zwei Jahren 1.099 junge Türken im Alter von zwölf bis 17 Jahren befragt. Dabei stieg der Anteil türkischer Jugendlicher, die auch Deutsche zu Freunden haben wollen, von 57,2 Prozent im Jahr 2005 auf 62,9 Prozent im Jahr 2007. Vergrößert hat sich ebenso jener Teil der Befragten, dem es wichtig ist, sich in ihrer Herkunftssprache und in Deutsch gut verständigen zu können. Gerade der Sprachgebrauch wirkt dabei in die Familien hinein: Immer mehr türkische Jugendliche sprechen mit ihren Eltern zu Hause auch Deutsch.

Prof. Dr. Heinz Reinders, Projektleiter der Studie, zeigte sich über die Deutlichkeit der Veränderungen überrascht. So fühlten sich 61,1 Prozent der türkischen Mädchen und Jungen 2007 sicher im Umgang mit der deutschen Kultur. 2005 lag dieser Anteil noch bei 55,9 Prozent. Auch das Gefühl der Benachteiligung sinkt. Reinders resümiert: „Was wir hier erleben, ist ein Generationswechsel, bei dem die Jugendlichen zumindest teilweise ihre Integrationsvorstellungen in die Familie hineintragen.“ Es gelte, diese Türiinnen und Türken darin zu unterstützen, statt sie durch Kriminalisierung oder Diskriminierung zu behindern. Wer wisse, worin seine kulturelle Identität wurzelt, könne sich offen auf die Kultur der Aufnahmegesellschaft zubewegen. Dies gelinge türkischen Jugendlichen offensichtlich sehr gut.

Gunnar Bartsch, Universität Würzburg

# Fakten statt Mythen

## **Uni Osnabrück startet groß angelegte Befragung der älteren Generation**

Im Internet läuft gegenwärtig die bundesweit größte universitäre Online-Befragung der Generation „50 plus“. 200.000 Männer und Frauen werden angeschrieben und online befragt. Vergleichbar mit den Shell-Studien zur Jugendforschung wird die Untersuchung in den kommenden Jahren regelmäßig wiederholt, um so Trends aufdecken zu können. Studienleiter Prof. Dr. Dieter Otten und sein Team von der Universität Osnabrück laden alle Menschen über 50 ein, sich an der Studie zu beteiligen. Die Adresse lautet: [www.die50plusstudie.de](http://www.die50plusstudie.de). Teilnehmer der Studie können Mitglied im „Das 50+ Netzwerk“ im Internet werden.

Ob Lifestyle, Fitness, Aussehen, Partnerschaft, Konsum oder Freizeit – die Generation der über 50-Jährigen fühle und gebe sich vital wie nie. Otten: „Alle versuchen, sie als Zielgruppe zu vermarkten. Wir erforschen, was sie wirklich will.“ Sinkende Geburtenraten und steigende Lebenserwartung führen zu völlig neuen Strukturen in der Bevölkerung. Diese Statistiken sind seit vielen Jahren bekannt. Doch wie gehen die Menschen selbst damit um, wie passen sich die sozialen Systeme dem Wandel an? Wie sehen die gesellschaftspolitischen Herausforderungen aus? Ziel der Osnabrücker Soziologen ist



es, Fakten von Mythen zu trennen. Das Osnabrücker Panel sei so angelegt, dass es zum Standard der empirischen „50-plus-Forschung“ werde. Forschungspartner ist die Karstadt-Quelle Versicherungs AG. Der Forschungsbericht soll im Herbst im Internet veröffentlicht werden. Zur Frankfurter Buchmesse wird das Buch zur Studie unter dem Titel „Die 50+ Studie“ (Rowohlt) erscheinen.

*Dr. Utz Lederbogen, Universität Osnabrück*

# Ausgebrannte Hedonisten

## **Frankfurter Bildungsforscher untersuchte Motivation von Lehrern**

Nach den ersten vier Berufsjahren fühlen sich zehn Prozent der von Bildungsforscher Prof. Dr. Udo Rauin befragten Lehrer stark überfordert. In einer Längsschnittstudie der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt (Main) wurden über 1000 Personen vom Studium bis zum Beruf begleitet und vier Mal zu ihrer Wahl und Eignung befragt. Drei Typen lassen sich nach dieser Untersuchung unterscheiden. Die „riskant Studierenden“, das waren 27 Prozent der Befragten, schätzen ihre Befähigung von Beginn an sehr skeptisch ein. Die „Engagierten“, die in allen Bereichen positive Werte erreichen, zählen knapp 38 Prozent. Beim Rest, 35 Prozent, überwogen pragmatische Motive für die Berufswahl.

Unter jenen Lehrern, die sich später dem Beruf nicht gewachsen fühlten, war fast jeder Dritte bereits im Studium überfordert und wenig engagiert. Aus der größeren Gruppe der engagierten Studierenden sah sich nur jeder Zehnte überlastet. Das widerspricht nach Meinung von Rauin der These, wonach engagierte Lehrkräfte besonders anfällig seien, im Beruf „auszubrennen“.

Jeder Vierte der befragten Studienanfänger wollte nie Lehrer werden und empfand die Studienwahl als Notlösung. Fast die Hälfte dieser Gruppe stieg aus, sobald sich eine Alternative bot, die übrigen aber machten weiter. In allen Gruppen lagen mehr oder weniger ausgeprägte hedonistische Motive der Studienwahl zugrunde, allem voran der Wunsch nach einem überschaubaren Studium und einem sicheren, familienfreundlichen Arbeitsplatz. Nicht nur „geborene Erzieher“ drängen ins Lehramt, kommentiert Bildungsforscher Rauin dieses Ergebnis und empfiehlt, mehr in die Beratung der Studienanfänger zu investieren. Beratungssysteme würden etwa an Österreichischen Universitäten ([www.cct-austria.at](http://www.cct-austria.at)) erprobt. In jedem Fall sollten Instrumente und Prozeduren entwickelt werden, mit deren Hilfe berufliche Eignung und Fähigkeiten besser feststellbar sind als mit den derzeit durchgeführten Staatsexamen.

*Ulrike Jaspers,  
Universität Frankfurt/Main*

# Ist ja paradox:

## Beeinflussung durch Verringerung von Wahlmöglichkeiten

Es sah alles so gut aus. So viele Kandidaten. Vielleicht erinnern Sie sich noch an den Vorwahlkampf um die Präsidentschaftskandidatur der Demokraten im Jahre 2004: der freimütige „wilde Mann“ Howard Dean, der superliberale Al Sharpton, der Ex-General und Fernsehsachverständige für Truppenbewegungen im letzten Golfkrieg, Wesley Clark, Senator John Edwards und Vietnamveteran und der jetzige Senator John Kerry. Eine Fülle von Möglichkeiten. Natürlich musste sich am Ende des Vorwahlkampfes einer von ihnen als deutliche Alternative zum konservativen Amtsinhaber, Präsident George W. Bush, herauskristallisieren.

Doch Beeinflussung wirkt nicht so, wie die meisten Menschen denken, und mit Wahlmöglichkeiten verhält es sich völlig anders, als die meisten glauben. Je mehr Entscheidungsmöglichkeiten Sie haben, umso weniger attraktiv erscheinen sie alle. Weder in der Literatur über Verkaufstechniken noch im wissenschaftlichen oder politischen Bereich findet man ohne weiteres Beispiele für Ausnahmen von dieser Regel.

Wenn Sie Präsident wären und wiedergewählt werden wollten, würden Sie vielleicht denken: „Oh Mann, alle diese Kandidaten werden uns diese Woche fertig machen. Das ist furchtbar! Wir werden in den Umfragen ins Bodenlose fallen. Wir müssen uns wehren!“

Aber das könnte ein Irrtum sein. Die richtige Antwort auf solch eine Situation ist, gar nichts zu tun oder zu sagen.

Natürlich widerspricht das der intuitiven Reaktion. Aber auf der Ebene des Unbewussten stellt sich die Situation wie folgt dar: Je mehr Entscheidungsmöglichkeiten Sie haben, umso weniger gefallen Ihnen *alle* diese Möglichkeiten.

Wenn jemand nur eine einzige Möglichkeit hat, akzeptiert er diese eher, als dass er sie ablehnt. Wird jemand mit zwei Möglichkeiten konfrontiert, steigt die Gefahr, dass der Betreffende sich für keine von beiden entscheidet, sehr stark. Hat jemand drei oder noch mehr Möglichkeiten, ist die Wahrscheinlichkeit, dass er sich für eine von diesen entscheidet, sehr gering.

Als man Ärzten ein neues Mittel gegen Osteoarthritis vorstellte, waren 75 Prozent von ihnen bereit, es ihren Patienten zu verschreiben, wohingegen 25 Prozent solche Patienten an einen Spezialisten überwiesen. Als man den gleichen Ärzten noch ein zweites Mittel der gleichen Art vorstellte, überwiesen 50 Prozent von ihnen Patienten mit dieser Krankheit an einen Spezialisten. Die Ärzte entschieden sich in diesem Fall schlicht dafür, nicht zu entscheiden. Wahlmöglichkeiten verursachen Angst, Unsicherheit und, ob Sie es glauben mögen

oder nicht, Depression. Und das widerspricht doch sicher völlig dem, was Sie erwartet hätten, nicht wahr?

Barry Schwartz erläutert in seinem Buch *Paradox of Choice* äußerst interessante Untersuchungen, die über Wahlmöglichkeiten in Verbindung mit der jeweiligen Rahmung durchgeführt wurden. Stellen Sie sich Folgendes vor:

Eltern lassen sich scheiden. Das Sorgerecht für das gemeinsame Kind wird einem Elternteil übertragen. Sie sind der Richter. Würden Sie sich für Elternteil A oder Elternteil B entscheiden?

### Elternteil A

- durchschnittliches Einkommen
- normale Gesundheit
- normaler Arbeitstag
- adäquater Rapport zum Kind
- relativ stabiles Sozialleben

### Elternteil B

- überdurchschnittliches Einkommen
- leichte gesundheitliche Probleme
- viele berufsbedingte Reisen
- sehr enge Beziehung zum Kind
- extrem aktives Sozialleben

Für welchen Elternteil haben Sie sich entschieden? Interessant, nicht wahr? Die Entscheidung ist sicher nicht einfach, aber zwei Drittel der Befragten entschieden sich, das Sorgerecht Elternteil B zu übertragen.

