

Kommunikation

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit



Typisch?

Frauen und Männer im Coaching



**Ermutigen,
inspirieren!**

Gerald Hüther
und „Change!“



**Blinder
Fleck**

Raus aus alten
Denkstrukturen



**Schuld
und Scham**

Liv Larsson
im Interview



Regine Rachow
Chefredakteurin

Weil ich ein Mädchen bin

Haben Sie womöglich vor, Ihrer Tochter oder Ihrer Enkelin zu Weihnachten einen Stabilbaukasten oder einen Spielzeug-Bagger zu schenken? Irgend etwas in dieser Art jedenfalls – als Gegengewicht zu der süßlichen Lillifée- und Barbie-Welt, die Ihnen als Sozialisation für Mädels unpassend erscheint? Seien Sie gespannt, was passiert. Deborah Rhode, Rechtsprofessorin in Stanford, berichtete 1997 von einer Mutter, die ihrem Töchterchen stets Werkzeug statt Puppen zum Spielen gab und dann einmal beobachtete, wie die Kleine abends einen Hammer entkleidete und in den Schlaf sang. Das könne ja nur „hormonell bedingt sein“, habe die Erklärung der Mutter gelaftet. Bis zu dem Tag, an dem sie jemand fragte, wer denn üblicherweise ihre Tochter ins Bett bringe.

Jahrhundertlang haben Kirchen und Akademien den ungleichen Stand von Frauen und Männern wohlweislich mit Gottes Willen begründet oder mit den Worten, es läge in ihrer Natur. Heute ist die Gleichstellung formal hergestellt. Frauen ist nahezu alles erlaubt, was Männer dürfen, zumindest in westlichen Kulturkreisen. Doch erfahren Frauen, unterschwellig, noch immer Ungleichbehandlung. Und Männer, die mehr oder weniger freiwillig Positionen räumen, finden sich in Rollen wieder, die ihnen vernünftig erscheinen mögen, sich aber für sie als Mann fremd anfühlen.

Wie können wir damit umgehen? Ich empfehle Cordelia Fines Buch „Die Geschlechterlüge“¹, dem ich das Beispiel jenes Mädchens entnahm, das abends seinen Hammer zu Bett brachte. Fine, Psychologin und Neurowissenschaftlerin, legt unter anderem präzise dar, wie Frauen und Männer tagtäglich auf subtile Weise dafür sorgen, dass sich die Welt sauber in „Gender“ teilt. Das lernen Menschen so von frühester Kindheit an. Selbst wenn die Eltern sie als Mädchen mit Werkzeug und als Jungen mit Puppen bedenken. Spätestens auf dem Spielplatz und Schulhof wird die Welt wieder gerade gerückt. Dann wollen wir das tun, was alle Mädchen und alle Jungs tun. Nicht weil es die Hormone sind, nein. Sondern weil wir dazugehören wollen.

Unser „impliziten Vorstellungen von sozialen Gruppierungen“ sind, wie Fine schreibt, „häufig bemerkenswert reaktionär“. Selbst wenn wir uns progressiv und modern geben. Welchen Streich Frauen wie Männern das Unterbewusstsein in „Gender“-Fragen spielt, hat Monika Hoyer in einer Studie erkundet, über die sie im Aufmacher dieser KS-Ausgabe berichtet. Das genderneutrale Umfeld ist Utopie und vermutlich nicht einmal erstrebenswert. Wir könnten uns also von Scheingefechten an der Geschlechterfront zurückziehen. Wir könnten stattdessen unsere Kraft darauf verwenden, unsere Wahrnehmung für die subtilen Signale zu schärfen, die wir senden und empfangen – als Frauen und Männer, als Junge und Alte, Kranke und Gesunde, Reiche und Arme. Und dann schauen, wie wir menschlich miteinander umgehen können.

Atmen Sie also tief durch, wenn das Söhnchen oder der Enkel seiner neuen Puppe unterm Weihnachtsbaum nach und nach Arme, Beine und Kopf abmontiert. Es muss nicht das bedeuten, was Sie in einem Anflug von Panik womöglich denken. Im Namen des KS-Teams wünsche ich Ihnen eine frohe Weihnacht.

Und eine spannende Lektüre!
Ihre

Regine Rachow

¹ Siehe Rezension in dieser KS-Ausgabe, S. 56.



16



44



46

Halbe Wahrheit
Frauen und Männer in
Teams

Mein Buddy
Sparringspartner
für das Training

Spiele und Rituale
Was jedes Seminar
bereichert

TITEL

8 Blinder Fleck

In Gender-Dingen herrschen auf unterbewusster Ebene althergebrachte Glaubensmuster. Von *Monika Hoyer*

10 Ad-hoc-Umfrage

Dachten Sie schon einmal darüber nach, dass es besser wäre, vom anderen Geschlecht zu sein? Vier Fragen an fünf Coaches

16 Halbe Wahrheit

Kollaboration der Geschlechter? Ein Blick auf Studien zur Frage, wie gut Frauen und Männer in Teams zusammenpassen. Von *Birgitta M. Schulte*

19 Kerle unter sich

Coaching unter Geschlechtsgenossen und das Modell einer männlich-weiblichen Polarität. Von *Harald Berenfänger*

22 Mach dir kein Bildnis

Die Liebe ist gerade schwierig geworden. Was ist zu tun? Von *Cornelia Schenk*

26 Die Inneren Kinder von Paaren

Konflikte in der Partnerschaft und das Konzept des Inneren Kindes. Von *Peter Bartning*

TITEL & THEMEN

29 Welche Macht ich habe!

Lernen im Parcours: Weibliche Führungspersönlichkeiten im Seminar mit Pferden. Von *Anja Günzel*

32 Die Höfe der Patriarchen

Wie begleitet eine junge Frau als professionelle Beraterin und Coach die Übergabe eines Bauernhofes? Von *Daniela Sarrazin*

35 Vor meinem geistigen Auge

Wie lernen wir am besten? Indem wir uns nicht auf „Lerntypen“ festlegen lassen. Von *Franz Karig*

38 Die Freiheit zu sein, wer ich bin

Im Kern der Scham finden wir Empathie. Interview mit der schwedischen GFK-Trainerin Liv Larsson. Von *Regine Rachow*

42 WORST CASE

Das ging mir nicht am Arsch vorbei!

Wenn Leben auch Blut, Sch(w)eiß und Tränen bedeutet, gehört das in die Therapie. Von *Birgit Bader*

44 Nicht ohne meinen Buddy

So sorgen Trainer gut für sich und ihre Teilnehmer. Von *Tanja Klein* und *Ruth Urban*



SOMMERCAMP Italien

Abano Terme ▶ 22.7. - 10.8.2013



WEITERBILDUNGSEVENTS

- * SYSTEMISCHES & BUSINESS-COACHING
Bernd Isert, Sabine Klenke
- * NLP - Practitioner, Master, Trainer
Tom Andreas, Anhard von Lachner, Frank Pucelik (Mitbegründer des NLP)
- * HYPNOSYSTEMISCHE KONZEPTE
Dr. Gunther Schmidt
- * STRUKTURAUFSTELLUNGEN
Insa Sparrer, Matthias Varga v. Kibéd
- * GENERATIVES COACHING
Dr. Steve Gilligan, USA
- * NEURO-SEMANTIK & META-STATES
Dr. Michael Hall, USA
- * SOZIALES PANORAMA
Lucas Derks
- * UNTERNEHMENSBERATUNG
Oliver Martin
- * IMPRO- & PROVOKATIVER STIL
Noni Höfner

6. ZUKUNFTS-PROJEKT-KONGRESS

Roadmaps for Change ▶ 2.8. - 4.8.

X-CHANGE mit Matthias Varga von Kibéd, Dr. G. Schmidt, Bernd Isert ▶ 31.7. - 2.8.



Dr. Gunther Schmidt, Insa Sparrer, Prof. Dr. Matthias Varga v. Kibéd, Dr. Steve Gilligan (USA), Lucas Derks, Dr. Michael Hall (USA), Bernd Isert, Sabine Klenke, Anhard von Lachner, Guillermo Echeraray (ES) v.l.n.r.

WORLD CAMP Brasilien

bei Sao Paulo ▶ 14.2. - 3.3.2013



AUSGEWÄHLTE PROGRAMME

- * SYSTEMISCHES & BUSINESS COACHING
Bernd Isert, Sabine Klenke u.a.
- * NLP - Practitioner, Master, Trainer
Dr. Michael Hall u.a.
- * SYSTEMISCHE AUFSTELLUNGEN
Guillermo Echeraray u.a.

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



Was wir empfangen
Verantwortung
in der Kommunikation



Hypnose-Kongress:
I don't know

DVNLP-Kongress:
Change

Rubriken

46 WECKERT LIEST
Pause oder Weitermachen?

Hilfsmittel für Seminare.

48 **Ich sehe orange**

Weiterentwicklung des Graves-Modells für Coaches, Trainer und Berater: 9 Levels of Value Systems. Von *Christine Rinn*

50 **Was wir auf die Ohren kriegen**

In der Kommunikation hat auch der Empfänger eine Verantwortung. Wie er sie wahrnehmen kann, zeigt ein neues Modell. Von *Ulrike Horn*

KONGRESS-BERICHTE

58 **I don't know**

Hypnose als Lebenshaltung der Menschlichkeit – 19. Internationaler Hypnose-Kongress in Bremen.

60 **Rauchsignale von unten**

Der Coach als Menschenfreund – DVNLP-Kongress zu „Change“ in Leipzig.

- 3 Editorial
- 6 Pinnwand
- 7 Nachgefragt bei ...
- 54 Buchbesprechungen
- 74 Vorschau
- 74 Impressum

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

- 62 Trainer-Porträts
- 66 Seminar kalender

„Wenn man bedenkt, wie viele Menschen sich trennen und dabei dem anderen wünschen, er möge verrecken, dann ist es tröstlich, wie wenig passiert.“ – *Gerichtspsychiater Hans-Ludwig Kröber. Interview im Spiegel vom 17.09.2012*

PINNWAND

„Gerade das Tier in uns ist gut.“ – *Wolfram Eilenberger, Chefredakteur. Philosophie Magazin, Heft 6/2012.*



© Soppakanuuna



„Mich wurmt es, dass heute einfach niemand mehr am Herd stehen will, niemand gern die Kinder erzieht und die Alten pflegt.“ – *Psychotherapeutin Christine Bauer-Jelinek über ihr Buch „Der falsche Feind“ (siehe auch Rezension auf S. 54 in dieser Ausgabe). Interview in der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung vom 28.10.2012*

© Foto Wilke



„Am Befund, dass diese Arbeit möglicherweise keinen ernstzunehmenden Forschungsbeitrag darstellte, dass sie überall dort, wo eine vertiefende Lektüre im unbekanntem Gefilde hätte geleistet werden müssen, diese durch geraffte Wiedergabe von Sekundärtexten ersetzt zu haben scheint, ist ... nicht zu rütteln.“ – *Philipp Theisohn, Literaturwissenschaftler an der ETH Zürich, zur Auseinandersetzung über die Plagiatsvorwürfe an Bundes- und Forschungsbildungsministerin Annette Schavan. FAZ vom 25.10.2012.*

„Gehören die Kinder dem Staat oder ihren Eltern? Natürlich gehören sie niemandem, nur sich selbst, aber wen interessiert das schon.“ – *Familientherapeut Jesper Juul zum Streit über den richtigen Erziehungsort – Krippe oder Familie. Der Spiegel vom 12.11.2012.*



TERMINE

1. und 2. Februar, Hamburg: Internationale Mediationspraxistage. Fördergemeinschaft Mediation D–A–CH e.V. www.mediation-dach.com

19. bis 23. Februar, Köln: didacta 2013 – die Bildungsmesse. www.didacta-koeln.de

28. Februar bis 2. März, Osnabrück: 8. Kongress Bewegte Kindheit. info@bewegtekindheit.uos.de

1. und 2. März, Berlin: Soziale Gerechtigkeit – Interdisziplinäre Fachtagung, Sektion Politische Psychologie der Psychologischen Hochschule Berlin. S.Preiser@psychologische-hochschule.de

7. bis 10. März, Freiburg i.Br.: Trauma 2.0 – 15. Jahrestagung der Deutschsprachigen Gesellschaft für Psychotraumatologie (DeGPT). info@trauma2013.de

8. bis 10. März, Berlin: Genug ist nie genug – Endlose Selbstoptimierung durch Training und Beratung. TOPS München-Berlin e.V. info@tops-ev.de

14. bis 17. März, Bad Kissingen: Hypnotherapie – Krise, Angst und TranceFormation. M.E.G.-Jahrestagung. kontakt@meg-hypnose.de



Nachgefragt bei ...

... Bernhard Trenkle, Rottweil

Ihr Idol in Kindertagen? John Lennon.

Was bringt Sie in gute Stimmung? Gute beschwingte Musik, z. B. Shiva Musik aus Samoa, Musik von Hazmat Modine (Bahamut, Cicada), Philip Glass (Satyagraha) oder der brasilianischen Gruppe Uakti (Oiapok Xui, Classicos). Die Musik des genialen Boogie-Woogie Pianisten James Booker, z. B. Spiders on the Keys, Resurrection of the Bayou Maharajah, bringt mich auch regelmäßig in gute Stimmung.

In welcher Landschaft halten Sie sich am liebsten auf? Ostpolen an der litauischen Grenze. Wir machen dort mit polnischen Kollegen seit 22 Jahren eine deutsch-polnische Seminarwoche. Dort findet man viele Tiere und Pflanzen, die es bei uns auch mal gab (www.wigry.de).

Was würden Sie gern beherrschen, das Sie noch nicht können? Gitarre spielen wie Paco di Lucia.

Womit kann man Sie verwirren? Mit ansatzloser unberechtigter Kritik oder auch, wenn jemand im Seminar unvermittelt verbal „inkontinent“ wird und dazwischen quasselt und meine „teaching trance“ stört.

Wie finden Sie da wieder raus? Mit Ankertechniken habe ich das unterdessen meist im Griff. Manchmal sage ich auch: Jetzt habe ich den roten Faden verloren, aber wir sind ja unter ehrlichen Leuten und werden ihn sicher wieder finden. Kann mir jemand helfen, wo waren wir gerade vor dieser unerwarteten Unterbrechung ...

Welches Buch oder welcher Film hat Sie im zurückliegenden Jahr am meisten berührt? Ziemlich beste Freunde.