Doch dann fragte man eine andere Gruppe: „Welchem Elternteil würden Sie das Sorgerecht verweigern?“ Und in diesem Fall entschieden sich 55 Prozent dafür, Elternteil B das Sorgerecht zu verweigern. Warum? Weil es Gründe gibt, einem Elternteil mit den negativen Charakteristika von Elternteil B das Sorgerecht zu verweigern.

Entscheidungsmöglichkeiten in Verbindung mit einer bestimmten Art von Rahmung können die Welt verändern.

- **Merksatz:** Jede zusätzliche Entscheidungs- oder Wahlmöglichkeit verringert den positiven Eindruck aller anderen Möglichkeiten.

Was unsere Sinne aufnehmen, ist von Mensch zu Mensch unterschiedlich. Andere Menschen sehen nicht genau die gleichen Farben wie Sie. Sie hören andere Geräusche als Sie. Und sie riechen andere Gerüche als Sie ... oder gar keine Gerüche. Wenn Sie in ein fremdes Land reisen, sagen die Bewohner dort Wörter, die Sie nicht richtig aussprechen können, weil Sie nicht alle in den fremdsprachigen Wörtern enthaltenen

KEVIN HOGAN  
Die Kunst  
der Überzeugung



Geräusche hören können. Sie müssen tatsächlich zunächst lernen, sie zu hören! Doch all dies ist nur die Spitze des „Repräsentations“-Eisbergs. Dieser reicht wesentlich tiefer. Welche Implikationen dies für das Bemühen um Einfluss hat? Dramatische!

Beispielsweise ist es eine sehr erschütternde Erfahrung, ein Kind hungern zu sehen. 500 Menschen hungern zu sehen müsste logischerweise eigentlich ein noch viel stärker wirkendes Bild ergeben – aber das ist nicht so. Der Unterschied hinsichtlich der Empathie oder der Trauer ist marginal.

Doch sehen, hören, fühlen, schmecken und riechen Sie nicht nur buchstäblich eine andere Welt als der Mensch neben Ihnen, sondern Sie repräsentieren auch die Bedeutung von fast allem auf der Welt falsch (ich natürlich auch!).

Menschen schätzen den Geltungsbereich, die Wichtigkeit und die Bedeutung fast jedes Erlebnisses falsch ein. Aus all diesen Gründen ist das Überzeugen wesentlich mehr als ein Logikspiel mit einer eindeutigen Lösung. Hören Sie genau zu: Es kann keine eindeutige Lösung geben, weil die andere Person buchstäblich eine andere Welt als Sie sieht.

Wenn diese Unterschiede in alltäglichen Gesprächen zutage treten, versucht die eine Person, das Bild oder Problem der anderen gegenüber mit Hilfe einer Technik zu repräsentieren, die Übertreibung genannt wird. Manchmal hilft Übertreibung einem Menschen, die Hebelkraft zu erzeugen, die er braucht, um eine Veränderung herbeizuführen. Das ist jedoch in der Regel nicht der Fall.

Viele glauben, sie könnten durch Übertreiben ihrer Argumente ihre Verkaufspräsentation oder ihr Angebot deutlich verbessern. Oft scheint es, als würde sich eine auf Papier gedruckte Übertreibung („251 Plätze sind bereits verkauft worden“) auf den Erfolg von Verkaufsaktivitäten stark auswirken. Aber ist das wirklich so? Und woher wissen wir das?

Im menschlichen Verhalten gibt es ein interessantes Phänomen, das man „Vernachlässigung des Geltungsbereichs“ (*scope neglect*) nennen könnte.

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie findet eine Spendenaktion statt. Einigen Teilnehmern wird gesagt, ihre Spende werde unmittelbar dazu beitragen, das Leben von 2 000 Vögeln zu retten. Einer anderen Gruppe wird erklärt, durch ihre Spende könnten 20 000 Vögel gerettet werden. Und eine dritte Gruppe hört, ihre Spende rette das Leben von 200 000 Vögeln. Nun könnte man denken, dass die letzte Gruppe wesentlich mehr Geld spenden würde als die erste. Aber wie war

es tatsächlich? Gruppe 1 spendete durchschnittlich 80 Dollar pro Person. Bei Gruppe 2 waren es im Schnitt 78 Dollar, und bei Gruppe 3 waren es 88 Dollar pro Person. Das verblüffte mich. Wirklich! Ich hatte vermutet, zumindest zwischen der Rettung des Lebens von 200 000 und 2 000 Vögeln müsse ein deutlicher Unterschied im Spendenaufkommen bestehen. Doch es gab keinen signifikanten Unterschied.

*Lektion: Menschen vernachlässigen den Geltungsbereich eines Problems, weil sie eine Repräsentation desselben entwickeln.* Sie nehmen sich nicht die Zeit, um jede Information zu durchdenken und alle Einzelheiten zu analysieren. Sie entwickeln in ihrem Geist ein Bild oder eine Repräsentation, die für sie die Realität ist. Natürlich ist sie das *nicht*.

In einem Experiment, in dem es um die Vernachlässigung des Geltungsbereichs ging, sollten die Teilnehmer schätzen, wie viele Morde im vorigen Jahr in Detroit geschehen waren. Eine andere Gruppe wurde gefragt, wie viele Morde im gleichen Jahr in Michigan geschehen seien. Für die erste Gruppe ergab sich ein durchschnittlicher Schätzwert von 200 Mordopfern in Detroit. Bei der zweiten Gruppe lag der durchschnittliche Schätzwert der in Michigan Ermordeten bei 100 Menschen.

Ich brauche Sie wohl nicht ausdrücklich darauf hinzuweisen, dass Detroit *eine Stadt* im Bundesstaat Michigan ist. Eine Stadt. Doch Detroit steht in dem Ruf, gefährlich und gewalttätig zu sein. Michigan hingegen wird vor allem als kalter Staat im Mittleren Westen gesehen.

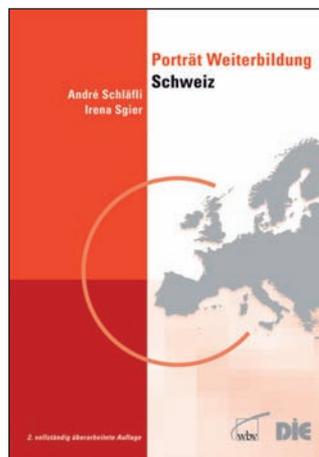
Doch denken Sie einmal darüber nach, wie Menschen denken. Sie denken nicht logisch, sondern ihr Denken ist durch Verzerrungen gekennzeichnet. Demnach ist das gemalte Bild viel wichtiger als jede Logik, wenn es darum geht, ob jemand sich für eine bestimmte Möglichkeit im Gegensatz zu einer anderen entscheidet. Die Entscheidungen, die Menschen treffen, basieren auf den Bildern in ihrem Geist, nicht auf ihren tatsächlichen Erlebnissen in der realen Welt. Deshalb müssen Sie herausfinden können, was diese Bilder beinhalten, denn nur dann können Sie klar mit Ihrem Gegenüber kommunizieren.

Darüber zu sprechen, was „ist“ oder „nicht ist“, macht Sie nicht überzeugender. Wenn Sie hingegen herausfinden, welche Repräsentationen Ihr Kunde entwickelt hat, kommt das Ihrer Überzeugungskraft zugute – und auf diese Weise können Sie beim Prozess des Überzeugens dramatische Fortschritte erzielen.

# Bildungspartner Schweiz

**Neuer Band dokumentiert aktuellen Stand am Schweizer Weiterbildungsmarkt**

In vollständig überarbeiteter Form liegt die zweite Auflage des Buches „Porträt Weiterbildung Schweiz“ vor. Die Autoren geben darin Einblicke in die Entwicklung der Schweizer Weiterbildung von den 90ern bis ins Jahr 2007. Die Schweiz ist, auch als nicht EU-Mitglied, ein wichtiger Akteur in der europäischen und internationalen Weiterbildungslandschaft. Dies belegen zahlreiche Kooperationen mit Bildungsanbietern in Grenzregionen sowie ein aktives Engagement in europäischen und internationalen Bildungsnetzwerken. Bildungspolitisch steckt die Schweiz in einer wichtigen Phase: Ende 2007 hat der Bund mit der Erarbeitung eines nationalen Weiterbildungsgesetzes begonnen. Der vorliegende Band dokumentiert den Stand der Entwicklung und die wichtigsten Positionen der aktuellen Diskussion. Damit bietet er allen Interessierten in der Wei-



**André Schläfli, Irena Sgier:**  
**Porträt Weiterbildung Schweiz.**  
 Reihe: Länderporträts Weiterbildung.  
 W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 2008

terbildungslandschaft Orientierung und die Möglichkeit, die Entwicklungen einordnen zu können.

Zu den Autoren: André Schläfli ist Direktor des Schweizerischen Verbands für Weiterbildung (SVEB), Irena Sgier ist dort als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Bildungspolitik und Forschung tätig.

*Sarah Maur,*  
 Deutsches Institut für Erwachsenenbildung

# Das gewisse Extra

**Ratgeber zu fortgeschrittenen Techniken des Beratermarketings**



**Giso Weyand (Hrsg.):**  
**Das gewisse Extra.**  
 managerSeminare, Bonn 2008

Herausgeber Giso Weyand beginnt bei Franz Kafka. Immerhin gehörte Kafka zu der Gattung Mensch, die eine Geschichte virtuos in Szene zu setzen versteht. Und darum geht es: um die Technik guter Inszenierung.

Die Kunst, als Berater Spannung zu erzeugen und bis zum Schluss aufrechtzuerhalten – egal ob schriftlich, in Vortrag oder Training – bildet die Klammer für die weiteren Themen des Ratgeberbands. Weyand stellt dem Leser praxisnah erprobte Wirkmechanismen vor. Es folgen Fachbeiträge aus unterschiedlichen Disziplinen mit namhaften Au-

toren, wie dem Newsletter-Spezialisten Torsten Schwarz oder Anne M. Schüller, Expertin für Loyalitätsmarketing.

Besonders interessant sind die für beratende Berufe noch weitgehend unerschlossenen Marketing-Chancen des Web 2.0. Hier bereiten führende Experten der Online-Kommunikation den Weg für den erfolgreichen Einsatz von Weblogs, Newslettern, viralem Marketing, Communities, Podcasts oder audiovisuellen Medien. Die klassischen Instrumente kommen nicht zu kurz, sofern sie ein „gewisses Extra“ zu bieten haben: Was hat etwa eine Konditorei mit Empfehlungsmarketing für Berater zu tun? Auf welches Ideenbuffet können Netzwerker zurückgreifen? Wie gelingt Medienarbeit für große Wirtschaftsmagazine? Auch wer als Berater die klassischen Marketing-Instrumente schon beherrscht, findet auf 400 Seiten das gewisse Extra, um richtig durchstarten zu können.