Welches Werk würden Sie heute einem Eleven der Beratungszunft als Lektüre empfehlen? Beckwith, Harry: Selling the invisible. – Ich nenne da mal ein Buch, was die meisten vermutlich nicht kennen. Das ist ein geniales Marketing-Buch und vermutlich eine gute indirekte Supervision für alle, die selbstständig mit Dienstleistungen am Markt sind. „What clients love“ vom selben Autor ist ebenfalls gut.

Ihr Klient (Patient, Coachee, Seminarteilnehmer) nervt. Was tun Sie? Ich versuche das für den Prozess positiv zu nutzen.

Welcher Versuchung geben Sie gern nach?

Allem kann ich widerstehen, nur nicht der Versuchung. Ich dachte immer, dass ich keine Suchtprobleme hatte, bis ich einmal keinerlei Zucker essen sollte. Eine volle Pralineschachtel fühlt sich in meiner Anwesenheit leicht unwohl.

Ihr Lebensmotto? Das Gesicht ist dir gegeben, lachen musst du selbst.

Und nun die Wunderfrage: Sie wachen morgen auf und alles ist so, wie Sie es sich schon immer wünschten. Woran würden Sie es merken? Ich würde in den Morgennachrichten hören, dass der Nahostkonflikt zwischen Israel, Palästina inkl. des Atomstreits mit dem Iran gelöst ist, und das wurde dadurch erreicht, dass alle Atomkräfte verbindlich vertraglich vereinbart haben, die Atomwaffen abzuschaffen. In denselben Nachrichten höre ich, dass der Wirtschaftsnobelpreis an einen Forscher ging, dem es gelungen ist, die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Marktwirtschaft so zu definieren, dass aus dem Egoismus des Einzelnen Gemeinwohl resultiert.





Blinder Fleck

Von Monika Hoyer

In Gender-Dingen glauben wir modern und aufgeklärt zu sein. Doch auf unterbewusster Ebene herrschen althergebrachte Glaubensmuster.

Solange wir diesen Widerspruch nicht lösen, werden wir als Frau und Mann nicht gleichberechtigt leben.

Wieso die Forderung nach Gleichberechtigung von Mann und Frau immer noch aktuell ist, war mir lange Zeit völlig unverständlich. Ich leitete etliche internationale Projekte der Wirtschaftsbranche und fühlte mich auch in den höheren Etagen der „Männerwelt“ vollkommen akzeptiert und integriert. Die Forderung von Frauen nach Gleichberechtigung erschien mir peinlich. Was ist deren Problem?, fragte ich mich. Ich begann es zu ahnen, als ich meinen Sohn zur Welt brachte. Nach achtmonatiger Pause kehrte ich zurück zu meiner Arbeit. Und bekam von meinem Vorgesetzten, der mich aus vergangener Projektarbeit sehr schätzte und sich kurz vor dem Ruhestand befand, plötzlich nur noch „stupide“ Aufträge.

Warum? Das fragte ich in einem Gespräch, um das ich ihn bat. Unter vier Augen riet er mir in gönnerischem Ton: „Jetzt, wo Sie Mutter sind, sollten Sie sich lieber um Ihren Sohn kümmern. Das ist jetzt wichtiger.“ Es wirkte auf mich wie ein Faustschlag ins Gesicht. Wie kommt er dazu, so etwas zu sagen?

Schlafende Strukturen

Offenkundig halten sich überholte Rollenbilder in den Köpfen und hinterlassen Spuren, die in uns wirken. Denn obwohl mein Sohn in meiner Abwesenheit bei seinem Vater in besten Händen war, erzeugte eine bisher unbekannte „Stimme“ in mir Schuldgefühle und löste Stress in mir aus. Sie verärgerte mich mit Sätzen wie: „Eine gute Mutter muss die ersten drei Jahre zu Hause bei ihrem Kind bleiben.“ Mein Konzept „Karriere & Kind“ schien mit vielen inneren und äußeren Widerständen behaftet zu sein. Das ist Jahre her.

Inzwischen arbeite ich als selbstständiger Coach für Business und Karriere und bekomme von meinen Klientinnen Berichte von ähnlichen Erlebnissen. Besonders deutlich wurde mir dies, als ich mich erstmals an einem Speed-Coaching zum internationalen Equal Pay Day in Lübeck beteiligte. Laut Statistik verdienen Frauen heutzutage im Schnitt in gleichen Positionen 23 Prozent weniger als Männer. Ziel der Aktion war es, Frauen über diesen sogenannten Gender Pay Gap auf-

zuklären und auch ganz praktisch einen persönlichen Anstoß zu geben, diese Lücke zu überwinden.

An jenem Tag empfand ich als Coach viele meiner Klientinnen in ihren Aussagen inkongruent. Sie forderten Gleichberechtigung für sich und wollten Unterstützung in der Frage, wie sie diese erlangen könnten. Doch ihre Körpersprache vermittelte mir eine andere Aussage. Ich hatte den Eindruck, dass irgendetwas sie daran hinderte, *wirklich* das zu wollen, was sie forderten: mehr Geld und Entscheidungsfreiheit, mehr Gestaltungsspielraum und Macht – und zwar bis in die letzte Faser ihres Körpers.

Um dies genauer zu erkunden, startete ich eine kleine Studie. Im Rahmen von Coachings befragte ich 30 Frauen, un-

„Verraten Sie es nicht meiner Frau“

Ich bat die Testpersonen zunächst um eine verbale Entscheidung (Ja/Nein) zu acht Aussagen, den persönlichen Umgang mit Fragen der Gleichberechtigung und Gleichstellung betreffend. Anschließend ermittelte ich mit dem ideomotorischen Muskeltest, ob diese verbalen Antworten mit den Grundüberzeugungen meiner Klienten übereinstimmten. Der Muskeltest sollte gewissermaßen die Antwort auf der Körperebene geben, die wir bewusst nicht zu steuern vermögen.

Und das ist das Ergebnis bei den Frauen, die sich an meiner Studie beteiligten:

Testfrage	Bewusste Antwort	Unbewusste Antwort
Als Mitglied meiner Familie darf ich die gleichen Rechte haben wie ein Mann?	Ja	Nein
... muss ich den Haushalt und die Kindererziehung alleine verantworten?	Nein	Ja
... muss ich als gute Mutter in den ersten drei Lebensjahren der Kinder zu Hause bleiben?	Nein	Ja
... darf ich in einem Männerberuf arbeiten?	Ja	Nein
... darf ich als Führungskraft arbeiten?	Ja	Nein
... darf ich als Frau für die gleiche Arbeit genauso viel Geld bekommen wie ein Mann?	Ja	Nein
... darf ich mehr Geld verdienen als meine Mutter?	Ja	Nein
... dürfen mein Mann und ich in einer gleichberechtigten Partnerschaft leben?	Ja	Nein

Fragen an die Studienteilnehmerinnen und die Antworten von 90 Prozent der Frauen.

ter ihnen auch einige meiner Speed-Coaching-Klientinnen vom Equal Pay Day, und 15 Männer zum Thema Gleichberechtigung. Es handelte sich überwiegend um Akademiker, Führungskräfte und Selbstständige im Alter von 28 bis 50 Jahren, allesamt deutscher Nationalität.

Aufgrund der sehr übersichtlichen Stichprobe bin ich weit entfernt davon, die Erkenntnisse aus der Studie für repräsentativ und allgemeingültig zu erklären. Doch ihre Ergebnisse eignen sich gut, die Wahrnehmung von Coaches in der Veränderungsarbeit mit Frauen und Männern zu schärfen, vor allem dort, wo es um Karriere und die sogenannte Work-Life-Balance geht. Mit diesen Erkenntnissen lässt sich gewissermaßen der Gender-Sensor im Coaching etwas feiner als bisher einstellen.

Bei 90 Prozent der Teilnehmerinnen hatte das Unterbewusstsein keine einzige ihrer bewussten Antworten bestätigt. Die übrigen Frauen wiesen in ein oder zwei Fragen eine Übereinstimmung auf, sie vertraten beispielsweise auch bewusst eine traditionelle Überzeugung zum Thema Kindererziehung und Führungsanspruch. Aber es gab keine Frau, deren Unterbewusstsein wirklich alle verbalen Antworten unterstützte.

Fast alle Frauen haben die bewussten Fragen zunächst mit Unverständnis, aber ohne zu zögern beantwortet, mit dem Tenor: „*Natürlich* darf ich die gleichen Rechte haben wie ein Mann!“ Und die meisten Studienteilnehmerinnen reagierten überrascht, schockiert oder gar empört auf die Antworten ihres Unterbewusstseins. Später dann, im Coaching, fanden die Frauen sehr wohl einen Zusammenhang zu inneren Konflikten. Die hatten sie oft gar nicht wahrgenommen.



Gabriele Lönne, Großheide

Falls Sie „Lieblings-Klienten“ haben: Spielt es für Sie eine Rolle, ob es eine Frau ist oder ein Mann?

Nein! Ich habe keine Lieblingsklienten.

Es gibt Klienten, die mich ganz besonders fordern. Sie geben mir die Möglichkeit der Weiterentwicklung für den und in dem Coachingprozess. Gleichgültig welches Geschlecht und welches Thema – beim Abschied soll jedem Klienten ein Hauch von Lebensfreude übers Gesicht huschen.

Was meinen Sie: Brauchen Frauen ein anderes Coaching oder Training als Männer?

Nein! Frauen und Männer haben eine herausragende Gemeinsamkeit – es sind Menschen! Ich arbeite mit Menschen. Mit ihren Emotionen, Ressourcen, Erfahrungen ... Sieben Milliarden Menschen auf der Welt sind sieben Milliarden unterschiedliche Klienten!

Haben Sie im professionellen Kontext schon einmal gedacht, dass es besser wäre, jetzt von anderem Geschlecht zu sein? Nein! Auch nicht bei heiklen Themen wie Stress in der Ehe, Impotenz, vermindertes sexuelles Verlangen ... Die Themen tauchen – auch im Business-Kontext – häufiger auf, als die Leser wahrscheinlich denken!

Welche Bereiche der Trainings- und Beratungsbranche sehen Sie mehr von Frauen besetzt und wo tummeln sich Ihrer Wahrnehmung nach mehrheitlich Männer?

Vielleicht gibt es im Business-Coaching mehr männliche Kollegen. Ich weiß es nicht. Und die Statistik interessiert mich nicht. Ich arbeite mit Frauen und Männern gleich gut und gerne zusammen.

Bei den Männern verlief der Prozess etwas anders. Sie kamen meiner Bitte um Antwort auf der bewussten Ebene nur vorsichtig und teils auch misstrauisch nach. Die Aussagen entsprachen denen der Frauen, nur eben in umgekehrten Rollen, und die verbalen Antworten der Männer darauf kamen fast ebenso „modern“ daher, wie das bei den Frauen der Fall war.

Doch auch das Unterbewusstsein meiner männlichen Studienteilnehmer legte ein sehr traditionelles Rollenbild frei, und viele reagierten mit einem Schmunzeln, als hätten sie so etwas schon geahnt. Einige fühlten sich, wie sie sagten, „ertappt“, und sie relativierten dann die eine oder andere bewusste Antwort, die damit einen etwas traditionelleren Anstrich bekam. Einer sagte: „Gleichberechtigung im Job

ist ja okay, aber den Rechtsanspruch als Mann zum Thema Hausarbeit und Kinder würde ich gerne weiterhin eingeschränkt nutzen wollen.“ Und dann sagte er: „Verraten Sie das nicht meiner Frau!“ Die meisten Männer beteuerten jedoch, dass sie hinter ihrer bewussten Antwort stünden und sich auch so verhalten möchten.

Fachsprachlich nennen wir einen solchen Unterschied zwischen bewusster und unbewusster Struktur unserer Persönlichkeit Inkongruenz. Die meisten Menschen erleben eine solche Inkongruenz als einen Konflikt mit sich selbst – und zwar unabhängig davon, ob sie diese Inkongruenz auch bewusst wahrnehmen.

Rollenmuster: geprägt in der Kindheit

Neurowissenschaftler können erklären, wie es zu dieser Inkongruenz kommt. Zum Beispiel Gerhard Roth (siehe Literaturliste), Biologe und Hirnforscher an der Universität Bremen, von dem ich auch eine Grafik übernommen und vervollständigt habe (siehe S. 11). Nach Roth's Erkenntnissen entwickelt sich die Persönlichkeit eines Menschen auf vier Ebenen des Gehirns. Diese vier Ebenen werden in unterschiedlichen Lebensabschnitten der Hirnentwicklung geformt und bestimmen als Persönlichkeitsmerkmale unser Verhalten. Sie wirken stark hierarchisch, wobei die drei limbischen Ebenen überwiegend unbewusst arbeiten, der Cortex (kognitive Ebene) hingegen für die bewusste Steuerung zuständig ist. Inkongruenz entsteht immer dann, wenn das Gesagte oder Gelebte nicht mit dem Glaubenssystem übereinstimmt, welches im limbischen System verankert ist.



Unsere Rollenmuster sind in der mittleren limbischen Ebene verankert. Dort läuft die unbewusste emotionale

Konditionierung ab, und zwar abhängig von der individuellen Erlebniswelt. Alles, was der Körper erlebt, auch als Beobachter Dritter, wird ausschließlich nach den daraus folgenden positiven oder negativen Konsequenzen bewertet und mit entsprechenden Emotionen fest verbunden.

Die eigene Familie ist für die meisten Menschen das primäre und einflussreichste System, dem wir angehören, und somit für die emotionale Konditionierung unserer Lebensmuster ausschlaggebend. Diese Konditionierung wiederum erfolgt mehr oder weniger durch die Umwelt. Von wenigen Ausnahmen abgesehen, haben wir unsere Eltern und Großeltern in den traditionellen Rollen „Hausfrau und Mutter“ sowie „Ernährer“ erlebt – alternative Lebenskonzepte hatten damals kaum eine Chance. Diese Lebensmuster wurden über Generationen durch den Staat materiell und sozial belohnt, das Abweichen von ihnen mitunter hart bestraft.

Wie geht die emotionale Konditionierung vonstatten? Negativ erlebte Konsequenzen werden von der Amygdala mit Gefühlen wie Angst, Hilflosigkeit, Verwirrung oder Schock verknüpft. Interaktionspartner der Amygdala ist das mesolimbische System, auch „Belohnungssystem“ oder „Motivationssystem“ genannt. Es ist für unser Lustgefühl zuständig. Hier sind die angenehmen Erlebnisse gespeichert, die mit Emotionen wie Spaß, Freude und solchen Gefühlen verbunden sind, die wir bei Anerkennung, Lob und Lust spüren. Im Verlaufe dieser emotionalen Konditionierung

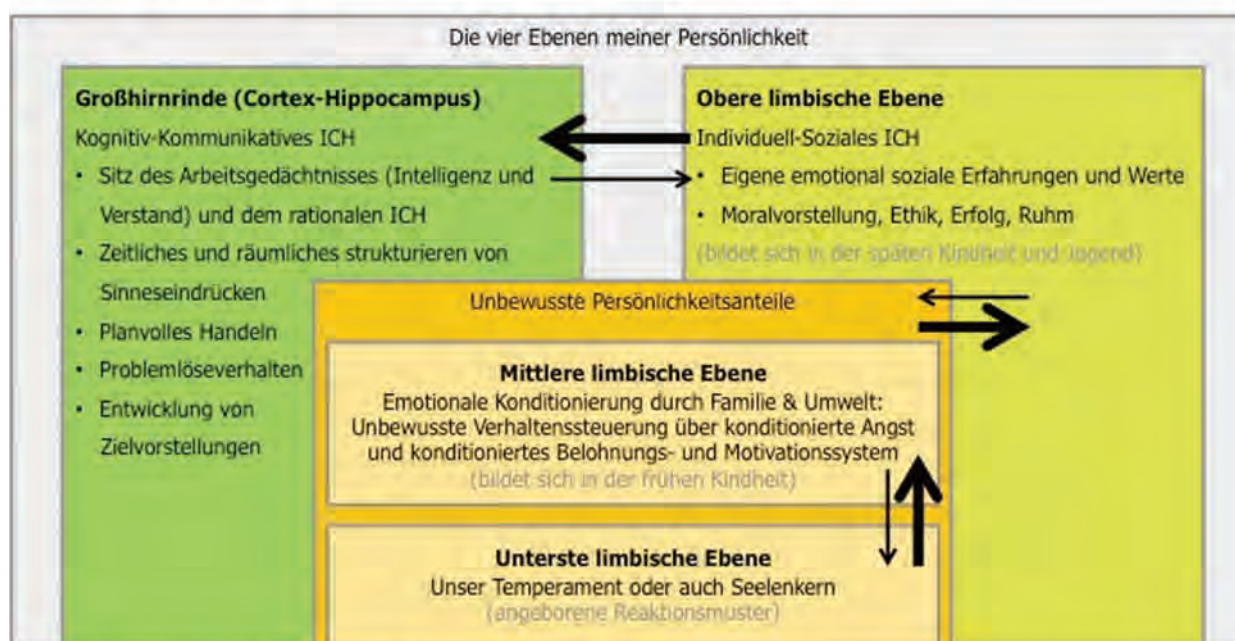
entstehen zahlreiche Cluster von Glaubenssätzen. Die Summe vieler Cluster bildet ein komplexes Glaubenssystem, welches die Werte, Normen und Regeln der Familie spiegelt und unser Verhalten über die konditionierten Emotionen steuert. Häufig, wie in meinem Fall, kommen diese erst zum Vorschein, wenn wir ein bestimmtes Alter oder einen bestimmten Lebensabschnitt erreicht haben. Bis dahin „schlafen“ die Strukturen.

Weichen wir von den konditionierten Glaubenssystemen ab, kann der Körper mit Stress antworten. Davon befreit uns auch das Großhirn nicht. Dazu fehlt ihm der entsprechende Zugang zum limbischen System. Die Aufgabe der mittleren limbischen Ebene ist es, „... Lust und Unlust, Gewinn und Verlust, Erfolg und Misserfolg zu registrieren und hieran zukünftiges Verhalten auszurichten“ (Roth 2008, S. 149).

Jugend und Geschwisterebene

Die untere limbische Ebene umfasst komplexe, angeborene Reaktionsmuster, die als die Grundzüge unserer Persönlichkeit (Temperament) anzusehen sind, und unbewusst in uns wirken. Hier ist neben unterschiedlichen Urängsten auch unsere Haltung festgelegt, also die Art, wie wir das Erlebte filtern und wahrnehmen. Geschwister mit unterschiedlicher Mentalität (z. B. Realist, Zyniker, Stoiker, Pragmatiker) würden das Erlebte entsprechend unterschiedlich wahrnehmen, filtern und bewerten.

Die vier Ebenen meiner Persönlichkeit



Buchquelle: Gerhard Roth: Bildung braucht Persönlichkeit (verändert)
Bemerkung: Die Dicke der Pfeile symbolisiert die Stärke der Einwirkung auf das Verhalten

www.monikahoyer.de

**Ruth Urban, Erkelenz**

Falls Sie „Lieblings-Klienten“ haben: Spielt es für Sie eine Rolle, ob es eine Frau ist oder ein Mann? Hauptsache Rückgrat!

Was meinen Sie: Brauchen Frauen ein anderes Coaching oder Training als Männer? Ja. Frauen brauchen mehr Zuspriechung. Männer mehr Süßigkeiten.

Haben Sie im professionellen Kontext schon einmal gedacht, dass es besser wäre, jetzt von anderem Geschlecht zu sein? Nein. Aber einen Tag lang wäre das bestimmt lustig ...

Welche Bereiche der Trainings- und Beratungsbranche sehen Sie mehr von Frauen besetzt und wo tummeln sich Ihrer Wahrnehmung nach mehrheitlich Männer? Themenaufteilung B-to-B-Coaching: Frauen – Nice-to-have / Männer – Krisen Themenaufteilung Privatkunden-Coaching: Frauen – Hardcore-Themen / Männer – Nice-to-have.

Die Ebene für bewusstes, emotional-soziales Lernen stellt die obere limbische Ebene dar. Sie entwickelt sich hauptsächlich in der späten Kindheit und Jugend. Diese obere limbische Ebene kann durch eigene, vom Elternhaus abweichende emotional-soziale Erfahrungen schnell verändert oder ergänzt werden, sofern die mittlere und untere Ebene dies zulassen.

Roth sagt dazu: „Die oberste Ebene wird massiv durch die untere und mittlere Ebene der emotionalen Konditionierung beeinflusst, übt ihrerseits aber einen vergleichsweise geringeren Einfluss auf jene aus“ (Roth 2001, S. 320). Diese obere Ebene kommt dann voll zum Einsatz, wenn für bestimmte Situationen keine Vorgaben im emotionalen Gedächtnis existieren.

Antonio Damasio, portugiesischer Neurowissenschaftler, war als Erster zu der Einsicht gelangt, dass die durch das limbische System gesteuerten Emotionen einen immensen und bisher stark unterschätzten Einfluss auf unser Verhalten haben. Im Lichte der Forschungen seither scheint es logisch: Je stärker die Programme auf der unteren und mittleren Ebene in Konkurrenz zu den bewussten Lebensvorstellungen (Cortex) stehen, desto größer ist der innere Konflikt. Gerhard Roth beschreibt es so: „Je größer die Bedeutung des anstehenden Problems und der zu erwartenden Konsequenzen ist, desto wahrscheinlicher wird das emotionale System gewinnen“ (Roth 2001, S. 322).

Also: Der Einfluss der vierten Ebene, der Großhirnrinde (Cortex und Hippocampus), mit ihrer Fähigkeit des reflektierenden Nachdenkens wird bei der Verhaltenssteuerung allgemein überschätzt.

Als Erwachsene sind wir auf unterschiedliche Weise eine Verkörperung jener Modelle, mit denen wir aufwuchsen. Das könnte erklären, wieso gut ausgebildete Frauen innerlich so sehr den überholten Rollenbildern ihrer Vorfahren anhängen. Fehlende Wahlmöglichkeiten in der Gesellschaft unterstützen sie darin.

Die Psychoanalytikerin und Familientherapeutin Anne Ancelin Schützenberger sieht den Schlüssel zur Veränderung im Verhalten und in der Gesundheit in unserem unbewussten Glaubenssystem: „Um eine Veränderung im Verhalten oder im Gesundheitszustand eines Kranken herbeizuführen, müsste man seine Glaubenssätze herausfinden und versuchen, den Hebel beim ganzen Familien-Beziehungsnetz anzusetzen, bei den Glaubenssätzen der Familie. Nur so kann man einen Veränderungsprozess der Familie in Gang setzen“ (Schützenberger 2007, S. 60).

Befreiende Glaubenssysteme

Tatsächlich zählt die Arbeit mit komplexen Glaubenssystemen zu den anspruchsvollsten Herausforderungen an einen Coach. Ermutigt durch die Erfahrungen mit meiner eigenen Inkongruenz entwickelte ich ein Verfahren, das ich „Belief System Decodation and Reprocessing“ (BSDR) nenne. Das bedeutet in etwa, komplexe Glaubenssysteme zu entschlüsseln und blockierende Strukturen zurückzusetzen, genauer gesagt: sie in befreiende Glaubensstrukturen umzuwandeln. Die Bestandteile dieses inzwischen ge-



Methodenbestandteil 1:
Das BSDR-Erklärungsmodell. Grafik: Hoyer

schützten Verfahrens sind das BSDR-Erklärungsmodell, der Muskeltest und die Arbeit mit wachen REM-Phasen. Zu den beiden letztgenannten Methoden gibt es bereits signifikante wissenschaftliche Nachweise.

Mit meinem Verfahren kann ich erklären, wie einfache und komplexe Muster im Gehirn abgespeichert sind, und zeige Wege auf, blockierende, destruktive oder zwanghafte Muster in befreiende zu verwandeln. Dazu gehören auch traumatische Ereignisse, unabhängig davon, ob die Klientin, der Klient, sie selbst erlebten oder ob sie sie überliefert bekommen haben.

Beim BSDR-Coaching besteht die Kunst darin:

- das Zusammenwirken der drei limbischen Ebenen zu verstehen,
- unbewusst blockierende Glaubenssysteme gewissermaßen herunterzubrechen in Glaubens-Cluster und, wo nötig, in einzelne Glaubenssätze,
- die Verknüpfung zwischen Mustern und Emotionen zu lösen und
- Schritt für Schritt in befreiende Glaubenssysteme zu verwandeln.

Die blockierende Verhaltensstruktur „kippt“ in dem Moment, wo von der unteren bis zur oberen limbischen Ebene hinweg nicht mehr ausreichend Glaubenssätze zur Verfügung stehen, um diese Verhaltensstruktur zu erklären und zu stützen. Dieses Zurücksetzen von blockierenden oder zwanghaften Verhaltensmustern erlebt der Klient meist unmittelbar während der Intervention und überdies auch als regelrecht befreiend.

Ob ein Thema beim Klienten Stress auslöst oder sich in destruktiven Mustern hält, identifiziere ich anhand des ideomotorischen Muskeltests. Dabei nenne ich Muster in Form von Aussagen, während der Coachee mit Daumen und Fin-



Harald Berenfänger, Bonn

Falls Sie „Lieblings-Klienten“ haben: Spielt es für Sie eine Rolle, ob es eine Frau ist oder ein Mann? Nein. Hauptsache,

der Klient hat Lust, sein Thema wirklich anzupacken und laviert nicht unnötig herum.

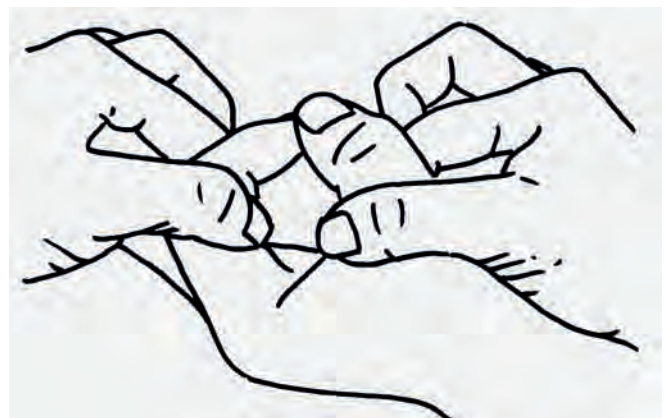
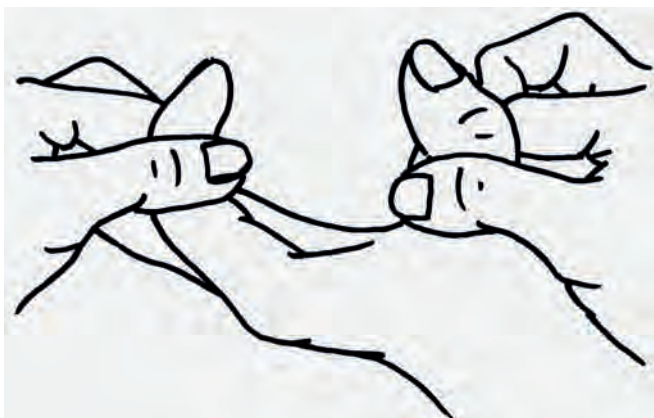
Was meinen Sie: Brauchen Frauen ein anderes Coaching oder Training als Männer?

Manchmal ja. Sobald die Aspekte Männlichkeit oder Weiblichkeit ins Zentrum des Geschehens rücken, kann ein gleichgeschlechtlicher Coach mehr erreichen bzw. schneller auf den Punkt kommen.

Haben Sie im professionellen Kontext schon einmal gedacht, dass es besser wäre, jetzt von anderem Geschlecht zu sein? Nur beim Networking in männerdominierten Netzwerken...

Welche Bereiche der Trainings- und Beratungsbranche sehen Sie mehr von Frauen besetzt und wo tummeln sich Ihrer Wahrnehmung nach mehrheitlich Männer?

Reines Bauchgefühl: Je höher die Hierarchieebene der Klienten, desto größer die Zahl der männlichen Berater.



Methodenbestandteil 2: Muskeltest, O-Ring offen und geschlossen. Zeichnung: Hoyer

Im Grunde ist es ein Zugang zum unbewussten Teil unseres Seins.

Im Coaching wird oftmals mit sogenannten wachen REM-Phasen (REM: Rapid Eye Movement) gearbeitet. Ihre stresslösende Wirkung wurde von Francine Shapiro entdeckt und wird heute beispielsweise unter dem Begriff EMDR (Eye Movement Desensitization and Reprocessing) angewandt. REM-Phasen treten normalerweise im Traumschlaf auf, sie unterstützen die Kooperation beider Hirnhälften bei der emotionalen Verarbeitung von Erfahrungen.

Mit winkenden Bewegungen vor den Augen des Coachees kann auch ein Coach REM-Phasen auslösen. Dabei können ebenso wie im Traumschlaf unverarbeitete stressauslösende oder blockierende Inhalte in hoher Geschwindigkeit verarbeitet und neue Informationen und Emotionen in unsere Erlebniswelt integriert werden. Das sind im Coachingprozess jene Phasen, in denen der Klient das befreiende „Kippen“ einer blockierenden Glaubensstruktur sehr deutlich spürt.