*Ralf Muskatewitz,* managerSeminare

# Als Mängelwesen relativ stabil

**Mathias Bröckers erklärt das Scheitern von Menschen für unausweichlich und Gerhard Roth kennt die neurobiologischen Gründe dafür**

Sie haben das erste und das letzte Wort bei unseren Entscheidungen, und sie machen uns auch sonst das Leben schwer: die unbewussten Anteile unserer Persönlichkeit. Sie sind ein Grund dafür, „warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern“, wie es im Untertitel des neuen Buches von Gerhard Roth, einem deutschen Hirnforscher von Rang, heißt. Roth fasst darin die aktuellen Erkenntnisse aus Neurobiologie, Psychologie und Verhaltensforschung zusammen, und zwar auf eine so spannende Weise, dass er selbst Laien nicht überfordert. Das Werk gehört zweifelsohne in die Bibliothek eines jeden, der mit Menschen arbeitet.



**Roth, Gerhard:**  
**Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten.**  
Klett-Cotta, Stuttgart 42008

Roths Befund freilich dürfte für Trainer und Coaches, Lehrer und Therapeuten enttäuschend sein. Er gipfelt unter anderem in der Einsicht, „dass der Rahmen der Veränderbarkeit der Menschen schmal ist, und zwar um so schmalere, je substantzieller die Veränderungen sind, um die es geht“. Einer weiteren Einsicht Roths zufolge sind entscheidende Aspekte der Persönlichkeit mit der Geburt festgelegt: in hohem Maße etwa das Temperament als „Kern der Persönlichkeit“. Selbst Merkmale wie Aufgeschlossenheit, Kreativität und Zutrauen zu sich selber würden „nur in geringem Maße von der Umwelt abhängen“.

Im alten Streit um die Frage, wie wir werden, was wir sind, versucht Roth die Antagonisten durchaus zusammenzuführen: Gene und Umwelt, Verstand und Gefühl, Determinismus und Willensfreiheit. Als Biologe schaut er selbstverständlich eher auf die materiellen Grundlagen von Gehirn und Persönlichkeit als auf heroische Erfolge von Pädagogik oder Coaching. Und seine Sicht offenbart nun einmal



**Bröckers, Mathias:**  
**Cogito ergo bum.**  
Westend,  
Frankfurt/Main 2007

keinerlei Grund für den schier unbegrenzten Erziehungs- und Veränderungsoptimismus im Land. Diese Sicht teilt er mit dem Journalisten und Berufspessimisten Mathias Bröckers, dessen Büchlein uns laut Untertitel „49 weitere Beweise für die Unausweichlichkeit des Scheiterns“ liefert. Die Aufklärung, so lautet Bröckers' Erkenntnis, habe den Menschen nicht mündiger gemacht, im Gegenteil. Mit zunehmendem Wissen entwickle er sich zu einem Mängelwesen. Kaum denke der Mensch darüber nach, beschwöre er schon die größten Katastrophen herauf: „Ich denke, also passiert's – cogito ergo bum.“ Oder wie anders sei der erstaunliche Umstand zu erklären, dass sich Fälle von Tankwagen- und Reisebusunglücken, Giftstoff-Einleitungen und anderem Ungemach immer dann häuften, wenn die Morgenzeitung von einem Tankwagen- oder Reisebusunglück, von einer Giftstoff-Einleitung oder anderem Ungemach berichtet?

Bröckers zeigt uns auf meist vergnügliche Weise, dass Scheitern immer eine Option ist, ja notwendige Essenz des Lebens. Denn es zwingt uns, wieder aufzustehen, „Neues anzufangen, Aufbrüche zu wagen“ – natürlich in dem Rahmen, den uns unsere Persönlichkeit bietet. Und mit Gerhard Roth wohl wissend, dass Verstand & Vernunft bei komplexen Entscheidungen stets einen schweren Stand haben. Bröckers bringt das Beispiel George W. Bushs. Der sagte einst auf eine Reporterfrage, ob er vor der Irak-Invasion seinen Vater konsultiert habe, der ja einschlägige Erfahrungen im Golfkrieg gesammelt hatte: Nein, dafür hätte er einen anderen Vater, den lieben Gott. Zuweilen bedarf es nicht einmal der unbewussten Persönlichkeitsanteile, um zu scheitern. Es reicht auch die pure Dummheit.

*Regine Rachow*

# TRAINER



**Simone Anliker**

lic.iur.  
Zertifizierte Trainerin für  
Gewaltfreie Kommunikation (CNVC)  
Inhaberin Compassion & Voice

**Arbeitsschwerpunkte:**

- Empathische Gespräche für Einzelpersonen
- Gewaltfreie Kommunikation in Heil- und Pflegeberufen
- Gewaltfreie Kommunikation in Schulen
- Challenge-Day USA
- Einführungs- und Aufbau trainings
- GFK-Intensiv-Seminare



Wasenmattstrasse 3 – CH-8840 Einsiedeln

Telefon: +41 (0)55 534 36 48  
sb.anliker@swissonline.ch  
www.compassion-voice.ch

**Cora Besser-Siegmund  
Harry Siegmund**



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

**Arbeitsschwerpunkte:**

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



Mönckebergstraße 11  
D-20095 Hamburg

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

www.besser-siegmund.de  
www.wingwave.com



**Yvonne van Dyck**



*alles beginnt mit der id'*

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

**id'ale:**

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

**Katja Dyckhoff  
Thomas Westerhausen**



Inhaber des Trainings- und Lehrinstitutes „POWER RESEARCH SEMINARE“. Wir entwickeln seit 17 Jahren pragmatische, alltagsnahe Konzepte für NLP, Stimm- und Körpersprachetraining, Systemische Arbeit, Selbstmanagement und Coaching. Wir sind DVNLP- und ECA-Lehrtrainer und -Coaches und Buchautoren.

**Weitere Ausbildungen:**

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

**Arbeitsschwerpunkte:**

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

**POWER RESEARCH SEMINARE**  
Heidebergenstraße 21  
D-53229 Bonn

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

**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 | Aufbau fortbildungen | Supervision | Seminarreisen
- Einzel- und Teamcoaching
- Mediation, Konfliktlotsentraining
- Prozessbegleitung in Schulen, Kliniken & sozialen Einrichtungen



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

Tel. 06209-71 22 16 • Fax 06209-71 22 18  
geimer@dialog-forum.com  
www.dialog-forum.com

**Dr. Frank Görmar**



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

**Schwerpunkte:**

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

**ChangeWorks Akademie**  
Untere Albrechtstr. 17  
D-65185 Wiesbaden

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



# PORTRÄTS

## Anita von Hertel



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

### Ausbildungen:

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

### Arbeitsschwerpunkte:

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



AKADEMIE VON HERTEL

### Akademie von Hertel

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

## Cersten Jacob



Jahrgang 1958  
DVNLP-Lehrtrainer  
Präsentations- und Lampenfieber-Coach

### Ausbildungen:

Studium Schauspiel und Sprechwissenschaft,  
NLP, Co-Mediation, Wingwave-Coaching

### Arbeitsschwerpunkte:

Präsentationstraining und -coaching,  
Stimm- und Sprechtraining,  
Lampenfieber-Coaching mit Wingwave,  
Softskills für Profis, NLP-Ausbildungen,  
„Computerschreiben in 4 Stunden“ –  
ats-System



DAEDALUS INSTITUT

Lottumstr. 20 • D-10199 Berlin

Tel.: 030 4 48 32 85 • Fax.: 030 44 04 71 38  
Mobil: 0172 3 51 17 26

daedalus-institut@email.de  
www.daedalus-institut.de  
www.präsentationscoaching.com  
www.lampenfieber-weg.de  
www.zehnfingerschreiben.com

## Dr. Franz Karig



NLP-Lehrtrainer, DVNLP, LernCoach (nlpaed)  
Seit über 13 Jahren wende ich NLP auf die  
typischen Herausforderungen des schulischen  
Lernens an. Mir liegt – neben den Einzel-  
trainings – besonders die geordnete Weiter-  
gabe meiner Erfahrungen am Herzen. Eine  
Reihe von Artikeln in Fachzeitschriften sowie  
die von mir angebotene Ausbildung zum  
LernCoach (nlpaed) belegen das.

### Ausbildungen:

NLP-Lehrtrainer, Hypnotherapie nach Erick-  
son, Systemaufstellungen, Wingwave®-Coach

### Arbeitsschwerpunkte:

Leichter Lernen lernen mit NLP, von der  
Grundschule an! – Lesen | Schreiben | Recht-  
schreiben (Legasthenie/LRS) | Rechnen/Mathe  
(Dyskalkulie) | Konzentration | Motivation |  
ADS/ADHS

### Ausbildungsangebot:

LernCoach (nlpaed)

### Dr. Franz Karig

Ochsengasse 3 • D-79108 Freiburg i.Br.