Das Verhältnis zu Frauen

Thomas¹ ist Vertriebsleiter einer Bank. Er kam zu mir ins Coaching, weil seine Freundin ihn verlassen hatte und es auch in der Arbeit mit seiner Chefin nicht gut lief. Als Mann mit einer Chefin zusammenzuarbeiten, sei für ihn „be-

wusst“, wie er sagt, nie ein Problem gewesen. Die fachliche und soziale Kompetenz der Chefin habe er, wie alle anderen Kollegen und Mitarbeiter auch, anerkannt. „Während des Coachings ist mir allerdings bewusst geworden, dass ich Frauen privat und beruflich nicht wirklich ernst genommen habe. Ich hab einfach gelebt, so wie es mir gefällt, und Frauen hatten sich da unterzuordnen.“

Seiner Chefin sei er unbewusst systematisch aus dem Weg gegangen, um in ihrer Abwesenheit dann die Macht an sich zu reißen. Dann traf er wichtige Entscheidungen, ohne sich vorher mit ihr abgestimmt zu haben. Thomas: „Ich musste mir im Verlauf des Coachingprozesses eingestehen, dass ich viele Denk- und Verhaltensmuster meines Großvaters unbewusst wiederholt habe.“ Zum Beispiel: Frauen müssen sich dem Manne unterordnen. Frauen dürfen keine wichtigen Entscheidungen treffen.

Das Sympathische an Thomas war, dass er, wenn er so ein unbewusstes Verhaltensmuster erkannte, oft mit dem Kopf schüttelte und bat: „Winken Sie mir das bitte weg, so will ich nicht sein.“ So gingen wir sein Glaubenssystem Cluster für Cluster durch. An seinem Denken, berichtet Thomas, habe sich nichts geändert. Er habe ja schon vorher von sich gedacht, in Gender-Fragen ein aufgeklärter, „moderner“ Mann zu sein. Durch die Interventionen erkannte er, wie er sagt, seinen „blinden Fleck“ zum Thema Gender. Seine Freundin konnte er leider nicht zurückgewinnen. Aber sein Blick auf Frauen hat sich verändert.



Elke Dietz, Hamburg

Falls Sie „Lieblings-Klienten“ haben: Spielt es für Sie eine Rolle, ob es eine Frau ist oder ein Mann? Nein, dazu bin ich viel zu neugierig auf Men-

schen, ihre Konstrukte und Lösungspotentiale.

Was meinen Sie: Brauchen Frauen ein anderes Coaching oder Training als Männer? Ja, wenn es um die Entwicklung von Kompetenzen, wie sich durchzusetzen, geht. Denken Sie an das, was Diane Torr, eine Performancekünstlerin mit ihren Rollenspielen anbietet. Frauen in Herrenkleidung mit männlichem Gehabe werden ganz anders wahrgenommen.

Haben Sie im professionellen Kontext schon einmal gedacht, dass es besser wäre, jetzt von anderem Geschlecht zu sein?

Ja, mehrmals, jeweils ca. zehn Sekunden bis maximal zehn Minuten. Die zehn Minuten in einer ärztlichen Visite am Anfang meines Karriereweges. Als angehende Ärztin werde ich im weißen Kittel von der Patientin gebeten: „Schwester, bitte schließen Sie doch das Fenster!“ Mein angehender männlicher Arztkollege mit „Guten Morgen, Herr Doktor!“ begrüßt. Übrigens, das Fenster habe ich trotzdem geschlossen. Die 10 Sekunden in Seminaren oder Kongressen an der Schlange vor der Damentoilette ...

Welche Bereiche der Trainings- und Beratungsbranche sehen Sie mehr von Frauen besetzt und wo tummeln sich Ihrer Wahrnehmung nach mehrheitlich Männer?

Da nehme ich jetzt einmal, ganz subjektiv, folgende Wahrnehmung: Frauen im Thema „Ich und Ich im Kontext“, Männer im Bereich „Ich“.

¹ Name geändert



Peter Kensok, Stuttgart

Falls Sie „Lieblings-Klienten“ haben: Spielt es für Sie eine Rolle, ob es eine Frau ist oder ein Mann?

Gäb's den Fall, wäre meine Antwort Nein.

Was meinen Sie: Brauchen Frauen ein anderes Coaching oder Training als Männer?

Meine „Disziplinen“ als Trainer und Coach sind geschlechtsunabhängig, und meine Kursteilnehmer etwa 50:50 Frauen und Männer, selbst bei England:Deutschland und WM.

Haben Sie im professionellen Kontext schon einmal gedacht, dass es besser wäre, jetzt von anderem Geschlecht zu sein? Die Hälfte meiner Vorfahren sind Frauen, die andere Hälfte Männer. Gibt es da noch was Drittes? Im professionellen Kontext gefällt es mir so wie es ist. Die Schlangen vor den Männerklos in den Seminarpausen sind einfach kürzer.

Welche Bereiche der Trainings- und Beratungsbranche sehen Sie mehr von Frauen besetzt und wo tummeln sich Ihrer Wahrnehmung nach mehrheitlich Männer?

Das müsste ich googeln. Ist der Wettbewerb in der einen Ecke zu groß, gehe ich woanders spielen, am liebsten wo Männer und Frauen sich beide für meine Themen interessieren.

Sein Unterbewusstsein erlaubte ihm, sich gegenüber seiner Chefin anders zu verhalten, was ohne viel Zutun automatisch geschah und auch von seiner Umwelt wohlwollend wahrgenommen wurde. Sein Cortex hatte nun „freie Bahn“, ganz ohne gegenläufige limbische Programmierungen. „Heute tausche ich mich täglich mit meiner Chefin aus. Wir sind per Du und koordinieren unser Vorgehen.“ Auch sie öffnete sich ihm gegenüber, bindet ihn inzwischen in Gespräche mit Mitarbeitern wie mit der oberen Hierarchieebene sowie in alle Planungen ein. Selbst zu den Frauen im Service hat Thomas eine ganz andere Beziehung bekommen, er kann ihre Probleme viel besser als vorher wahrnehmen und auch mithelfen, wenn die Situation es erfordert.

Fazit

Durch mein eigenes Erleben habe ich viel über die Wirkung des limbischen Systems auf unser Verhalten gelernt. Und ich habe eine Methode gefunden, Menschen – Frauen wie Männern – zu helfen, innere Konflikte, die sie blockieren, zu erkennen und durch die Arbeit an ihren Glaubenssystemen zu lösen.

Natürlich verändert dies noch nicht die gesellschaftlichen Strukturen, die altes Denken und Verhalten begünstigen, jene Muster also, die wir von unseren Vorfahren übernommen haben. Doch wer seine unbewussten Muster einer genauen Inspektion unterzieht und sie verändert, darf seinen bewusst gewählten Weg „Hand in Hand“ mit einem gestärkten Unterbewusstsein gehen. Und schon dadurch dafür sorgen, dass sich die Gesellschaft ändert. Mann und Frau sind erst gleichberechtigt, wenn entsprechende Überzeugungen auch in ihrem Unterbewusstsein fest verankert sind.

Literatur

Gerhard Roth (2001): Fühlen, Denken, Handeln: Wie das Gehirn unser Verhalten steuert. Frankfurt: Suhrkamp

Gerhard Roth (2008): Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Warum es so schwierig ist, sich und andere zu ändern. Stuttgart: Klett-Cotta

Ulla Wikander (1998): Von der Magd zur Angestellten – Macht, Geschlecht und Arbeitsteilung. Frankfurt: Fischer

Anne Ancelin Schützenberger (2007): Wie das Leben unserer Vorfahren in uns wiederkehrt. Heidelberg: Carl-Auer



Monika Hoyer, selbstständig als Unternehmensberaterin und Business Coach, entwickelte ihre eigene Coaching-Methode BSDR. Website: www.BSDR-Coaching.de, coaching@monikahoyer.de



Halbe Wahrheit

Von Birgitta M. Schulte

Kollaboration der Geschlechter?

Ein Blick auf Studien zur Frage, wie gut Frauen und Männer in Teams zusammenpassen.

„Ich nehme es selbst manchmal so wahr“, hat Anne Wenders an sich bemerkt: „Wenn Frauen im Meeting sitzen, dauert es länger. Ich werde ungeduldig und schiebe ihnen die Schuld zu – ich nehme eine männliche Perspektive auf die Kolleginnen ein.“ Es war ihr entscheidender Aha-Moment während eines Trainings, in dem es um die Zusammenarbeit von Männern und Frauen ging.

Anne Wenders ist Konzernsprecherin der Deutschen Telekom. Das Unternehmen hat sich im März 2010 verpflichtet, bis 2015 alle Führungsebenen im mittleren und oberen Management zu 30 Prozent mit Frauen zu besetzen. „Eine ‚multikulturelle‘ Perspektive ist ja in der Tat eine Bereicherung.“ Anne Wenders sagt es beiläufig. Sie scheint wirklich überzeugt.

„Gemischte Teams performen besser“ ist ein Satz, der gebetsmühlenartig wiederholt wird, mit gewichtiger Stimme, z. B. von Viviane Reding, der Vizepräsidentin der Europäischen Kommission. Den Vorsprung gemischter Teams

konstatierten US-amerikanische Studien aus den frühen 2000er-Jahren. Sie wurden in Europa wiederholt. So sagte eine Studie der London Business School im Jahr 2007¹: „Ausgewogene Repräsentanz von Männern und Frauen auf den Führungsebenen hilft, kreatives Potenzial zu entfalten.“ Oder ein Studie von Accenture 2010²: „Je vielfältiger ein Führungsteam, desto erfolgreicher das Unternehmen.“

„Return on Equity um 35,1 % höher, Total Return to Shareholders um 34 % höher“, wird kolportiert.³ Gemischte Teams arbeiten schneller, segeln besser, zeigen höhere Denkleistungen.⁴

Und was passiert wirklich, wenn Männer und Frauen im Management zusammentreffen? Nicht unbedingt das Beste. Eine spektakuläre Studie, veröffentlicht auf der Webseite der Bundesbank, enthüllte, dass die Investitionsentscheidungen internationaler Finanzinstitute zwischen 1994 und 2010 umso riskanter ausfielen, je mehr Frauen im Vor-

1 http://www.london.edu/assets/documents/facultyandresearch/Innovative_Potential_NOV_2007.pdf

2 <http://www.accenture.com/us-en/outlook/Pages/outlook-journal-2010-vive-difference.aspx>

3 https://www.business-best-practice.de/fuehrungskraft/beitraege.php?beitrag_id=821

4 <http://www.sueddeutsche.de/karriere/teamarbeit-mit-frauen-besser-denken-1.1006879>

stand saßen. „Mit Frauen wird es aggressiver“⁵? Die Bundesbank als solche steht nicht hinter dieser These. Die wäre auch nur schwer zu halten. Die Studie belegt nur eine simple Alltagsweisheit. Einzelne „andere“ unterwerfen sich selbst der Leitkultur.

Der beschworene Kreativitätsgewinn ist nur zu haben, wenn der Anteil Frauen an den bisher reinen Männerteams mindestens 30 Prozent beträgt, sagt Anne Wenders. Und er hält sich auch nicht, wenn „Diversität“ konträr zur sonstigen Firmenkultur steht, sagt die Hamburger Sozialökonomin Daniela Rastetter über Erkenntnisse aus der Gruppenforschung.

25 bis 30 Prozent Frauen auf allen Führungsebenen – das ist allerdings schwer zu erreichen, wie auch politische Diskussionen über die „Quote“ zeigen. Da müssen kulturelle Barrieren überwunden werden. Die Deutsche Telekom setzt daher mit einem Baustein auf, wie sie es nennt, „Gender Collaboration Trainings“. Da wird also Frauen, denen seit den Tagen der lila Latzhosen vorgeworfen wird, sie pflegten ein „Feindbild Mann“, nun nahegelegt, dem Feinde zuzuarbeiten? Und den Männern empfohlen, mit ihren besten Feindinnen zu kollaborieren? Nein, es geht um „Collaboration“, D-Englisch für „Zusammenarbeit“. Und die Führungsspitze, Ex-Vorstand Thomas Sattelberger und Jetzt-Vorstand René Obermann, stand und steht dahinter. Diese Trainings sind also Top-Down verordnet, die Führungsebenen I bis III haben sie bisher absolviert.

Sie laufen nach klassischem Muster ab: Input, Diskussion, Übung, Feedback. Vermittelt wird, was vor allem die US-Forschung hergibt.

Ein Kern der kulturellen Differenz ist das Muster „Hierarchie“ auf der männlichen Seite versus „flache Strukturen“ auf der weiblichen Seite. Schon kleine Jungen – in der westlichen Welt – beginnen, wenn sie aufeinandertreffen, mit dem oft körperlichen Ausmachen von Statusunterschieden. Autorität wird dem, in welcher Hinsicht auch immer, „Größten“ zugesprochen. Dazu gehört auch das Aushandeln von Regeln. Wenn feststeht, wo einer in der Hackordnung hingehört, muss er sich nicht mehr wehren. Er hat eine Plattform fürs Handeln.

Kleine Mädchen dagegen kreisen um Freundschaft, wer ist wessen „beste Freundin“? In ihren Aushandlungen wird viel gesprochen und viel geweint. Das Grundmuster der Differenz ist „Konkurrenz“ versus „Beziehung“, schrieb die Linguistin Deborah Tannen bereits 1990 in ihrem Buch „You just don’t understand. Women and Men in Conversation“.

Wie prägt sich das bei der Telekom aus? Das herauszustellen, ist Ziel des Gender Collaboration Trainings.

Ein weiteres Differenzmuster ist der zielorientierte Fokus von Männern gegenüber dem prozessorientierten Fokus von Frauen. Frauen denken üblicherweise einen Auftrag für sich durch, hinterfragen ihn auch und wenden sich dann an andere, um neue Sichtweisen auf das Problem zu gewinnen. Das wird ihnen leicht als Entscheidungsschwäche ausgelegt. Bei Männern gilt „Verstanden. Losgelaufen“, berichtet Anne Wenders aus dem Training. Männliche Führungskräfte gestanden dort ein: Mich nervt das Umständliche der Frauen. Ich will die Lösung, und nicht, wie eine dahingekommen ist.

Höchst unterschiedlich sind auch die Kommunikationsmuster, von Scherzen über Sticheleien bis zu Bedeutungsfestlegungen. Frauen verstehen männlichen Humor oft gar nicht, ganz abgesehen davon, dass sie die Anzüglichkeiten nicht mitdenken wollen. „Die Männer lernen viel, wenn die jungen Frauen ihnen erzählen, welche Bemerkungen sie sich so anhören müssen“, berichtet Simone Schönfeld aus einem anderen Gender-Training, dem „Cross-Mentoring-Programm“ von Cross-Consult München.

Männer stellen ihre Erfolge heraus, Frauen ihre Misserfolge. Männliches Imponiergehabe kann bis zu Blindheit gegenüber dem eigenen Versagen reichen. Frauen glauben authentisch zu sein, wenn sie Fehler zugeben, und laden andere damit ein, sie zu trösten.

Wie läuft denn ein typisches Meeting ab bei der Telekom? Redebeiträge von Männern dauern hier wie anderswo deutlich länger als die von Frauen. Und viel zu häufig wird die Projektverantwortung an einen Mann übertragen. „Mit Frauen muss ich mich auseinandersetzen“, hat Anne Wenders männliche Führungskräfte als Begründung dafür sagen hören. Anja Leao, Coach bei großen nationalen und internationalen Unternehmen, kann da nur nicken. „Klar, dass das erst mal Reibung erzeugt. Viele Männer steuern schnurgerade auf das Ergebnis zu, während die Frauen das große Ganze betrachten und Für und Wider, Befindlichkeiten und Emotionen der Betroffenen hinterfragen.“

„Ich dachte, ich weiß genug über geschlechterkulturelle Differenzen“, erinnert sich Felix Sonnet, Experte aus der Diversity-Abteilung der Telekom. Auch er war Teilnehmer im „Gender Collaboration Training“ und musste da erleben, dass er trotz seines beruflichen Hintergrunds blinde Flecken besaß. Die Trainerin hatte ein Video eingespielt: Männliche Führungskraft will Mitarbeiterin für das Leitungsteam ge-

5 Markus Zydra: Wahl der Waffen. Bundesbank: Mit Frauen im Vorstand wird's aggressiver. In: Süddeutsche Zeitung vom 28. März 2012

winnen. Die Zusammenarbeit kommt nicht zustande. Woran kann es gelegen haben?

„Mir schien die Gesprächsführung des Vorgesetzten in Ordnung zu sein“, sagt Felix Sonnet. „Er hatte aber die interne Konkurrenz im Team so deutlich beschrieben, dass klar wurde: Es wird ein Hauen und Stechen sein. Einem solchen Arbeitsklima wollte die Mitarbeiterin sich nicht aussetzen.“ Für einen Mann wäre das kein Grund gewesen, den Aufstieg erst einmal aufzuschieben? Doch, schon. „In meiner Kleingruppe waren einige Männer, die immer wieder meinten, so gesehen wären sie *eigentlich* eine Frau. Letztlich kommt es auf die Individualität jedes Einzelnen an, aber für das Training war es hilfreich, zunächst mit Verallgemeinerungen über vermeintlich typisch männliche und weibliche Eigenschaften zu arbeiten, auch wenn das nicht die ganze Wahrheit ist“, sagt der Diversity-Experte. Stereotype Bilder lenken unsere Wahrnehmung und unser Verhalten. Das gilt auch, wenn die Unterschiede zwischen einzelnen Menschen, also Männern und Männern oder Frauen und Frauen, größer sind als zwischen den Geschlechtern, wie die anthropologische Forschung weiß.

Wie verlaufen Beförderungsentscheidungen? „Schmidt sucht Schmidtchen“, sagt Anne Wenders. Seilschaften funktionieren häufig von älteren, höhergestellten Männern zu jüngeren, die ihnen ähnlich sind. Früher kamen sie aus derselben Verbindung, heute von derselben Business School – „homosoziale Reproduktion“, ein Phänomen, das von der Management-Theoretikerin Rosabeth Moss Kanter schon 1977 entdeckt wurde.

Im „Gender Collaboration Training“ der Telekom kam es diesbezüglich zu einem weiteren Perspektivenwechsel bei den Teilnehmern, berichtet Felix Sonnet. Und das geschah so: In einer Übung trugen die Teilnehmenden aus den oberen Führungsebenen zusammen, was für sie wichtige Eigenschaften von Führungskräften sind. In der Reflexion fiel auf: „Das alles sind Eigenschaften, die wir eher Frauen zuordnen würden. Also brauchen wir bei der Telekom mehr Frauen im Management.“

Das ist auch die Beobachtung von Konzernsprecherin Anne Wenders. Die männlichen Teilnehmer des Trainings, sie machten zwei Drittel der Runden aus, öffneten sich sukzessive. Das ist für sie als Kommunikatorin wichtig. Wenn die Vorteile der Zusammenarbeit der Geschlechter nicht immer wieder hervorgehoben würden, inzwischen also auch von Teilnehmern der Trainings, träte im Konzern wohl sofort eine Rückentwicklung ein. Dann wären unbewusste Ausgrenzungen und Ausschlüsse wieder an der Tagesordnung.

Kulturen würden sich wieder homogenisieren. Natürliche Gruppen sind eben auf Ähnlichkeit, Nähe und Vertrauen gegründet. Deshalb ist Heterogenität an sich nicht schon ein

Vorteil. „Keinesfalls lässt sich das Argument belegen“, so die Sozioökonomin Daniela Rastetter, „dass heterogene Gruppen per se besser sind als homogene.“ Es kommt auf den Grad der zu integrierenden Unterschiedlichkeiten an. „Moderate Diversity führt zu Erfolg, während niedrige Diversity zu wenig Durchschlagskraft besitzt und hohe Diversity so viele Konflikte hervorruft, dass sie die positiven Effekte übersteigen.“

In ihren Schlussfolgerungen plädieren die Autorinnen und Autoren der Studie der London Business School „Men and Women in Teams“ von 2007 für eine ausgewogene Geschlechterverteilung. Experimentierfreude und Effizienz sind ihrem Ergebnis nach am höchsten, wenn Männer und Frauen zu je 50 Prozent beteiligt sind. Dann gibt es für alle den höchsten Grad an „psychologischer Sicherheit“, die die Voraussetzung für innovatives Verhalten darstellt.

Auch Männer können sich einsam fühlen. Minoritätserfahrungen macht eben niemand gerne. Umso erstaunlicher, dass das „Selbstvertrauen“ von allen, also auch den männlichen Teilnehmern im Team, am höchsten sei, wenn die Verteilung 60 Prozent Frauen und 40 Prozent Männer betrage.

„Gemischte Teams performen besser“, sagt Beraterin und Coach Anja Leao, „wenn es gleichberechtigte Zusammenarbeit gibt. Wenn sich beide Seiten respektieren, entsteht Mehrwert durch genderspezifische Perspektivenunterschiede.“ Dann also, wenn Kollaboration mit C und nicht mit K geschrieben wird.

Literatur

„Ein Gewinn für Firmen“. Viviane Reding im Interview mit Christine Demmer. Süddeutsche Zeitung Nr. 149 vom 30.6./1.7.2012

Christian Weber: „Mit Frauen besser denken“. In: Süddeutsche Zeitung Nr. 227 vom 1. Oktober 2010, S. 18

Allen N. Berger, Thomas Kick, Klaus Schaeck: Executive board composition and bank risk taking. Discussion Paper. Deutsche Bundesbank No 03/2012

Daniela Rastetter: Managing Diversity in Teams. Erkenntnisse aus der Gruppenforschung. In: Gertraude Krell, Hartmut Wächter: Diversity Management. Impulse aus der Personalforschung. Rainer Hampp Verlag: München und Mering 2006, S. 81-105

Deborah Tannen: Du kannst mich einfach nicht verstehen. Warum Männer und Frauen aneinander vorbeireden. Wilhelm Goldmann Verlag: München 2004

Birgitta M. Schulte, freie Journalistin,
Coach und Gender-Trainerin
in Frankfurt/Main.
Website: www.BirgittaM-Schulte.de



Foto: Eva Heilmann



Kerle unter sich

Von Harald Berenfänger

Über die Vorteile von Coaching unter Geschlechtsgenossen und über ein Modell der Welt, das auf einer männlich-weiblichen Polarität gründet.

Ich habe Erfahrungen mit männlichen und weiblichen Coaches und mit männlichen und weiblichen Klienten. Ich schätze beide gleichermaßen und ich habe mit beiden Geschlechtern gute und schlechte Erfahrungen gesammelt – als Klient und als Coach. Soviel mal vorweg.

Das Thema Gender im Coaching zu thematisieren kann auf den ersten Blick seltsam anmuten. Denn schließlich geht es im Coaching doch immer um den individuellen Menschen, der in dem Besuchersessel Platz nimmt. Auf den zweiten Blick kann man es auch anders sehen.

Menschen, die sich in einer unsicheren Lage befinden oder gar in tiefgreifenden Problemen stecken, wünschen sich, verstanden zu werden. Oft glauben sie, nur ihnen ginge es so und eigentlich könne niemand nachvollziehen, was in ihrem Leben gerade schief läuft. Bevor der Coach hier mit seiner eigentlichen Arbeit beginnen kann, muss er seinem Klienten zunächst die Erfahrung ermöglichen, dass er sehr wohl in der Lage ist, Verständnis für die fremde Situation zu entwickeln. Pacing nennt man das im NLP, es bedeutet in die Schuhe des anderen zu schlüpfen. Pacing ist auf mannigfache Weise möglich – eine davon ist das Geschlecht: In einer persönlichen Problemlage einem Menschen desselben

Geschlechts zu begegnen kann die Tür nicht nur für die Lösung, sondern für tiefe Erkenntnis öffnen.

Entspannen „out of space“

Vor einiger Zeit kam ein Mann mittleren Alters in meine Praxis. Wir tasteten uns langsam an sein Thema heran, und als das Vertrauen stimmte, war es ihm offenbar ein Bedürfnis, auch über intime Dinge zu sprechen. Er berichtete von Pornokonsum, Masturbation und dem Besuch bei Prostituierten. Und von den finanziellen Folgen seiner Art und Weise Sexualität zu leben. Ich kann es nicht belegen, aber ich bin sicher, dass ihm eine solche Offenheit bei einem weiblichen Coach deutlich schwerer gefallen wäre als bei mir.

Ein anderes Beispiel. Eine Führungskraft verhielt sich gegenüber seinen Mitarbeiterinnen wie die Axt im Walde und war empört, dass es daraufhin aus dem Walde so herausschallte wie er hineingerufen hatte. Er bat mich um Tipps, wie er es ihnen „einmal ordentlich zeigen“ könnte, und war überrascht, dass er stattdessen nach seinem Teil der Verantwortung für das unangenehme Verhalten seiner Mitarbeiterinnen gefragt wurde. Mein Eindruck war, dass er mein Feedback auch deshalb gut annehmen konnte, weil ich ein

Mann bin. Wäre er als Mann in seiner Schwäche, „ordentlich“ mit den Frauen in seiner Abteilung umzugehen, von einer starken Frau kritisiert worden, wäre wahrscheinlich eine Ebene aktiviert worden, die erst mal für männliche Selbstbehauptung gesorgt hätte statt für Erkenntniszuwachs.

Halt!, mögen Sie jetzt rufen. Gerade wenn Kerle unter sich sind, geht es doch nie um die Sache, sondern um Statusgerangel, Pavianfelsen und Imponierwettstreit. Jeder, der einmal ein Meeting mit Alphamännchen erlebte, wird diesen Einspruch bestätigen. Und genau das ist der Unterschied: Im Meeting bewegt sich der Mann in der Horde – mit einem Boss, mit Gleichgestellten und mit Tiefferrangigen. Hier geht es in der Tat erst einmal darum, „wer den Größten“ hat. Im Coaching fällt genau das weg, denn hier sieht sich der Mann nur einem Einzelnen gegenüber, der – wenn er denn professionell arbeitet – nicht das geringste Interesse an einem Hackordnungsgezänk mitbringt. Genau in einer solchen Atmosphäre, so meine persönliche Erfahrung, können Männer in die Konkurrenzlosigkeit hinein entspannen und sie genießen es, die dauernde Kampfhaltung einmal für zwei Stunden aufzugeben.

Der Inhaber eines Geschäfts für Spezialitäten buchte ein paar Sitzungen und berichtete mir, dass er an sechs Tagen die Woche jeweils rund 15 Stunden arbeitete. Neben dem Thema, das ihn zu mir führte, bestand ein wesentlicher Effekt des Coachings für ihn darin, dass er diese zwei Stunden plus Hin- und Rückreise nur für sich alleine hatte: keine Kunden, keine Familie, keine Buchhaltung, kein Marketing. Nur er – ohne Kampf ums tägliche Überleben als Unternehmer. Auf dieser Insel, die in gewisser Weise „out of space“ war, gab er sich die Erlaubnis, seine weiche Seite zu zeigen – mit Trauer, mit Tränen, mit Unsicherheit, aber auch mit Wut, Ohnmacht und Scham. Wichtig dabei war, dass er bei aller Weichheit weiterhin als Mann „galt“, und es war meine Aufgabe, ihm diese Selbstbewertung durch mein Verhalten zu ermöglichen.

Fatale Verbrüderung

Natürlich kommt es vor, dass ein Mann selbst im „Setting“ eines Vier-Augen-Gesprächs nicht vom Höher-Schneller-Weiter lassen kann. Manch ein Klient versucht seinen Coach zu prüfen. Auch ich habe mir von einem Klienten schon anhören müssen, dass er jede rumkriegen würde, sogar meine Frau.

Es gibt übrigens einen Punkt, der ein Gefahrenpotenzial birgt, wenn Mann und Mann sich in der Beratung zueinanderstellen: die Solidarisierung unter Geschlechtsgegnossen. Nacheinander besuchten mich zwei Männer, die gerade in Scheidung lebten. Beide litten darunter, dass ihre Noch-Frauen alles daransetzten, ihnen den Umgang mit den Kindern zu erschweren, und dass sie vonseiten der Gerichte und Jugend-

ämter kaum Unterstützung erfuhren. Da ich selbst Vater bin und nicht mehr mit der Mutter meiner Kinder zusammenlebe, spürte ich sofort, wie anfällig ich war, mich mit meinen Klienten in ihrer Empörung zu solidarisieren. In der Kneipe unter Freunden ist das okay, aber im Coaching natürlich ein fürchterlicher Fauxpas. Da bedarf es besonderer Achtsamkeit, um empathisch zu bleiben und trotzdem die gebotene Distanz zu wahren. Schließlich geht es auch dann darum, die Eigenanteile meiner Klienten an ihrer Situation herauszuschälen und sie für ihre Mit-Verantwortung dafür zu öffnen.