Tel. 0761-55 51 71 • FranzKarig@gmx.net  
www.FranzKarig.de • www.LRS-visuell.de  
www.LernCoach-nlpaed.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



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 Coachingsausbildungen
- Stressmanagement
- Einzel- und Teamcoaching



Barbara Knuth & Team  
NLP Coaching Mediation

### Barbara Knuth & Team

Museumstraße 2 • D-38100 Braunschweig

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

## Cornelia Labandowsky



Leiterin des IGH Sonnenhof,  
NLP-Lehrtrainerin, Fachfrau für  
Dravidische Ayurveda, Heilpraktikerin,  
systemische Familientherapeutin

### Arbeitsschwerpunkte:

Ausbildungen NLP(Practitioner,  
Master und Gesundheitscoach)  
Seminare in Dravidischer Ayurveda  
Systemische Strukturaufstellung  
Dravidian 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

# TRAINER



**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 & Übertechnik für Musiker  
NLP in Verkauf • Hypnotherapie •



**POWER BRAIN**  
Zentrum für Mentales Training  
& Kommunikation  
Am Ideck 3 • D-42781 Haan

Telefon: 02129 1653 • [LLangeheine@web.de](mailto:LLangeheine@web.de)  
[www.powerbrain.org](http://www.powerbrain.org) • [www.nlp-and-more.org](http://www.nlp-and-more.org)



**Marion Lockert**

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

**Das MLI bietet Ihnen  
Business**

Seminare & Prozessbegleitungen z.B. zu  
• Kommunikation/Kundenorientierung  
• Führung, Selbstmanagement, Persönlichkeit  
• Organisationsaufstellungen, Teamentwicklung  
**Aus- & Weiterbildung, z.B.**

• NLP Coach – umfassend & anspruchsvoll  
• Systemaufsteller OA & FA  
• EFT/Gallo-Seminare  
• Train-the-Trainer • Visual Tools  
**Persönliche Entwicklung**

• Coaching • Familienaufstellungen  
• Berufszelfindung

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](http://www.marion-lockert-institut.de)  
ML@marion-lockert-institut.de



**Evelyne Maaß  
Karsten Ritschl**

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

**Unsere Spezialgebiete:**

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

**Nutzen:**

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

**Spectrum**  
KommunikationsTraining  
Stierstraße 9  
D-12159 Berlin



Fon: 030-8 52 43 41  
Fax: 030-8 52 21 08

e-mail: [info@nlp-spectrum.de](mailto:info@nlp-spectrum.de)  
[www.nlp-spectrum.de](http://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 (0) 841 975179  
[rudolfmetzner@kabelmail.de](mailto:rudolfmetzner@kabelmail.de)  
[www.rudolfmetzner.de](http://www.rudolfmetzner.de)



**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.drmigge.de/feedbacks.html](http://www.drmigge.de/feedbacks.html)

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

Tel.: 0571.974.1975  
Fax: 0571.974.1976  
[www.drmigge.de](http://www.drmigge.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

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](mailto:info@anjamyrdal.de) • [www.anjamyrdal.de](http://www.anjamyrdal.de)



# PORTRÄTS

## 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](mailto:info@syntegron.de)  
[www.p-p-c.de](http://www.p-p-c.de) • [www.syntegron.de](http://www.syntegron.de)

## Birgitta M. Schulte



Coaching/Moderation/Gender Training  
Journalistin für Hörfunk und Printmedien:  
Themenschwerpunkt: ‚Bildung‘  
Als Frau oder als Mann nehmen Menschen die Welt unterschiedlich wahr. Meine Aufmerksamkeit gilt daher der Bedeutung dieser Perspektiven für das eigene Handeln.

### Ausbildungen:

Journalistin, Buch-Autorin, Gender-Trainerin, Moderatorin von Konferenzen, Workshops, Seminaren, Tagungen oder Gruppenprozessen, berufsbegleitendes Fernstudium „Coaching & Moderation“ am Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Bielefeld.

### Ich begleite

- bei Freud und Leid im Beruf an der Schnittstelle von
- Alltagspraxis
- professionellem Handeln
- wissenschaftlichem Diskurs
- ethischer Legitimierung.

**Birgitta M. Schulte**  
Falkstraße 50 • 60487 Frankfurt  
[info@BirgittaM-Schulte.de](mailto:info@BirgittaM-Schulte.de)  
[www.BirgittaM-Schulte.de](http://www.BirgittaM-Schulte.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

Drosselweg 1  
D-25451 Quickborn

Tel.: 04106-64 57 63 • Fax: 01212-5125 25 274  
[www.ThiesStahl.de](http://www.ThiesStahl.de)  
[TS@ThiesStahl.de](mailto:TS@ThiesStahl.de)

## Alfons Walter Wilma Pokorny- van Lochem



Deutsch-Niederländisches Team aus erfahrenen Psychologen, Supervisoren und Coaches. Lizenzgeber von TRACER Business und TRACER Automotive – das neue Tool für Coaching, Recruitment und Analyse von Weiterbildungsbedarf auf Basis der Metaprogramme und Werte.

### 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)

### Institut Synergie

Weserstraße 37 • D-32602 Vlotho  
Fon: 05733/963603 • [www.institut-synergie.de](http://www.institut-synergie.de) •  
[www.tracer-business.de](http://www.tracer-business.de) • [www.tracer-automotive.de](http://www.tracer-automotive.de) • [www.seminarschauspieler.de](http://www.seminarschauspieler.de)



## Evelyn E. Wild Norbert K. Milde



„Jeder Mensch verfügt über einzigartige, oft unbewusste Potenziale, die es zu entdecken und bewusst zu nutzen gilt.“

Diese Überzeugung leitet und begleitet unser Handeln als Trainer, Berater und Coach seit vielen Jahren im achtsamen Umgang mit Menschen.

### Unsere Schwerpunkte:

Trainings und Trainer-Ausbildungen in

- PhotoReading® Whole Mind System
- STRUCTOGRAM®-Trainings-System 1–3
- PrEgoMILDE® MentalTraining

Firmeninterne und offene Trainings im eigenen Seminarzentrum für Führungskompetenz, Persönlichkeits- u. Kommunikationsentwicklung

### Mit uns wachsen Sie weiter ...

### WILD & MILDE GmbH

Trainings Coaching Licenses  
Lerchenstraße 12 • 90425 Nürnberg  
Tel 0911-300 5 600 • Fax 0911-38 22 92  
[www.wild-milde.de](http://www.wild-milde.de)



## Heidrun Vössing



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

### Ausbildung:

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

### Spezialgebiet:

Einzel- und Teamcoaching  
NLP-Ausbildung  
Coachingausbildung  
Management-Training

### ART of NLP

Schnatsweg 34 a • D-33739 Bielefeld

Tel.: 05206 – 92 04 00  
Fax: 05206 – 92 04 85  
[info@art-of-nlp.de](mailto:info@art-of-nlp.de)  
[www.art-of-nlp.de](http://www.art-of-nlp.de)



## Leichtes Herz

*Echt geht vor perfekt, K&S 1/08*

Im April werde ich ein Einführungsseminar für GFK besuchen. Vor allem den Artikel von Monika Oboth habe ich mit großem Genuss und voller innerer Zustimmung gelesen. Ich arbeite viel mit Jugendlichen, u.a. mit Migrationshintergrund oder aus Einrichtungen der Jugendhilfe, auch mit behinderten Menschen. Dabei spielen Humor, Witz und Ironie eine große Rolle, weil sie komplexe Situationen wunderbar auflösen können. Gerade in Situationen, wo afrikanische Flüchtlinge sich unverstanden fühlen, obwohl sie dazu gehören, oder wo Jugendliche gerade ihre Lehrstelle verloren oder auf die 50. Bewerbung eine Absage erhalten haben. Nach der Lektüre dieses Artikels gehe ich nun leichten Herzens in das Seminar, denn das was er beschreibt, war genau mein Vorbehalt.

*Peter Reuter, Nürnberg*

\* \* \* \* \*

## Sprüche für Patienten

*Metaphernkalender, K&S 6/07*

Danke für den wunderbaren Sprüchekalender, der erfreut in der Klinik meine Kollegen – und Patienten. Die kommen neugierig in mein Zimmer und fragen nach immer neuen Sprüchen.

*Edith Herkel, Rövershagen*



## Märchen und Business

*Der Koch und die Fee, K&S 6/07*

Es freut mich, dass Metaphern weiterhin einen festen Platz in Ihrer Zeitschrift haben. Mit „Der Koch und die Fee“ haben Sie wirklich eine außergewöhnlich gute Geschichte veröffentlicht. Ich bin NLP-Lehrtrainerin und habe, als ich die K&S im Practitioner-Kurs vorstellte, dieses Märchen vorgelesen. Die Teilnehmer – interessanterweise vorwiegend aus dem Businessbereich – waren sofort fasziniert und berührt. Es entstand eine rege Diskussion. Und wir entwickelten Wahrnehmungspositionen für Entscheidungen, gaben den Rollen passende Namen für den Businesskontext (z.B. Ida Idee = Kreativteam) und probierten es gleich. Der Lerneffekt und Praxistransfer bei den Teilnehmern war enorm. Ich wünsche mir auch weiterhin so wertvolle Anregungen, gewürzt mit einer Prise Humor und Leichtigkeit.

*Jenny Schmidt-Salz, Neuried*

## Zusätzlicher Service für Ihre Seminarteilnehmer!

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

## BÜCHERTISCH?

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

Für weitere Informationen kontaktieren Sie  
**Stefanie Linden im Junfermann Verlag**  
 Tel.: 052 51 – 13 44 16 • eMail: [linden@junfermann.de](mailto:linden@junfermann.de)



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**



**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](http://www.inlpta.org)

Leistnerweg 4  
90491 Nürnberg  
Tel. +49 (0)9 11/59 97 48  
Fax +49 (0)9 11/59 97 65  
lindemann@menschenundziele.de  
[www.menschenundziele.de](http://www.menschenundziele.de)



**Menschen Ziele**  
Coaching Beratung Training  
Gabriele Lindemann

**Gewaltfreie Kommunikation®**

- Firmentrainings
- Basis-Ausbildung
- Aufbau trainings
- Coaching

**Kommunikation & Seminar im Internet:**  
[www.ks-magazin.de](http://www.ks-magazin.de)




## 16. Internationaler Campus für Kommunikationskompetenz

20. Juli – 9. August 2008 in der Zentralschweiz  
Seminarsprache: Schriftdeutsch

**€50.- RABATT**  
für Neukunden bei  
Einsendung dieses Inserats

**3 Kompetenzstufen parallel (auch nur Module buchbar)**

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

**Internationales Trainerteam**

der Höheren Fachschule für Erwachsenenbildung / NLP-Akademie Schweiz

**Teilnehmer:**

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

Organisation:  


**Infos:** Tel. +41 52 315 52 52 Susanne Cajoos, Sekretariat  
[www.nlp.ch](http://www.nlp.ch) / [info@nlp.ch](mailto:info@nlp.ch)

# DVNLP Kongress 2008 „NLP und Business“

2-tägige Konferenz am 25. und 26.10.2008 im Hotel „Holiday Inn“, Inselkammerstr. 7-9, 82008 München/Unterhaching

Auf dem DVNLP-Kongress 2008 „NLP und Business“ befassen sich in diesem Jahr über 50 Trainer/innen und Referenten/innen in Vorträgen und Kurz-Workshops mit der Einbindung von NLP in die unternehmerische Praxis.