Auch dieser Aspekt dürfte weiblichen Coaches, die Klientinnen betreuen, nicht unbekannt sein.

Coaching als Tankstelle

Ab und an fahre ich für ein paar Tage raus und verbringe meine Zeit nur unter Männern. Es gibt dann Gespräche, Rituale, Übungen und viel Gelegenheit, sich mit anderen Männern auszutauschen – am Feuer, beim Spazierengehen, beim Holzmachen. Wenn ich von einem solchen Treffen heimkomme, fühle ich mich in ganz besonderer Weise gestärkt. Offenbar strahle ich dann auch ein Maß an Männlichkeit aus, das auf Frauen anziehend wirkt. Diese Freude und diese Lust der Frauen, ihre Männer nach Tagen einer solchen Aus-Zeit wiederzusehen, kenne ich von etlichen Paaren. Und auch die Frage, meist begleitet von einem Grinsen: Wann fährst du wieder dorthin, Schatz? Mir kommt dieser Raum vor wie eine Tankstelle – eine Tankstelle, die mir einen Kraftstoff bietet, den ich nur dort bekomme, wo ausschließlich männliche Energie brodelt.

Mitten in einer Entscheidungssituation ging ich bei einem solchen Treffen einmal ein paar Meter mit einem anderen Mann und schilderte ihm, wie ich haderte. Er hörte mir zu und sagte dann, es ist ganz einfach, ein guter Mann zu sein: Liebe deine Kinder, tu deiner Frau nicht weh und triff deine eigenen Entscheidungen. Beinahe schlagartig wurde mir klar, was zu tun war. Dieser Mann hatte erkannt, dass es für mich darum ging, ganz allein meine Entscheidungen zu treffen, und dass dies ganz zentral etwas mit meinem Selbstverständnis als Mann zu tun hatte. Ich bin mir sicher: Hätte eine Frau mir diese Worte gesagt, hätte ich das auch verstanden, aber aus dem Munde eines Mannes besaß es eine völlig andere Wucht und Qualität.

Ableger einer solchen Tankstelle kann ein gleichgeschlechtliches Coaching sein. Jedenfalls geht es mir so, wenn ich selbst Klient bin. Die Arbeit mit einem weiblichen Coach kann hervorragend sein, aber die Arbeit mit einem männlichen Coach hat für mich immer noch eine weitere Dimension, die ich sehr schätze. In der Begegnung mit einem Mann erfahre ich immer auch etwas davon, wie ich als Mann mit (m)einem Thema umgehen kann. Im Gespräch

erlebe ich meinen Coach sozusagen als einen „Weisen“ und atme eine Energie, die nur im Austausch zwischen Geschlechtsgegnossen existiert. Nicht ohne Grund arbeiten viele Paartherapeuten als Paar – ein männlicher und ein weiblicher Coach.

Yin und Yang und mehr

Es geht um eine Wahrnehmung der Welt als einen Ort, der polar funktioniert. Einen Ort mit zwei Polen, die sich stets aufeinander beziehen und ohne den anderen nicht sein können. Manche nennen sie Yin und Yang, und manche bezeichnen sie als „weiblich“ und „männlich“.

„Männlich“ meint in dieser Lesart: handeln, denken, reden, urteilen, trennen, führen, festhalten, kämpfen, hart sein, Ziele verfolgen, besitzen, wissen, Wettbewerb, Leistung, Ausgrenzung, Konkurrenz, Rationalität, Linearität, Dominanz, Technik, Kleinteiligkeit, Expansion und Kontrolle.

„Weiblich“ meint: sein, geschehen lassen, fühlen, hingeben, verbinden, dienen, loslassen, empfangen, annehmen, weich sein, sich treiben lassen, Intuition, Zusammenarbeit, Lebensqualität, Nachhaltigkeit, Intuition, Empathie, Systemik, Miteinander, Gleichberechtigung, Synchronizität und Ambivalenz.

Ich bevorzuge die Begriffe Yin und Yang, weil in den Männlich-Weiblich-Termini eine fiese Falle steckt. Yang bezieht sich auf das „Männliche“ und Yin auf das „Weibliche“, aber Yang ist nicht gleichbedeutend mit Mann oder Männlichkeit und Yin bezeichnet nicht die Frau oder die Weiblichkeit schlechthin! Es geht um zwei Energien, zwei Prinzipien, zwei Pole, wie auch immer man es nennen mag. Es geht nicht um eine moralische Wertung, wie man als Mann und wie man als Frau zu sein hat.

In jedem Menschen stecken beide Prinzipien: Männer können kämpfen, Männer können sich hingeben. Frauen können intuitiv agieren, Frauen können klug analysieren. Nach diesem Modell – dieser Landkarte – braucht ein Mann mit starken Yang-Eigenschaften „weibliche Energie“, um sein Potenzial als Mann voll zu entfalten. Genauso wie eine Frau mit starken Yin-Eigenschaften „männliche Energie“ benötigt, um ihr Potenzial voll entfalten zu können. Yin und Yang, weiblich und männlich, sind die zwei Seiten ein und derselben Medaille, und einer Medaille kann man nicht eine Seite wegnehmen, ohne sie zu zerstören.

Angewandt aufs Coaching könnte es ein lohnendes Unterfangen sein, zu betrachten, welches Prinzip ein Klient in welchem Zusammenhang bevorzugt – und ob es ihm guttun könnte, stattdessen das andere Prinzip zu nutzen bzw. es zu stärken.

Sicherlich setzen Männer sehr viel stärker auf die männliche Energie und Frauen sehr viel öfter auf die weibliche. Und die ausgesprochenen wie auch die unausgesprochenen Normen unserer Gesellschaft und der Umfelder, in denen wir uns bewegen, fordern eine solche Zuordnung gerne mit allem Nachdruck ein: „Als Mann musst du ...“, „als Frau solltest du ...“.

Haltung statt Anspruchshaltung

An dieser Stelle können Probleme entstehen. Der Mann, der diesem Anspruch entsprechend gern cool und mit angemessenem Machismo ausgestattet sein möchte, gerät angesichts divergierender Ansprüche an Sensibilität und andere weibliche Eigenschaften womöglich in einen Konflikt. Ebenso wie die Frau, die sich überfordert sieht, weil sie allem gerecht werden will: sich liebevoll um die Familie kümmern, tough im Beruf Karriere machen und sich abends weich und zart ihrem Mann hingeben.

Jeder meint zu wissen, was richtig und was falsch ist: Zeitungen, Religiöse, Politiker, Frauenbewegte, Männerbewegte, Linke und Rechte, Konservative und Modernisten, Ratgeberautoren, Peer Groups und, und, und. Aus diesen vielen verschiedenen Meinungen, die sich als vermeintliches Wissen tarnen, entsteht Rechthaberei und moralischer Druck, der dann als Orientierungskonflikt in der Coaching-Praxis landet.

Frauen fordern ihren Teil der Macht und Männer entdecken bisher ungeahnte weiche Seiten. Beide klagen über das andere Geschlecht: zu hart, zu soft, zu was auch immer. Beide zeigen sich unsicher, wie ein „richtiger“ Mann und wie eine „richtige“ Frau ausschauen, und welches Partnermodell sie bevorzugen sollten.

Coaching kann die Suche nach solchen Rollen, Anforderungen, Wünschen sowie die Auseinandersetzung mit Stereotypen und Unsicherheit unterstützen, indem es die Dualität des Geschlechts offenlegt und so Widersprüche und Leerstellen einer Reflexion zugänglich macht.

Und manchmal, so sagt meine Erfahrung, ist es leichter oder angemessener, wenn Klienten dabei einem Coach begegnen, der vom selben Geschlecht ist wie sie.



Harald Berenfänger, Coach für klare Richtung und souveränes Auftreten.
Website: www.berenfanger.com



Mach dir kein Bildnis

Von Cornelia Schenk

Die Liebe ist gerade schwierig geworden.
Was lässt sich tun?

Um eine Liebesbeziehung eingehen zu können, investieren wir mehr an Zeit und Energie als für alles andere. Den richtigen Partner zu finden, zählen wir zu den zentralen Zielen unseres Lebens. Kein Wunder, wenn ein Paar seine Beziehungskrise als emotionalen Super-GAU empfindet und Beratung sucht. In der ersten Stunde meiner Arbeit mit Paaren sind mir zwei Dinge wichtig: zum einen das Problem und das Anliegen des Paares zu erfassen. Den Schmerz und Kummer in klare Worte fassen zu können und zu würdigen: „Ich verstehe, dieser Punkt ist für Sie besonders unerträglich und schmerzlich. Ich glaube verstanden zu haben, dass Sie es als Problem ansehen, ...“ Ein Paar, das sich von mir nicht verstanden fühlt, wird nicht wiederkommen.

Aber zum anderen möchte ich dem Schönen Raum geben. So frage ich nach der gemeinsamen Vision des Paares zu

Beginn der Beziehung oder nach der schönsten Erinnerung, die sie an den Partner haben. Dies unterbricht die bedrückende Problemtrance und ich kann den Antworten entnehmen, welche Werte, Ziele und Wünsche jedem wichtig sind.

„, und dann hast du im strömenden Regen in dieser gottverlassenen Gegend den Reifen gewechselt und du hast darauf bestanden, dass ich im Auto sitzen bleibe und hast mir extra noch eine Decke aus dem Kofferraum geholt, damit ich nicht friere, und hast gelacht und gesagt, das kann einen echten Mann nicht umhauen und ich solle mir keine Sorgen machen ...“

Da entsteht oft ein weicherer Umgangston zwischen dem Paar, der geprägt ist von Überraschung und auch Staunen: *So hast du das also damals erlebt, so siehst du mich? Das*

hast du mir zugetraut? Das magst du also an mir? Komisch, das hatte ich schon lange vergessen ... Ein bisschen taut die Eisdecke aus Verletzung und Kränkung. Natürlich kommen auch Paare, die können und wollen sich nicht mehr mit schönen Erinnerungen aufhalten. Aber in der Regel wollen Paare ihre Beziehung verbessern, und dann ist die Bereitschaft groß, nach guten Erinnerungen zu suchen.

Den Teufelskreis stoppen

Es passiert noch etwas, wenn Paare sich ihre schönsten Erinnerungen oder ihre Anfangsvision erzählen. Der Partner fragt: *Warum hast du das nie erzählt, dass du es toll findest, wenn ich das und das mache*, und die Antwort lautet: *Aber ich habe doch gedacht, das weißt du*. Hier kann ich eine grundlegende Falle aufzeigen. Man kennt den anderen ja angeblich so gut wie seine Westentasche. Da gibt es keine Geheimnisse mehr, er ist schon lange durchschaut. „Man macht sich ein Bildnis“, schrieb Max Frisch in sein Tagebuch von 1946 bis 1949. „Das ist das Lieblose, der Verrat.“ Der andere wird in einer Schublade versenkt und da kommt er nicht mehr raus. Wenn dann noch stressige Zeiten ins Haus stehen, beginnt ein Teufelskreis von Vorurteilen und Missverständnissen. Die emotionale Kommunikation klappt immer schlechter. Man reagiert mit Schweigen, Rückzug, Verzweiflung oder Vorwürfen.

Bei solchen Kommunikationsstörungen leistet die Teufelskreisanalyse nach Friedemann Schulz von Thun gute Dienste. Ein Paar erzählt mir eine typische Streitsituation. Peter will pünktlich zu Hause sein, doch er gerät in einen Stau und kommt zu spät. Als er in die Küche geht, sieht er den verkniffenen Mund seiner Frau, die gerunzelte Stirn, spürt ihre unterdrückte Wut bei der Begrüßung und zieht sich wortlos in sein Arbeitszimmer zurück. Sie zieht in der Küche das Geschirr mit viel Lärm aus dem Schrank. Beide wollten eigentlich einen entspannten Abend miteinander haben. Jetzt ist – wie so oft – dicke Luft.

Was ist passiert? Nichts weiter als ein Stau und eine gerunzelte Stirn. Und doch befinden sich beide in einem Teufelskreis, der die Beziehung in den Abgrund führt: Peter sieht die schlechte Laune seiner Frau und denkt: *Es macht keinen Sinn, noch etwas zu sagen. Sie wird mir wieder vorwerfen, dass ich verantwortungslos und egoistisch bin und nur die Arbeit kenne*. Daniela wollte Peter erzählen, dass sie die neue Stelle bekommt, und sie hat sein Lieblingsessen gekocht. Sie denkt: *Typisch, er kommt nicht wie ausgemacht, er hat an mir kein Interesse mehr*. Im Stress kann jeder nur noch wahrnehmen, dass der andere ihm wehtut, aber nicht mehr, dass man auch dem Partner mit seinem Verhalten wehtut. Es entwickelt sich eine Dynamik aus Vorwürfen und Rückzug.

Um den Teufelskreis zu durchbrechen, muss einer den Mut finden, seine Schutzhaltung aufzugeben. Einer muss, wie wir in der Logotherapie sagen, eine finale Vorleistung erbringen. Peter kann in die Küche gehen und sagen: *Ob du es mir glaubst oder nicht ... ich fühle mich nicht gut allein in dem Arbeitszimmer ... Oh, du hast mein Lieblingsessen gekocht, wie lieb von dir! Wollen wir uns wirklich den Abend versauen?* Es liegt an Daniela, auf Peters Angebot einzugehen. Daniela könnte ins Arbeitszimmer gehen und sagen: *Ich weiß, dass ich vorhin total genervt war, aber das kommt daher, weil ich mich so gefreut habe auf diesen Abend mit dir und dachte, dir liegt nichts an mir. Tut mir leid, komm, das Essen wird kalt*. Es liegt nun an Peter zu reagieren. Mit dieser emotionalen Öffnung setzen Paare wieder positive Kreisläufe aus Nähe und Verständnis in Gang.

Wünsche statt Klagen

Dabei hilft die Frage: Welcher Wunsch kann hinter dem Vorwurf stecken? Vorwürfe sind die Totengräber einer jeden Beziehung. *Nie hast du Zeit für die Familie*, lautet so ein Klassiker. Doch welcher Wunsch steckt dahinter? Ich gebe Hilfestellungen, bis ein sehr konkreter Wunsch formuliert ist. *Ich will mehr Unterstützung*, bleibt etwas schwammig. Doch dann wird an den Mann folgender Wunsch gerichtet: *Ich wünsche mir, dass du nächste Woche zum Elternabend gehst, damit ich mich mit ... treffen kann*. Erstaunlich, wie schnell der Mann auf diesen konkreten Wunsch mit einem bereitwilligen Ja reagiert.