**Anmeldungen und Rückfragen**  
[www.dvnlp.de](http://www.dvnlp.de) oder [dvnlp@dvnlp.de](mailto:dvnlp@dvnlp.de)

**Frühbucherrabatt**  
Bei Anmeldung und Zahlung bis zum 30.06.2008 20%, bis zum 30.08.2008 10%.

**DVNLP e.V.**  
Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e.V.  
Lindenstr. 19, 10969 Berlin  
Tel.: 030 . 25 93 920  
Fax: 030 . 25 93 921




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

**Seminarkosten inkl. Lunchbüfett sowie Seminarverpflegung:**

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

**Zimmerkontingent im Hotel „Holiday Inn“**  
(Übernachtung/Nacht im DZ ab 69 Euro pro Person)

Inselkammerstr. 7-9, 82008 München/Unterhaching  
Telefon 089-66691-522/606,  
E-Mail: [Karin.Webb@holiday-inn-muenchen.de](mailto:Karin.Webb@holiday-inn-muenchen.de)  
[www.holiday-inn-muenchen.de](http://www.holiday-inn-muenchen.de)

# SEMINAR

## NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p><b>Hildesheimer Gesundheitstraining</b></p> <p>Das NLPt-System für die Psychosomatik, klinisch getestet</p> <p>Standardfortbildung für NLP Practitioner oder Kompaktfortbildung für hoch Qualifizierte (erfahrene NLP- und Hypnotherapeuten)</p>	<p><b>Prof. Dr. Gerhart Unterberger Dr. Klaus Witt</b> und Team</p>	<p><b>Institut für Therapie und Beratung an der HAWK-HHG</b> Hohnsen 1 • D-31134 Hildesheim</p> <p>Tel.: 05121 881421 eMail: <a href="mailto:it@hawk-hhg.de">it@hawk-hhg.de</a> Web: <a href="http://www.hildesheimer-gesundheitstraining.de">www.hildesheimer-gesundheitstraining.de</a></p>	<p>Fortbildungen</p> <p>Standard: <b>Ab April 2008</b> bei Hildesheim 7 Wochenenden à € 330,-</p> <p>Kompakt: <b>Ab Sept. 2008</b> bei Hildesheim 3 Wochenenden à € 350,-</p> <p>Details siehe Homepage!</p>
<p><b>NLP-Master</b></p> <p>(Start-Wochenendseminar; Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p><b>Thies Stahl</b></p>	<p><b>Thies Stahl Seminare</b> Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106 645763 Fax: 01212 512525274 eMail: <a href="mailto:TS@ThiesStahl.de">TS@ThiesStahl.de</a> Web: <a href="http://www.ThiesStahl.de">www.ThiesStahl.de</a></p>	<p><b>30.05.-01.06.2008</b> Hamburg € 340,-</p>
<p><b>NLP Practitioner „plus“ business + klassisch</b></p> <p>inkl. Basis-Seminar</p>	<p><b>Birgid Kröber Ulrich Bührle Prof. Dietmar Kröber</b></p> <p>Bei business zusätzlich <b>Donald Schwarzenbart</b></p>	<p><b>KRÖBERKommunikation</b> Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791 9541690 eMail: <a href="mailto:info@kroebekom.de">info@kroebekom.de</a> Web: <a href="http://www.kroebekom.de">www.kroebekom.de</a> oder <a href="http://www.nlp-stuttgart.de">www.nlp-stuttgart.de</a></p>	<p><b>06.-08.06.2008</b> (Start + Basis-Seminar) 18/22 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>ab € 1.865,- inkl. € 220,- Basis-Seminar + MwSt.</p>
<p><b>Ausbildung zum NLP-Master</b></p> <p>10 Module à 2 Tage und 9 Peertage</p>	<p><b>Cornelia Labandowsky</b> NLP-Lehrtrainerin (DVNLP), systemische Familientherapeutin</p>	<p><b>IGH Sonnenhof</b> Holm 5 • D-24376 Hasselberg/Ostsee</p> <p>Tel.: 04643 186926 Fax: 04643 186936 eMail: <a href="mailto:info@igh-sonnenhof.de">info@igh-sonnenhof.de</a> Web: <a href="http://www.igh-sonnenhof.de">www.igh-sonnenhof.de</a></p>	<p>ab <b>7./8. Juni 2008</b> € 2.300,- zzgl. € 25,- Zertifikatsgebühren</p>
<p><b>NLP EXPLORER® I PRACTITIONER</b></p> <p>(der beste Einstieg in die NLP- bzw. die Coaching-Fortbildung und das erste Drittel auf dem Weg zum Practitioner, DVNLP)</p>	<p><b>Dr. Frank Görmar Achim Stark</b> (Lehrcoaches bzw. Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p><b>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar</b> Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611 1665610 Fax: 0611 1665619 eMail: <a href="mailto:info@changeworks.de">info@changeworks.de</a> Web: <a href="http://www.changeworks-akademie.de">www.changeworks-akademie.de</a></p>	<p>Start: <b>07.-08.06.2008</b> <b>12.-15.06.2008</b></p> <p>Kloster Ilbenstadt Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 610,- (MwSt. befreit) Paketpreise für gesamten Practitioner oder Master/Coach</p>
<p><b>Business-Trainer/ NLP-Trainer, DVNLP</b></p> <p>Systemisch ausgerichtete Ausbildung für Trainer, Personalers, Führungskräfte, Moderatoren</p>	<p><b>Dr. Holger Sobanski Birgid Kröber Prof. Dietmar Kröber Ulrich Bührle</b></p> <p>NLP-Trainer zusätzlich <b>Bernd Isert</b> u.a.</p>	<p><b>KRÖBERKommunikation</b> Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791 95416 90 eMail: <a href="mailto:info@kroebekom.de">info@kroebekom.de</a> Web: <a href="http://www.kroebekom.de">www.kroebekom.de</a></p>	<p><b>12.-14.06.2008</b> (Start) 16/22 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>NLP-Trainer + 6 Tage Italien</p> <p>ab € 3.950,- + MwSt.</p>

# KALENDER

## NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p><b>Ausbildung zum NLP-Coach (DVNLP, European Coaching Association (ECA))</b></p> <p>„Abendschule“ im Herzen Hamburgs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– NLP-Formate für Führungskräfte und Teams</li> <li>– Grundlagen der Psychologie und Gehirnforschung</li> <li>– Das individuelle Coach-Profil marktgerecht gestalten und vieles mehr</li> </ul>	<p>Diplom-Psychologen <b>Cora Besser-Siegmund</b> und <b>Harry Siegmund</b></p> <p>Autoren von 15 NLP-Sachbüchern, u.a. „Coach Yourself“ und „Mentales Selbstcoaching“, DVNLP-Lehrtrainer, Approbierte Psychotherapeuten</p>	<p><b>Besser-Siegmund-Institut</b> Mönckebergstr. 11 • D-20095 Hamburg</p> <p>Tel.: 040 327090 Fax: 040 32004935 eMail: <a href="mailto:info@besser-siegmund.de">info@besser-siegmund.de</a> Web: <a href="http://www.besser-siegmund.de">www.besser-siegmund.de</a></p>	<p>Start: <b>17.06.2008</b> Ende: <b>15.07.2009</b></p> <p>Insgesamt 30 Abende (immer dienstags) plus eine Kompaktwoche (<b>10.-15.07.2009</b>)</p> <p>Investition: <b>€ 3.500,-</b> Die Ausbildung ist mehrwertsteuerbefreit. (max. 12 Teilnehmer)</p> <p>Info für NLP-Practitioner: die Master-Ausbildung kann parallel zur Coach-Ausbildung absolviert werden.</p>
<p><b>10. Sommerakademie</b></p> <p>NLP-Basiskurs NLP-Practitioner Ausbildung NLP- Masterausbildung freie Themenseminare</p>	<p>Marita Bestvater Jens Tomas Thies Stahl Bernd Isert Martina Schmidt-Tanger</p>	<p><b>NLP Professional M. Schmidt-Tanger</b> Ehrenfeldstr. 14 • D-44789 Bochum</p> <p>Tel.: 0234 331951 Fax: 0234 332581 eMail: <a href="mailto:info@nlp-professional.de">info@nlp-professional.de</a> Web: <a href="http://www.nlp-professional.de">www.nlp-professional.de</a></p>	<p><b>19.-29.06.2008</b> <b>15.-17.08.2008</b></p> <p>Münster, Landhaus Eggert</p> <p>Preise je nach Veranstaltung</p>
<p><b>Ausbildung zum NLP-Master-Practitioner</b></p> <p>Intensivausbildung (4 x 5 Tage)</p>	<p>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß Dipl.-Psych. Karsten Ritschl (beide NLP-Lehrtrainer)</p>	<p><b>Spectrum KommunikationsTraining</b> Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030 8524341 Fax: 030 8522108 eMail: <a href="mailto:info@nlp-spectrum.de">info@nlp-spectrum.de</a> Web: <a href="http://www.nlp-spectrum.de">www.nlp-spectrum.de</a></p>	<p><b>23.-27.06.2008</b> (Master 1) <b>24.-28.11.2008</b> (Master 2) <b>02.-06.03.2009</b> (Master 3) <b>08.-12.06.2009</b> (Master 4)</p> <p>im Spectrum in Berlin</p> <p>Investition: <b>€ 2.090,-</b> (zzgl. MwSt.) inkl. Supervision, Ratenzahlung möglich</p>
<p><b>Jubiläums-Mitgliederversammlung des SWISS NLP mit öffentlichen Workshops</b></p> <p>Weitere Informationen finden Sie unter <a href="http://www.swissnlp.ch">www.swissnlp.ch</a></p>	<p>WS mit <b>Bernd Isert</b>: System-Dialog: NLP, Kinesiologie &amp; Aufstellungsarbeit</p> <p>WS mit <b>Gunther Schmidt</b>: Hypnosystemisches Selbstmanagement</p>	<p><b>SWISS NLP – Schweizerischer Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren</b> Rosenstrasse 5 • CH-8630 Rüti</p> <p>Tel.: +41 55 2405814 eMail: <a href="mailto:swissnlp@swissnlp.ch">swissnlp@swissnlp.ch</a></p>	<p><b>Samstag, 28.06.2008</b> 9.30 Uhr bis 22.30 Uhr</p> <p>Kultur und Kongresshaus Aarau Schlossplatz 9 CH-5000 Aarau</p>
<p><b>AUFSTELLUNGSARTEN im NLP</b></p> <p>(System Dialog – Soziales Panorama – Gruppensimulation – Syst)</p>	<p><b>Achim Stark</b> (Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p><b>ChangeWorks Akademie Dr. Frank Görmar</b> Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611 1665610 Fax: 0611 1665619 eMail: <a href="mailto:info@changeworks.de">info@changeworks.de</a> Web: <a href="http://www.changeworks-akademie.de">www.changeworks-akademie.de</a></p>	<p><b>28.-29.06.2008</b></p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p><b>€ 220,-</b> (MwSt. befreit)</p>