Ein anderes Mal verwandelt ein Mann seinen Vorwurf, *nur der Geldverdiener zu sein und ansonsten nicht wahrgenommen zu werden*, in den Wunsch, *mehr von der Familie erfahren zu wollen*, und konkreter: *Ich möchte einen Tag weniger arbeiten*. Jetzt können wir an der Lösung dieses Wunsches arbeiten.

Während mit Vorwürfen negativen Emotionen Tür und Tor geöffnet wird, versuche ich mit Wunschbotschaften positive Gefühle anzusprechen und frage: „Warum ist Ihnen der Wunsch so wichtig?“ Dann heißt es, *weil ich meine Frau liebe; weil ich mich gern mit meinem Mann unterhalte; weil ich es toll finde, wie mein Mann mit der Lehrerin über unseren Sohn redet; weil mir die Nähe meiner Frau guttut; weil sie immer so optimistisch ist usw.* So werden Wünsche zu emotionalen Türöffnern für den weiteren Verlauf der Beratung.

Die Psychotherapeuten wissen es: Wir suchen uns den Partner, der eine alte, tief ins Vergessen gesunkene Verletzung wieder aktualisiert. Paare wissen das meistens nicht. Sie glauben im ersten Beziehungsüberschwang, durch den geliebten Menschen ist nun alles gut, um später enttäuscht festzustellen: *Er ärgert mich, er versteht mich nicht, er macht alles falsch*. Doch je ärgerlicher und empfindlicher

der eine auf Verhaltensweisen des anderen reagiert, umso wahrscheinlicher handelt es sich dabei um eine Schlüsselverletzung aus der eigenen Lebensgeschichte.

Solange sich der eine um seine Verletzung nicht kümmert, tut es eben unbeabsichtigt der andere, deswegen hat man ihn – unbewusst – gewählt. Man verletzt sich gegenseitig so lange, bis man die Entwicklungsherausforderung annimmt und versteht: Ich muss die Wunde wahrnehmen, ich muss sie ansehen und dann selbst zum Heilen bringen. Damit heile ich nicht nur mich, sondern stärke auch wieder meine Partnerschaft.

Humor

Es gehört nicht zu den angenehmsten, aber zu den befreiesten Stunden einer Paarberatung, diesem Verletzungsphänomen auf den Grund zu gehen.

Meine Haltung, mit der ich verhindere, dass einer auf den Klippen unserer therapeutischen Dreiecksbeziehung ausrutscht und sich den Hals bricht, ist der Humor. Fehler und Fettnäpfchen humorvoll auf die Schippe zu nehmen, sie zu übertreiben, paradoxe Vorstellungen anzuregen, nimmt der Tragik viel Gewicht. Wenn wir es schaffen, bestimmte Szenen einer Tragödie wenigstens in eine Tragikomödie umzumünzen, kann viel Beziehungsstress weggelacht werden.

Ich darf mir „Frechheiten“ erlauben, vorausgesetzt, ich habe eine gute Beziehung zu meinem Paar. Damit will ich auch erreichen, dass wieder eine Einordnung in den alltäglichen Rahmen stattfindet. *Hm, ja es ist tragisch, wenn der edle Ritter von einst sich nun abends im Bett Stützstrümpfe über seine Krampfadern zieht. Und diese reizende Prinzessin von einst kann heute wie ein Fischweib keifen? Sie können das nicht mehr verkraften? Ja, kann ich verstehen.* So ernte ich Proteste unter Gelächter.

Humorvoll kann ich auch aufzeigen, wie unterschiedlich Männer und Frauen gestrickt sind und welche Missverständnisse daraus entstehen können. Auf evolutionsbiologischer Grundlage jene Schwächen zu begründen, die sich die Geschlechter gegenseitig ankreiden, kann oft zu einem befreienden Gelächter führen. *Du denkst nur an das eine. Du redest ohne Punkt und Komma.* Und schon ist klar, der Partner will mich nicht ärgern, er folgt seiner biologischen Marschrichtung.

Wenn eine Frau weiß, dass ihr Mann sich nur zehn Minuten ein Problem anhören kann und dann flüchtet, wird sie begreifen, dass es eine untaugliche Reaktion ist, ihm durch alle Zimmer hinterherzulaufen mit dem Vorwurf auf den

Lippen: *Du verstehst mich nicht.* Der Arme kann eben nicht anders. Wenn der Mann das endlose Klagen der Partnerin abkürzen will, weil er auf schnelle Problemlösung geeicht ist, dann braucht er sich nicht über die Undankbarkeit seiner Partnerin zu wundern. Sie will eben keine Lösung, denn die weiß sie im Grunde auch. Sie will reden, braucht Nähe, Verständnis für ihre missliche Lage, Streicheleinheiten und Trost. Aber bestimmt keine Problemlösung in fünf Minuten. Die Ärmste, da muss er wohl ein Auge zudrücken.

Wie ist das mit der Liebe?

Meine Paare wollen sich über den Sinn und Wert ihrer Beziehung Klarheit verschaffen können und suchen Antworten auf jene Fragen, die auch ich als Logotherapeutin gern stelle: *Wozu sollen wir zusammenbleiben? Wozu fordert uns unsere Paarkrise heraus? Welchen Sinn hat unsere jetzige Krisensituation? Welchen Wert hat es, zusammenzubleiben? Macht eine Trennung Sinn? Welchen? Für wen wäre sie gut? Wie gehe ich mit meiner Freiheit, aber auch mit meiner Verantwortung um?*

Da kommt man an der Liebe nicht vorbei. Für Viktor Frankl, dem Begründer der Logotherapie, ist die Liebe eine Beziehung, die uns befähigt, die ganze Einmaligkeit und Einzigartigkeit des Partners wahrzunehmen. Er spricht von der „Gnade der Liebe“¹, wenn wir geliebt werden. Denn Liebe können wir nicht erzwingen noch verdienen. Wir erhalten sie als Geschenk, ohne dass wir dafür Alter, Körpermaße, berufliche Stellung oder Vermögensstände angeben müssen.

Frankl spricht auch vom „Zauber der Liebe“, wenn wir lieben. Denn der Liebende erkennt am Partner das Gute und Schöne in liebender Hellsichtigkeit, das dem gleichgültigen Mitmenschen verborgen bleibt. Und schließlich gibt es für ihn noch das „Wunder der Liebe“, das sich immer dann ereignet, wenn durch eine Beziehung ein Kind das Licht der Welt erblickt. Für diese Kinder muss ich manchmal zum Anwalt werden. Denn sie brauchen die Liebe von Vater und Mutter. Stattdessen aber geraten sie zwischen die Fronten und fühlen sich schuldig. Das Wunder der Liebe, wie schützen wir es?

Noch präziser als der Arzt Frankl schreibt für mich der Schriftsteller Max Frisch über die Liebe. Ohne Frisch kommt mir kein Paar davon. Seine Texte sind nicht einfach zu lesen, trotzdem gebe ich sie als Hausaufgabe auf, mit der Bitte darüber nachzudenken und, wenn es denn möglich ist, sich auch mit dem Partner auszutauschen: *Was bedeutet für mich Liebe und wie kann ich sie leben, eben gerade jetzt in dieser Krisensituation? Was ist da noch möglich? Was erscheint mir inzwischen undenkbar?*

¹ Viktor Frankl (1982): Ärztliche Seelsorge. Wien: Franz Deuticke, S. 131 ff.

Max Frisch

Du sollst dir kein Bildnis machen²

Es ist bemerkenswert, daß wir gerade von dem Menschen, den wir lieben, am mindesten aussagen können, wie er sei. Wir lieben ihn einfach. Eben darin besteht ja die Liebe, das Wunderbare an der Liebe, daß sie uns in der Schwebelage des Lebendigen hält, in der Bereitschaft, einem Menschen zu folgen, in allen seinen möglichen Entfaltungen.

Wir wissen, daß jeder Mensch, wenn man ihn liebt, sich wie verwandelt fühlt, wie entfaltet, und daß auch dem Liebenden sich alles entfaltet, das Nächste, das lange Bekannte. Vieles sieht er wie zum ersten Male. Die Liebe befreit es aus jeglichem Bildnis. Das ist das Erregende, das Abenteuerliche, das eigentlich Spannende, daß wir mit den Menschen, die wir lieben, nicht fertigwerden: weil wir sie lieben; solange wir sie lieben. Man höre bloß die Dichter, wenn sie lieben; sie tappen nach Vergleichen, als wären sie betrunken, sie greifen nach allen Dingen im All, nach Blumen und Tieren, nach Wolken, nach Sternen und Meeren. Warum? So wie das All, wie Gottes unerschöpfliche Geräumigkeit, schrankenlos, alles Möglichen voll, aller Geheimnisse voll, unfaßbar ist der Mensch, den man liebt –

Nur die Liebe erträgt ihn so.

Warum reisen wir?

Auch dies damit wir Menschen begegnen, die nicht meinen, daß sie uns kennen ein für allemal; damit wir noch einmal erfahren, was uns in diesem Leben möglich sei –

Es ist ohnehin schon wenig genug.

Unsere Meinung, daß wir das andere kennen, ist das Ende der Liebe, jedesmal, aber Ursache und Wirkung liegen vielleicht anders, als wir anzunehmen versucht sind – nicht weil wir das andere kennen, geht unsere Liebe zu Ende, sondern umgekehrt: weil unsere Liebe zu Ende geht, weil ihre Kraft sich erschöpft hat, darum ist der Mensch fertig für uns. Er muß es sein. Wir können nicht mehr! Wir kündigen ihm die Bereitschaft, auf weitere Verwandlungen einzugehen. Wir verweigern ihm den Anspruch alles Lebendigen, das unfaßbar bleibt, und zugleich sind wir verwundert und enttäuscht, daß unser Verhältnis nicht mehr lebendig sei.

„Du bist nicht“, sagt der Enttäuschte oder die Enttäuschte, „wofür ich dich gehalten habe.“

Und wofür hat man sich denn gehalten?

Für ein Geheimnis, das der Mensch ja immerhin ist, ein erregendes Rätsel, das auszuhalten wir müde geworden sind. Man macht sich ein Bildnis. Das ist das Lieblose, der Verrat.

Da kann so ein Dichterwort schon entscheidender Anstoß sein. „Die Liebe befreit es (das ‚lange Bekannte‘ – d. A.) aus jeglichem Bildnis. Das ist das Erregende, das Abenteuerliche, das eigentlich Spannende, daß wir mit den Menschen, die wir lieben, nicht fertigwerden ...“ schrieb Max Frisch in seinem Tagebucheintrag. Das Feedback lautet ziemlich oft: *Ich könnte es nicht so ausdrücken, aber ich weiß genau, von was der schreibt. Ich habe es erlebt. Ich spüre das genauso, wenn ich ganz in mich gehe.*

Ende gut, alles gut

Zum Abschluss einer Beratung kann es vorkommen, dass ich spüre, vieles ist gut geworden, aber der eine oder andere Giftstachel steckt noch fest. Um die Beziehungsqualität für die Zukunft zu festigen, biete ich dem Paar ein Ritual an, mit dem sich jene Verletzungen und Kränkungen befrieden lassen, die immer noch so dumpf nachwirken. Eine andere Möglichkeit zur Stabilisierung sehe ich darin, die Vision des Paares noch einmal zum Glänzen zu bringen. Das geht sehr gut mit der hypnotherapeutischen Leinwandtechnik.

Wenn die Paararbeit gut gelaufen ist, dann verlassen Mann und Frau mich mit jenem (wieder-)gefundenen Vertrauen, dass sie es sind, über die Reiner Kunze in seinem Gedicht spricht:

rudern zwei

rudern zwei ein boot,
der eine kundig der sterne,
der andre kundig der stürme,
wird der eine führn durch die sterne,
wird der andre führn durch die stürme,
und am ende, ganz am ende
wird das meer in der erinnerung
blau sein.



Cornelia Schenk, Coach und Autorin in Augsburg, Logotherapeutin nach Viktor E. Frankl mit Schwerpunkt Gesundheit, Stressbewältigung und Konfliktbewältigung. Website: www.corneliaschenk.de

2 Max Frisch (1965): Tagebuch. München/Zürich: Droemer Knaur, S. 26ff.



Umgang mit Schmerz, Angst und Wut bei Konflikten in der Partnerschaft. Wie das Konzept des Inneren Kindes hilft, reife Liebe zu geben und zu erfahren.

Die Inneren Kinder von Paaren

Von Peter Bartning

Paare und Kinder – das kann man sich schon vorstellen, sogar lebhaft. Aber Paare und *Innere* Kinder? Andererseits: Kennen wir das nicht (zumindest vom Zuschauen), wenn sich frisch Verliebte gackernd im Kaufhaus unterhalten wie kleine, glückliche Kinder, die die Welt ringsum vergessen haben? Und sich nicht um die Leute ringsherum scheren?

Oder Zeiten, in denen man sich derart streitet, dass ein Außenstehender, wenn es ihn denn in diesem Moment gäbe, meinen würde: Das ist wie im Sandkasten! Die schmeißen mit Sand! Bzw. mit Untertassen. Überall Kinder, nicht nur leibhaftige! Und sehr deutlich zu erleben. Wenn also unsere Inneren Kinder imstande sind, fliegende Untertassen und damit all unsere Paar- und sonstigen Beziehungen zu steuern, dann sollten wir schon ein Auge auf die kleinen Fröchtchen haben!

Das Konzept

Das Innere Kind ist ein symbolhafter Ausdruck für Teile unserer Psyche. Dieser Begriff ist u. a. bekannt geworden durch die Bücher von John Bradshaw bzw. Erika Chopich und Margaret Paul. Sie gehen davon aus, dass alle Erfahrungen und die damit verbundenen Gefühle unserer Kindheit unauslöschlich in unserem Gehirn gespeichert sind, wo sie jederzeit reaktiviert werden können.

Das können, wie schon angedeutet, sehr schöne oder auch sehr problematische Gefühle sein. Dazwischen kann ein

mehr oder weniger langer Weg liegen. Insbesondere dann, wenn ein verletztes Inneres Kind gewohnheitsmäßig verdrängt wird. Wenn wir als Kinder seelisch verletzt worden sind, entsteht natürlich *Schmerz*. Wenn das Kind dann befürchtet, dass der Schmerz immer wieder eintreten könnte, kommt als zusätzliches Gefühl *Angst* hinzu. Früher oder später gerät das Kind in *Wut*. Es drückt damit aus: „Hier muss sich was grundlegend ändern!“ Aber wenn die Eltern schon nicht mit Schmerz oder Angst ihres Kindes angemessen umgehen konnten, dann erst recht nicht mit seiner Wut. Dann geschieht eine Art Quantensprung. Die allermeisten Kinder entdecken – unterbewusst! – eine geniale Einrichtung der Psyche: die Abwehr. Mit deren Hilfe verdrängen sie Schmerz, Angst und Wut aus dem Bewusstsein.