# SEMINAR

## NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p><b>Ausbildung zum NLP-Trainer</b></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><b>Spectrum KommunikationsTraining</b> Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030 8524341 Fax: 030 8522108 eMail: <a href="mailto:info@nlp-spectrum.de">info@nlp-spectrum.de</a> Web: <a href="http://www.nlp-spectrum.de">www.nlp-spectrum.de</a></p>	<p>28.-29.06.2008 (Trainer 1) 21.-27.07.2008 (Trainer 2) 24.-26.10.2008 (Trainer 3)</p> <p>Trainer 4 – 6 und NLP-Trainer-Zertifizierung in 2009 im Spectrum in Berlin</p> <p>Investition: € 2.750,- (zzgl. MwSt.) Ratenzahlung möglich</p>
<p><b>Supervision und Refresher</b></p> <p>Wochenendseminar – Wiederholung der Practitioner-Inhalte – Supervision durch mehrere Trainer</p> <p>Weitere Info zu diesem Seminar finden Sie auf unserer Homepage unter <a href="http://www.danlp.de/news">www.danlp.de/news</a></p>	<p>Roger Loos</p>	<p><b>DANLP / Deutsches Ausbildungsinstitut für NLP</b></p> <p>eMail: <a href="mailto:info@danlp.de">info@danlp.de</a> Web: <a href="http://www.danlp.de">www.danlp.de</a></p>	<p>18.-20.07.2008</p> <p>€ 395,-</p>
<p><b>Ferien und Weiterbildung!</b> Ressourcen tanken ... Trainer-Fortbildung Coach-Fortbildung NLP-Fortbildungen</p> <p>Teilnehmer: Fach- &amp; Führungskräfte, Vertriebsmitarbeiter, angehende &amp; gestandene Trainer oder Coaches, Selbstständige Zert.: BDVT / DVNLP</p>	<p>Trainerteam: <b>Anja Myrdal</b> <b>Laura Baxter</b> <b>Anja Dähnke</b> <b>Anita Heyer</b> <b>Gabriele Löx</b> <b>Dieter Nelle</b> <b>Ingeborg Plößer</b></p>	<p><b>Anja Myrdal &amp; Team Training   Consulting   Coaching</b> Ahlsdorfer Weg 8 • D-27383 Scheeßel</p> <p>Tel.: 04263 984848 Fax: 04263 94198 eMail: <a href="mailto:info@anjamyrdal.de">info@anjamyrdal.de</a> Web: <a href="http://www.anjamyrdal.de">www.anjamyrdal.de</a></p>	<p>28.07.2008-16.08.2008</p> <p>Luisenhof Visselhövede, NDS</p> <p>Preise auf Anfrage</p>
<p><b>NLP-Grundkurs</b></p> <p>(Einstieg in die Practitioner-Ausbildung; Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p><b>Thies Stahl Seminare</b> Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106 645763 Fax: 01212 512525274 eMail: <a href="mailto:TS@ThiesStahl.de">TS@ThiesStahl.de</a> Web: <a href="http://www.ThiesStahl.de">www.ThiesStahl.de</a></p>	<p>29.-31.08.2008 19.-21.12.2008 und 13.-15.02.2009</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 340,-</p>
<p><b>NLP Practitioner-Ausbildung</b></p> <p>von OKT. 08 – MAI 09 (berufsbegleitend, 198 Unterrichtsstunden)</p> <p>Kostenloser Infoabend am 10.08.2008</p>	<p><b>Marcus Bergfelder</b> Dipl.-Sozialpädagoge, NLP-Lehrtrainer (DVNLP), Mediator (Wirtschafts- und Arbeitswelt), Team- und Einzelcoach</p>	<p><b>KOBISeminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231 534525-0 Fax: 0231 534525-10 eMail: <a href="mailto:info@kobi.de">info@kobi.de</a> Web: <a href="http://www.kobi.de">www.kobi.de</a></p>	<p>13.10.2008 – 17.05.2009</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.992,- (in monatl. Raten) Bildungsscheck NRW bis € 500,- willkommen</p>

# KALENDER

## Coaching

<p><b>BUSINESS COACH, ChangeWorks / Mini MBA I</b></p> <p>Möglicher Einstieg in die Ausbildung „Business Coach“, ChangeWorks</p>	<p><b>Heiner Koppermann</b> (Diplomphysiker, Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p><b>ChangeWorks Akademie</b> <b>Dr. Frank Görmar</b> Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611 1665610 Fax: 0611 1665619 eMail: <a href="mailto:info@changeworks.de">info@changeworks.de</a> Web: <a href="http://www.changeworks-akademie.de">www.changeworks-akademie.de</a></p>	<p><b>23.05.2008</b></p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 200,- (MwSt.befreit)</p> <p>Paketpreise für die gesamte Business Coach Ausbildung</p>
<p><b>Systemischer Coach/ Business-Coach, Coach, DVNLP</b></p>	<p><b>Birgid Kröber</b> <b>Prof. Dietmar Kröber</b> <b>Dr. Holger Sobanski</b> <b>Bernd Isert</b> <b>Ulrich Bührlle</b></p>	<p><b>KRÖBERKommunikation</b> Solitudeallee 16 • D-70439 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0791 9541690 eMail: <a href="mailto:info@kroebekom.de">info@kroebekom.de</a> Web: <a href="http://www.kroebekom.de">www.kroebekom.de</a></p>	<p>Start: <b>30.05.-01.06.2008</b> 17/20 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>€ 2.950,- / 3.550,- + MwSt.</p>
<p><b>1. Ausbildung zum LernCoach (nlpaed)</b></p> <p>in Berlin</p>	<p><b>Karin Pagel</b> NLP-Trainerin, LernCoach-Trainerin (nlpaed)</p> <p><b>Heinz-Georg Bruland</b> NLP-Master, LernCoach (nlpaed)</p>	<p><b>IKS Berlin</b> Knesebeckstraße 13-14 • D-10623 Berlin</p> <p>Web: <a href="http://www.nlp-schuelercoaching.de">www.nlp-schuelercoaching.de</a> Tel.: 080 61-49 16 23 Web: <a href="http://www.iks-berlin.de">www.iks-berlin.de</a></p>	<p>Start: <b>06.06.2008</b> 4 Wochenenden</p> <p>Berlin</p> <p>€ 1.030,-</p>
<p><b>Ausbildung zum Coach</b></p> <p>Intensivausbildung (5 x 3 Tage)</p>	<p><b>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß</b> <b>Dipl.-Psych. Karsten Ritschl</b> (beide NLP-Lehrcoach, DVNLP)</p>	<p><b>Spectrum KommunikationsTraining</b> Stierstraße 9 • D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030 8524341 Fax: 030 8522108 eMail: <a href="mailto:info@nlp-spectrum.de">info@nlp-spectrum.de</a> Web: <a href="http://www.nlp-spectrum.de">www.nlp-spectrum.de</a></p>	<p><b>09.-11.06.2008</b> (Coach 1) <b>15.-17.09.2008</b> (Coach 2) <b>01.-03.12.2008</b> (Coach 3) <b>16.-18.03.2009</b> (Coach 4)</p> <p>im Spectrum in Berlin</p> <p>Investition: € 2.250,- (zzgl. MwSt.) inkl. einem wählbaren 3-tägigen Spezialseminar Ratenzahlung möglich</p>
<p><b>11. Systemische-neuroduale Coaching-Ausbildung</b></p> <p>(zertifiziert nach DVNLP und ProC)</p>	<p><b>Martina Schmidt-Tanger</b> <b>Thies Stahl</b> <b>Marita Bestvater</b> (Pro-C-Lehrcoaches, Lehrcoaches-DVNLP)</p>	<p><b>CCC Professional</b> <b>M. Schmidt-Tanger</b> Ehrenfeldstr. 14 • D-44789 Bochum</p> <p>Tel./Fax: 0234 332581 eMail: <a href="mailto:office@ccc-professional.de">office@ccc-professional.de</a> Web: <a href="http://www.ccc-professional.de">www.ccc-professional.de</a></p>	<p><b>19.-22.06.2008</b> (Start) Rest in 2008/2009</p> <p>Münster/Bochum</p> <p>€ 5.520,- (Privattarif) € 7.400,- (Firmentarif)</p>
<p><b>Praxis-Seminar für Coaches!</b></p> <p>Zahlreiche Techniken: Grundlagen, Handlevitation, Reise zum inneren Ratgeber, Reise zum inneren Kind u.v.a.m.</p>	<p><b>Dr. Björn Migge</b> (Autor „Handbuch Coaching und Beratung“)</p>	<p><b>Dr. Migge-Seminare</b> Friedrich-Ebert-Str. 11 • D-32457 Porta Westfalica</p> <p>Tel.: 0571 9741975 Fax: 0571 9741976 Web: <a href="http://www.drmigge.de">www.drmigge.de</a></p>	<p><b>23.-27.06.2008</b> (5 Tage bis ca. 21 Uhr)</p> <p>Vlotho (Seminarhotel)</p> <p>ab € 485,- + MwSt. zzgl. Übernachtung und Vollpension</p>

## Coaching

<p><b>SYSTEMISCHER COACH, DVNLP</b></p> <p>Der Fokus der Ausbildung liegt, neben vielen neuen Formaten, auf Coachinghaltung, Auftragsklärung, Planung und Verlauf des Coaching Prozesses.</p>	<p><b>Dr. Frank Görmar</b>  <b>Achim Stark</b>  <b>Christian Rosenblatt</b>                  (Lehrcoaches bzw. Lehrtrainer, DVNLP)</p>	<p><b>ChangeWorks Akademie</b>  <b>Dr. Frank Görmar</b>                  Untere Albrechtstr. 17 •                  D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611 1665610                  Fax: 0611 1665619                  eMail: <a href="mailto:info@changeworks.de">info@changeworks.de</a>                  Web: <a href="http://www.changeworks-akademie.de">www.changeworks-akademie.de</a></p>	<p>Start: <b>04.-07.12.2008</b></p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 2.940,- (MwSt. befreit)</p>
---	--	---	--

## Mediation & Gewaltfreie Kommunikation

<p><b>MEDIATION Grundkurs Zielcoaching in der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt</b></p> <p>(als Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung mit 10 Trainern oder als Einzelmodul für einen Praxis-Einblick in die Möglichkeiten der Mediation ... mit großem MEDIATIONSBALL am 26.4.2008)</p>	<p>Anita von Hertel</p>	<p><b>Akademie von Hertel</b>                  Rolfinckstr. 12 a • D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040 5367911                  Mob: 0177 5367911                  Fax: 040 5367990                  eMail: <a href="mailto:akademie@vonHertel.de">akademie@vonHertel.de</a>                  Web: <a href="http://www.vonHertel.de">www.vonHertel.de</a></p>	<p><b>25.-27.04.2008</b></p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>
<p><b>MEDIATION Grundkurs Erfolgsfaktoren der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt</b></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><b>Akademie von Hertel</b>                  Rolfinckstr. 12 a • D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040 5367911                  Mob: 0177 5367911                  Fax: 040 5367990                  eMail: <a href="mailto:akademie@vonHertel.de">akademie@vonHertel.de</a>                  Web: <a href="http://www.vonHertel.de">www.vonHertel.de</a></p>	<p><b>06.-08.06.2008</b></p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>
<p><b>Gewaltfreie Kommunikation</b></p> <p>Einführungsseminare                  Vertiefungsseminare                  Übungsgruppen</p>	<p><b>Dr. Barbara Köhler</b>                  Zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation (CNVC) und Mediatorin</p> <p>Co-TrainerInnen  <b>Eva Fellerer</b> bzw.  <b>Klaus-Peter Kilmer-Kirsch</b></p>	<p><b>Raum für achtsame Sprache</b>                  Hermann-Mattern Str. 67 •                  D-34134 Kassel</p> <p>Tel.: 0561 4009940                  eMail: <a href="mailto:info@achtsame-sprache.de">info@achtsame-sprache.de</a>                  Web: <a href="http://www.achtsame-sprache.de">www.achtsame-sprache.de</a></p>	<p>Einführungsseminare  <b>20.-22.06.2008</b>  <b>08.-10.08.2008</b></p> <p>Kassel</p> <p>€ 120,-*/140,-</p> <p>Vertiefungsseminar  <b>24.-26.10.2008</b>                  € 140,-*/160,-</p> <p>* Frühbucherrabatt</p>
<p><b>MEDIATION Grundkurs Zielcoaching in der Mediation, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt</b></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><b>Akademie von Hertel</b>                  Rolfinckstr. 12 a • D-22391 Hamburg</p> <p>Tel.: 040 5367911                  Mob: 0177 5367911                  Fax: 040 5367990                  eMail: <a href="mailto:akademie@vonHertel.de">akademie@vonHertel.de</a>                  Web: <a href="http://www.vonHertel.de">www.vonHertel.de</a></p>	<p><b>05.-07.09.2008</b></p> <p>Hamburg</p> <p>€ 290,- + MwSt.</p>

# KALENDER

## Mediation & Gewaltfreie Kommunikation

<p><b>GFK-Intensiv</b></p> <p>3 x 3 Tage in Luzern/CH Sept. 08 – März 09</p>	<p><b>Simone Anliker Martin Rausch Gabriele Reinwald Edeltraud Froese</b></p>	<p><b>Compassion &amp; Voice Simone Anliker</b> Wasenmattstr. 3 • CH-8850 Einsiedeln</p> <p>Tel.: +41 55 5343648 eMail: <a href="mailto:sb.anliker@swissonline.ch">sb.anliker@swissonline.ch</a> Web: <a href="http://www.compassion-voice.ch">www.compassion-voice.ch</a></p>	<p>26.-28.09.2008 28.-30.11.2008 06.-08.03.2009</p> <p>nur komplett buchbar</p> <p>SFr 2.250,-</p>
<p><b>Fortbildung zum systemischen Mediator</b></p> <p>von OKT. 08 – SEP. 09 (berufsbegleitend, 180 Unterrichtsstunden, zuzügl. 20 Ustd. Peergroup und 20 Unterrichtsstunden Literaturarbeit/Protokollführung</p>	<p><b>Eva Wolter</b> Rechtsanwältin, Mediatorin und Lehrmediatorin (DGSYM), Systemische Beraterin und Coach</p>	<p><b>KOBIseminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231 534525-0 Fax: 0231 534525-10 eMail: <a href="mailto:info@kobi.de">info@kobi.de</a> Web: <a href="http://www.kobi.de">www.kobi.de</a></p>	<p>20.10.2008-27.09.2009</p> <p>Dortmund</p> <p>€ 1.980,- (in monatl. Raten) Bildungsscheck NRW bis € 500,- willkommen</p>
<p><b>Basisausbildung in der Gewaltfreien Kommunikation nach M. Rosenberg</b></p> <p>Weitere Informationen unter <a href="http://www.umbruch-bildungswerk.de">www.umbruch-bildungswerk.de</a></p>	<p><b>Sabine Hager,</b> zertifizierte Trainerin CNVC <b>Wolfgang Hager,</b> zertifizierter Trainer CNVC</p>	<p><b>UMBRUCH Bildungswerk für Friedenspolitik und gewaltfreie Veränderung</b></p> <p>Tel: 0231 8633476 Web: <a href="http://www.umbruch-bildungswerk.de">www.umbruch-bildungswerk.de</a></p>	<p>Ausbildungsblock I: 20.-22.11.2008 und 12.-14.02.2009</p> <p>Ausbildungsblock II: 07.-09.05.2009 und 27.-29.08.2009</p> <p>Ausbildungsblock III: 26.-28.11.2009 und 04.-06.02.2010</p> <p>Ort: Initiativen- und Kulturhaus „Langer August“ in Dortmund Braunschweiger Str. 22, 44145 Dortmund</p> <p>Pro Ausbildungsblock € 733,-. Für jeden Block kann der Bildungsscheck NRW beansprucht werden.</p>

## Weitere Seminarangebote

<p><b>Abendtermine für Aufstellungen zu beruflichen, privaten oder Supervisionsanliegen</b></p> <p>(Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p><b>Thies Stahl</b></p>	<p><b>Thies Stahl Seminare</b> Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106 645763 Fax: 01212 5125274 eMail: <a href="mailto:TS@ThiesStahl.de">TS@ThiesStahl.de</a> Web: <a href="http://www.ThiesStahl.de">www.ThiesStahl.de</a></p>	<p>Erster Dienstag im Monat 18:00 bis 22:00 Uhr</p> <p>Hamburg (Nähe Hbf.)</p> <p>€ 50,-</p>
<p><b>Lösungsorientierte Verhandlungsführung nach dem Harvard-Konzept</b></p> <p>Merkmale erfolgreicher Verhandlungsführung nach Harvard-Uni-Team</p>	<p><b>Martin Mohr</b> Bremen</p>	<p><b>RESKOM Peter Bähler</b> Winzerstrasse 11 CH-8049 Zürich</p> <p>Tel.: +41 44 3422810 eMail: <a href="mailto:info@reskom.ch">info@reskom.ch</a> Web: <a href="http://www.reskom.ch">www.reskom.ch</a></p>	<p>Sa 10.05.2008 So 11.05.2008</p> <p>Zürich</p> <p>CHF 400,- / € 250,-</p>

## Weitere Seminarangebote

<p><b>PSYCHODRAMA PROVOKATIV</b></p> <p>Psychodrama ist eine eigenständige Therapie- und Beratungsmethode für Handelnde &amp; Neugierige</p>	<p><b>Carl Wörner</b> (Diplom Psychologe GF-Ausbilder GWG, Lehrsupervisor, DGSv.)</p>	<p><b>ChangeWorks Akademie</b> <b>Dr. Frank Görmar</b> Untere Albrechtstr. 17 • D-65185 Wiesbaden</p> <p>Tel.: 0611 1665610 Fax: 0611 1665619 eMail: <a href="mailto:info@changeworks.de">info@changeworks.de</a> Web: <a href="http://www.changeworks-akademie.de">www.changeworks-akademie.de</a></p>	<p><b>16.-18.05.2008</b></p> <p>In einem ehem. Kloster Raum Frankfurt/M.</p> <p>€ 380,-</p>
<p><b>Leistungsbeurteilung und Beurteilungsgespräche</b></p>	<p><b>Peter-Michael Müller</b></p>	<p><b>Müller Management Beratung / Coaching / Seminare</b> Ulmer Straße 4 • D-89584 Ehingen</p> <p>Tel.: 07391 758710 eMail: <a href="mailto:mm@p-m-mueller.de">mm@p-m-mueller.de</a> Web: <a href="http://www.p-m-mueller.de">www.p-m-mueller.de</a></p>	<p><b>01.07.2008</b></p> <p>Bildungshaus Kloster Obermarchtal</p> <p>€ 195,- + MwSt. (incl. Seminarpauschale und Arbeitsunterlagen)</p>
<p><b>Vom Mitarbeiter zum Vorgesetzten</b></p>	<p><b>Peter-Michael Müller</b></p>	<p><b>Müller Management Beratung / Coaching / Seminare</b> Ulmer Straße 4 • D-89584 Ehingen</p> <p>Tel.: 07391 758710 eMail: <a href="mailto:mm@p-m-mueller.de">mm@p-m-mueller.de</a> Web: <a href="http://www.p-m-mueller.de">www.p-m-mueller.de</a></p>	<p>02.07.2008</p> <p>Bildungshaus Kloster Obermarchtal</p> <p>€ 175,- + MwSt. (incl. Seminarpauschale und Arbeitsunterlagen)</p>
<p><b>ProSA – Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit</b></p> <p>(Fortbildungspunkte für Psychotherapeuten/Ärzte)</p>	<p><b>Thies Stahl</b></p>	<p><b>Thies Stahl Seminare</b> Drosselweg 1 • D-25451 Quickborn</p> <p>Tel.: 04106 645763 Fax: 01212 512525274 eMail: <a href="mailto:TS@ThiesStahl.de">TS@ThiesStahl.de</a> Web: <a href="http://www.ThiesStahl.de">www.ThiesStahl.de</a></p>	<p><b>11.-13.07.2008</b></p> <p>Hamburg (Nähe Hbf.)</p> <p>€ 340,-</p>
<p><b>Ganzheitlich lehren und lernen: Fortbildung in integraler Pädagogik- und Erziehungsberatung (IPE)</b></p> <p>AUG. 08 – NOV. 08 (berufsbegleitend, 80 Unterrichtsstunden)</p>	<p><b>Jörg Fuhrmann</b> Dipl.-Sozialpädagoge; Spiel- /Theaterpädagog (FH); Gestaltberater/-pädagog;, Hypnotherapeut; Gestalttherapeut (EAP)</p>	<p><b>KOBIseminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231 534525-0 Fax: 0231 534525-10 eMail: <a href="mailto:info@kobi.de">info@kobi.de</a> Web: <a href="http://www.kobi.de">www.kobi.de</a></p>	<p><b>15.08.2008 – 09.11.2008</b></p> <p>Dortmund</p> <p>€ 192,- (gefördert mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds)</p>
<p><b>Vorbereitungskurs auf die staatliche Zulassung als „Heilpraktiker für Psychotherapie“</b></p> <p>von AUG. 08 – JAN. 09 (berufsbegleitend, 79 Unterrichtsstunden)</p>	<p><b>Rolf Klein</b></p>	<p><b>KOBIseminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 • D-44137 Dortmund</p> <p>Tel.: 0231 534525-0 Fax: 0231 534525-10 eMail: <a href="mailto:info@kobi.de">info@kobi.de</a> Web: <a href="http://www.kobi.de">www.kobi.de</a></p>	<p><b>31.08.2008 – 18.01.2009</b></p> <p>Dortmund</p> <p>€ 824,- (in monatl. Raten) BildungsScheck NRW bis € 412,- willkommen</p>

# KALENDER

## Weitere Seminarangebote

<p><b>Fortbildung Psychomotorische Körperpsychotherapie</b></p> <p>von SEP. 08 – MÄRZ 09 (berufsbegleitend, 96 Unterrichtsstunden in 3 Modulen, als Bildungsurlaube anerkannt)</p>	<p><b>Ulrich Holzapfel</b> Pesso-Therapeut (PBSP), Hakomi-Lehrtherapeut, HP-Psych., zertifizierter Körperpsychotherapeut ECP</p>	<p><b>KOBISeminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 D-44137 Dortmund</p> <p><i>Tel.: 0231 534525-0</i> <i>Fax: 0231 534525-10</i> <i>eMail: info@kobi.de</i> <i>Web: www.kobi.de</i></p>	<p><b>08.09.2008 – 12.03.2009</b></p> <p>Dortmund</p> <p><b>€ 792,-</b> (in 3 Raten) BildungsScheck NRW willkommen</p>
<p><b>Hypnotherapie- Ausbildung (M.E.G.) –</b></p> <p>Einführung und gleichzeitig 1. von 8 Wochenenden</p> <p>* Hinweis: zertifiziert von der Psychotherapeutenkammer Berlin</p>	<p><b>Dr. Wolfgang Lenk</b></p>	<p><b>milton erickson institut berlin</b> wartburgstraße 17 • d-10825 berlin</p> <p><i>fon+fax: 030 7817795</i> <i>bürozeit: do 9-12 uhr</i> <i>eMail:</i> <i>mail@erickson-institut-berlin.de</i> <i>web: www.erickson-institut-berlin.de</i></p>	<p><b>20.-21.09.2008</b></p> <p>Berlin</p> <p><b>€ 250,-</b></p>
<p><b>Vorbereitungskurs auf die staatliche Prüfung zum Heilpraktiker/in</b></p> <p>von OKT. 08 – MÄRZ 10 (berufsbegleitend, 512 Unterrichtsstunden)</p> <p>Kostenloser Infoabend am 17.06.2008</p>	<p><b>Carmen-Rebecca Gey</b></p>	<p><b>KOBISeminare/KOBI e.V.</b> Adlerstr. 83 • 44137 Dortmund</p> <p><i>Tel.: 0231 534525-0</i> <i>Fax: 0231 534525-10</i> <i>eMail: info@kobi.de</i> <i>Web: www.kobi.de</i></p>	<p><b>14.10.2008 – 03.03.2010</b></p> <p>Dortmund</p> <p><b>€ 2.686,-</b> (in monatl. Raten) BildungsScheck NRW bis <b>€ 500,-</b> willkommen</p>



**Was gutes Coaching braucht**  
Der Coachingmarkt wächst mit seinen Aufgaben. K&S lässt im Coaching-Schwerpunkt Autorinnen und Autoren zu den Themen Ausbildung, Qualität und Marketing zu Wort kommen. Und recherchiert selbst zum Markt in Russland und zur Arbeit mit Seminar-schauspielern beim Coaching.



### Von der Kollegin zur Managerin

Deutsche Bildungspolitik propagiert die „selbstständige Schule“. Coaching kann Schulleiterinnen und Schulleitern helfen, die ungewohnte Managerrolle zu übernehmen. Von *Birgitta M. Schulte*



### Gut drauf von C bis Y

Mentaltraining macht fit für den Ausdauer-Sport. Wie sich eine Marathon-Strecke mit Hilfe eines speziellen Alphabets verkürzen lässt, hat *Ute Simon-Adorf* im Selbstversuch auf der Basis von NLP erfahren.



### Die Sprache der Politik

Politische Reden werden uns fast täglich auf dem Silbertablett serviert. Was können wir für die eigene Kommunikation lernen? Eine Analyse von *René Borbonus*, der Berufs- und Spitzenpolitiker auf rhetorischen Wegen begleitet.

### AKTUELL

Seminarkalender • neue Bücher • Trainerporträts

**Anzeigenschluss für Heft 3/2008 ist der 16. Mai 2008**  
**Heft 3/2008 erscheint am 25. Juni 2008**

### Impressum

#### Chefredaktion und Büro:

**Regine Rachow** (V.i.S.d.P.)  
Heckenrosenweg 18 A • D-18209 Bad Doberan  
Tel: 038203 - 73 60 67 • Fax: 038203 - 74 39 60  
eMail: [rachow@junfermann.de](mailto: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](mailto:infoteam@junfermann.de) • [www.ks-magazin.de](http://www.ks-magazin.de)

#### Verlag:

**Junfermannsche Verlagsbuchhandlung GmbH & Co. KG**  
Postfach 1840 • D-33048 Paderborn  
Imadstr. 40 • D-33102 Paderborn  
[www.junfermann.de](http://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 2008. 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*)  
**17. Jahrgang**  
erscheint 6x jährlich, jeweils Ende der geraden Monate

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

**Gültige Anzeigenpreisliste vom 1. Januar 2003**  
ISSN 1862-3131

#### Bilder von fotolia.de:

absolut, Amir Kaljickovic, Anton Chernenko, Chlorophylle, Darren Baker, diego cervo, Domenico Gelermo, drx, Forgiss, FrankU, Grishkov, gutlicht, iofoto, Kenneth Sponsler, Lorraine Swanson, Marcin Jagiellicz, Nikolai Sorokin, Norman Enke, nyul, Protogeridis, rachell, rolphoto, shiva, Strawberrystock, Suprijono Suharjoto

Dieser Ausgabe liegt folgende Beilage bei:  
Simplify yourself

# *Kinder brauchen Väter und Männer wollen präsenre Väter sein*

# *Hilfe für die Helfer*



**Heinz Walter (Hrsg.):  
Vater, wer bist du?**  
Auf der Suche nach dem  
»hinreichend guten« Vater

---

Leben Lernen 211  
2008. 292 Seiten, broschiert  
ca. € 23,- (D)  
ISBN 978-3-608-89067-9

Das »Väter-Buch« spannt den Bogen von der Auseinandersetzung mit schwierigen oder abwesenden Vätern bis hin zur Frage, wie Männer heute in ihrer neuen, anspruchsvollen Vaterrolle unterstützt werden können. Für beratend und präventiv arbeitende Psychotherapeuten, beratende Psychologen, für Väter – und Mütter.



**Albrecht Boeckh:  
Methodenintegrative  
Supervision**  
Ein Leitfaden für  
Ausbildung und Praxis

---

Leben Lernen 210  
2008. ca. 250 Seiten, broschiert  
ca. € 24,- (D)  
ISBN 978-3-608-89063-1

Psychologischen Beratern und Supervisoren bietet das Buch eine kompakte Einführung ins Thema Supervision und gibt viele konkrete Tipps zur praktischen Anwendung. Dabei stellt es das Geschehen in der Supervision systematisch dar und integriert bewährte Methoden aus systemischen Ansätzen, Balintarbeit, Gestalt- und Gesprächstherapie.

 **Leben Lernen**  
Klett-Cotta

[www.Klett-Cotta.de/LebenLernen](http://www.Klett-Cotta.de/LebenLernen)

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

Albert Einstein

VERSTEHEN IST UNMÖGLICH.

Humberto Maturana

MEDIATION

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

Anita von Hertel



AKADEMIE VON HERTEL

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

Lernen Sie strukturiert und praxisnah, wie Mediation wirklich funktioniert  
– vom Wochenendkurs über die  
– Erfüllung gesetzlicher Voraussetzungen (erstes Mediationsgesetz in Deutschland) bis zur  
– Komplettausbildung mit zertifiziertem Abschluss.

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

# *Kinder brauchen Väter und Männer wollen präsenste Väter sein*

# *Hilfe für die Helfer*



**Heinz Walter (Hrsg.):  
Vater, wer bist du?**  
Auf der Suche nach dem  
»hinreichend guten« Vater

---

Leben Lernen 211  
2008. 292 Seiten, broschiert  
ca. € 23,- (D)  
ISBN 978-3-608-89067-9

Das »Väter-Buch« spannt den Bogen von der Auseinandersetzung mit schwierigen oder abwesenden Vätern bis hin zur Frage, wie Männer heute in ihrer neuen, anspruchsvollen Vaterrolle unterstützt werden können. Für beratend und präventiv arbeitende Psychotherapeuten, beratende Psychologen, für Väter – und Mütter.



**Albrecht Boeckh:  
Methodenintegrative  
Supervision**  
Ein Leitfaden für  
Ausbildung und Praxis

---

Leben Lernen 210  
2008. ca. 250 Seiten, broschiert  
ca. € 24,- (D)  
ISBN 978-3-608-89063-1

Psychologischen Beratern und Supervisoren bietet das Buch eine kompakte Einführung ins Thema Supervision und gibt viele konkrete Tipps zur praktischen Anwendung. Dabei stellt es das Geschehen in der Supervision systematisch dar und integriert bewährte Methoden aus systemischen Ansätzen, Balintarbeit, Gestalt- und Gesprächstherapie.

 **Leben Lernen**  
Klett-Cotta

[www.Klett-Cotta.de/LebenLernen](http://www.Klett-Cotta.de/LebenLernen)