Hierbei muss betont werden, dass natürlich auch Verletzungen *durch besondere Umstände* veranlasst werden können. Wenn Eltern eines Frühgeborenen zum Beispiel jeden Tag an den Brutkasten kämen und alle nur erdenkliche Liebe zeigten, würde das Frühgeborene aller Wahrscheinlichkeit nach trotzdem einen großen Schmerz fühlen, weil ja ein direkter Kontakt miteinander nicht möglich ist. Und das wiederum könnte nach menschlichem Ermessen ebenfalls die Gefühlskaskade von Schmerz – Angst – Wut einleiten, die dann durch Abwehr zu einem vorläufigen Verstummen gebracht werden müsste.

Abgewehrte Gefühle sind aber keineswegs verschwunden, sie rumoren im Unterbewusstsein weiter. Von Zeit zu Zeit, wenn die aktuelle Situation auf ähnliche Gefühle trifft, ver-

schaffen sich auch die verdrängten Gefühle aus der Kindheit Luft! Unser Inneres Kind reagiert dann mit einem Verhalten, das der Situation nicht angemessen ist. Wenn man in Betracht zieht, welche enorme Wut Kinder entwickeln können, wenn sie sich auf den Boden werfen und mit Armen und Beinen strampeln, dann bekommt man eine Ahnung von der Energie unserer heutigen Inneren Kinder. Energie, die nur durch die Abwehr gedeckelt ist! Da ist dann der Schritt zum Ausrasten und bis zum Tötlichwerden nicht mehr weit! Das kann bis zum Amoklauf führen; auch solche dramatischen Ereignisse hängen oft mit seelischen Verletzungen in der Vergangenheit zusammen, auf die das Innere Kind – in diesem Falle mit grausamer Mords-Wut – reagieren kann.

Die Abwehr der unangenehmen Gefühle hat einen hohen Preis: Sie muss ja mindestens ebenso groß sein wie Schmerz, Angst und Wut zusammen! Wie viel seelische Energie bleibt dann noch zum Leben und Glückseligkeit? Nicht mehr viel. So entsteht als Folge der Abwehr innere Leere, Energielosigkeit, ein Gefühl von Sinnlosigkeit, vielleicht gar eine Depression – je nach Schwere der abgewehrten Themen und Gefühle. Unbekümmerte Freude, Kreativität und Glücksgefühle sind da nur noch eingeschränkt möglich.

Wie können sich Innere Kinder in Liebesbeziehungen verhalten? Meiner Erfahrung nach sind da fünf Phasen unterscheidbar.

Verliebtheits-Phase: Alles geht auf! Die Herzen werden weit, man schwebt wie auf Wolken, könnte alle Welt umarmen, ungeahnte Fähigkeiten und Gefühle kommen zum Vorschein – kurzum: Verliebte fühlen sich wie neue Menschen! Weil sich die Inneren Kinder wie von *guten Eltern geliebt* fühlen. Nach dieser Liebe hatten sie sich schon ihr ganzes Leben lang geseht.

Psychisch geschieht nämlich Folgendes: die Abwehr öffnet sich, und *deshalb* fühlen wir uns wie ein neuer Mensch. Da nämlich kommen wir näher zu unserer wahren Natur zurück, die ja „nur“ unter der Abwehr verschüttet worden war. *Deswegen* unsere mögliche Dauerekstase und unsere Liebesgefühle allen Menschen gegenüber (na ja, fast allen ...). Und weil der Zugang zum Inneren Kind endlich wieder frei ist, projizieren wir in der Phase des Verliebtseins dieses Glücksgefühl auch nach außen: Vor Liebe könnten wir die ganze Welt umarmen.

Diese Zeit der Verliebtheit ist immens wichtig, da zeigt sich das Potenzial, welches in unserem Inneren Kind liegt und somit in uns selbst. Und auch *in der Partnerschaft!* Dieses Potenzial gilt es später zu entwickeln, nämlich dann, wenn alles verloren scheint. Und das kann mitunter schneller geschehen als gedacht.

Anpassungs-Phase: Der Fall aus dem Paradies. Auch von einem noch so ideal erscheinenden Partner wird man früher oder später einmal enttäuscht. Preisfrage: Was hat das Innere Kind mal gelernt, wie es mit Verletzungen umgehen kann? Richtig: Es aktiviert wieder die Abwehr! Und damit bricht das ganze System aus der Verliebtheits-Phase zusammen. Die Inneren Kinder sind wieder eingesperrt und die Gefühle werden auf das eingeübte Mittelmaß zurückgeschrumpft. Das kommt einem „Fall aus dem Paradies“ gleich.

Man nimmt sich dann zurück, vielleicht ohne es richtig zu bemerken, „hakt“ bestimmte Angelegenheiten „ab“. Beispielsweise will das Innere Kind sich weiterhin mit Freunden treffen, aber eine andere innere Stimme sagt ihm: „Ist doch nicht so wichtig!“ Zusätzlich gar: „Hauptsache, der *andere* ist glücklich!“ Das wird vermutlich eine elterliche Stimme sein; wir haben das so von den Eltern abgeguckt und dann tief in unser Unterbewusstes gesenkt. So etwas glauben übrigens nicht nur Innere Kinder von Frauen.

Oder wir trauen uns nicht mehr, unsere Meinung deutlich zu sagen. Aus Sehnsucht nach Harmonie sprechen wir um den heißen Brei herum: „Die Beziehung ist mir wichtiger als ich selbst!“ Vielleicht haben wir als Kind die leidvolle Erfahrung gemacht, dass damals alle anderen wichtiger waren als wir selbst. So errichten wir im Laufe der Jahre wieder das schon erprobte Schutzschild für unser Inneres Kind. Das will dem anderen nicht mehr so viel Liebe zukommen lassen („Das hat er nicht mehr verdient!“). Als fatale Nebenwirkung kann es aber auch vom Partner immer weniger Liebe spüren, denn: Schutzschild ist Schutzschild! Und da beginnt der schleichende „Tod“ einer Beziehung.

Kurz vor der nächsten Phase treten deshalb verschiedene Symptome auf, weil die verdrängten Gefühle zu stark geworden sind. Solche Symptome können z. B. sein:

- ⇒ Auswandern in Affären. Hier erlebt sich das Innere Kind wieder geliebt. Und das Spielchen beginnt von Neuem.
- ⇒ Psychosomatische Reaktionen aufgrund der inneren Spannung, z. B. Schwindelgefühle, wenn das Innere Kind damit sagt, dass das derzeitige Leben nur ein Schwindel sei.
- ⇒ Süchte, z. B. Arbeit: „Wenigstens hier erlebe ich (also unterbewusst: als Inneres Kind) noch Wertschätzung!“
- ⇒ Symptome bei den realen Kindern. Die fangen nämlich sehr sensibel Spannungen auf und reagieren darauf – unbewusst! – durch Leistungsabfall in der Schule, Aggressivität, Stehlen ...

Das kann so lange gehen, bis man „wegen der Kinder“ in eine Therapie geht und dort auch über seine eigenen Themen spricht. Oder bis die Heimlichkeiten auffliegen. Oder bis es einem einfach zu viel wird und man es „knallen“ lässt. Dann ist die nächste Phase eingetreten.

Pubertät: Die Inneren Kinder begehren auf. „Jetzt reicht’s aber!“ Der eine haut dem anderen dessen Fehler um die Ohren und was er dadurch alles erleiden musste. In dieser Phase trennen sich die meisten Paare. Leider vorschnell. Denn oft haben wir als Kind nicht von den Eltern lernen können, wie wir uns selbst *konstruktiv* vertreten. Stattdessen gibt es für uns nur „Harmonie oder Krieg“.

Diese Kampf-Phase ist das Gegenstück zur Verliebtheits-Phase: Die Inneren Kinder fühlen sich keineswegs mehr wie „von guten Eltern genährt“, sondern ganz im Gegenteil: sie fühlen sich abgelehnt, vernachlässigt, verstoßen. Deswegen fühlt sich das für beide Inneren Kinder oft wie ein Kampf ums Überleben an. Dann wird die in der Kindheit verdrängte Wut auf die Eltern dem Partner um die Ohren gehauen, weil dieser ja das Innere Kind nicht mehr wie gute Eltern versorgt! Motto: „Meine Eltern haben mich schon nicht richtig lieb gehabt, und du auch nicht! Und das sollst du mir büßen!“ Dies ist ja eigentlich ein unterbewusstes Aufbegehren gegen die Inneren Eltern, wird aber auf den Partner projiziert, und das ist das wirklich Tragische.

Aufgrund der eigenen Not vergisst man hier meist die Grundlage der Beziehung: die Liebe – die eigene wohl gemerkt. Man selbst ist lieber bockig wie ein Kleinkind. Vom anderen hingegen fordern wir die Liebe oft ein: „Wenn er/sie mich wirklich lieben würde, dann müsste er/sie doch ...“ Es kann auch sein, dass man sich vorher zu sehr „geschrumpft“ hat und alle Gefühle in einem erkaltet scheinen. Dann verlassen viele ihren Partner, auch wenn dieser vielleicht gerade aufwacht. Vielleicht auch vorschnell, denn erkaltete Gefühle können sich manchmal durchaus wieder erwärmen.

Verhandlungs-Phase: Die Inneren Kinder werden erwachsen. Man setzt sich nun einander gegenüber und verhandelt sachlich. So ist man zwar nicht mehr Gegner, aber noch ein „Gegen-Über“. Und sucht den Ausweg oft im Kompromiss. Das sind erste Schritte, doch die führen manchmal auch zu faulen Kompromissen. Dann ist man schnell wieder in der Anpassungs-Phase. Oder im Kampf: „Du hast dich ja nicht an die Abmachungen gehalten, also muss ich das auch nicht!“ (Wir bräuchten nur noch hinzuzufügen: „Bäh!!“, um ein Inneres Kind in O-Ton zu hören.)

Wachstum und Reife setzen erst dann wieder ein, wenn beide Partner zurück zur Liebe finden, wie in der folgenden Phase ausgeführt.

Gemeinsame-Lösungs-Phase: Das reife Erwachsenenalter. Hier sucht das Paar den Ausweg auf einer höheren Ebene und findet ihn durch die Verbundenheit in Liebe als Ausgangspunkt. Stand es sich bisher noch gegen-über, also auf zwei Standpunkten und jeder vertrat sich selbst, so steht es nun mehr und mehr neben-einander auf einem gemein-

samen Punkt, beide suchen gemeinsam, und zwar für sich beide. D. h. man will von ganzem Herzen eine Lösung auch für den anderen finden. Das ist dann nicht mehr kindhafte Liebe nach dem unterbewussten Motto: „Wenn du mein Inneres Kind liebst und versorgst, dann tue ich das auch mit deinem!“ Sondern eine erwachsene Liebe.

Zu dieser Haltung werbe ich in meiner Paartherapie, indem ich zu den bekannten Imaginationen einlade: „*Was erleben Sie am Anfang der Paarbeziehung, in der Verliebtheits-Phase?*“ Und „*Wenn Sie sich vorstellen, dass Sie alle diese (zuvor natürlich gemeinsam herausgearbeiteten) Kindheitsverletzungen aus Ihrer Paarbeziehung heraushalten würden – was wäre dann?*“ Die Partner pflegen meistens zu antworten, dass sie sich das nicht vorstellen können (weil sie sich inzwischen über die eingenommene Rolle definiert haben) oder dass das die Lösung für die meisten ihrer Probleme wäre. Und im letzteren Fall haben sie eine Motivation, Verantwortung für ihr Inneres Kind und dessen Gefühle zu übernehmen.

Diese reifste Form der Beziehung braucht natürlich sowohl jahrelange Entwicklung als auch immer wieder ausgiebige Pflege.

Ein Selbsttest

Zu einer Therapie kommen die meisten Paare, weil sie in der Kampf-Phase hängen. Da kann es ihnen Hoffnung machen, wenn sie erfahren: Es gibt noch mehr als Kampf oder auch Kompromisse. Als Test sollte jeder Partner alleine für sich intuitiv aufschreiben, wie viel Prozent für jeden Themenbereich der Paarbeziehung, z. B. Freizeit, Zärtlichkeiten, Sex, Hobbys, Kinder, auf jede der fünf Phasen momentan entfallen. Die Summe von jedem Themenbereich muss sich natürlich auf 100 Prozent addieren. Und dann vergleichen sie ihre Werte miteinander und sprechen darüber! Dies kann schon zu tieferer Partnerschaft führen, besonders wenn man offen die Hintergründe von eventuell hohen Werten bei der Anpassungs- oder der Kampf-Phase erläutert.

Und wenn man sich dann vor Augen hält: Es gibt mehr, es gibt auch *reife Liebe*, dann ist die bekannte Frage nur zu logisch: „Was wäre jetzt für uns beide der erste Schritt auf dieses Ziel hin?“ Das wäre ein lohnender Weg – mit den Inneren Kindern!



Peter Bartning, Theologe, Inneres-Kind- und Paartherapeut, gibt in seinen Seminaren Anleitungen zur Selbstheilung des Inneren Kindes und ist Autor des Buches „Auf dem Weg mit dem Inneren Kind“ (Kreuz Verlag, 2012). Website: www.beziehungsheilung.de

Welche Macht ich habe!

Von Anja Günzel

Lernen im Parcours:
Was Frauen aus dem Umgang
mit Pferden für die Erweiterung
ihrer Führungspersönlichkeit
mitnehmen können.



Autorin Anja Günzel mit Stute Chanel

Es ist heiß in der Reithalle. Hin und wieder schnaubt einer unserer „Mitarbeiter“. Die Luft legt sich trocken und staubig auf die Lungen; es duftet nach Pferd. Die meisten in der Runde sind aufgeregt. Zwei, drei Frauen, die schon einmal mit Pferden gearbeitet haben, tragen etwas mehr Gelassenheit zu Schau. Für mich ist alles neu, ich führe Laika am Strick und sehe auf der anderen Hallenseite, wie Sabine¹ sich mit Oskar abmüht. Das Tier, ein Wallach, bewegt sich nicht von der Stelle. Keinen Millimeter. Sabine versucht es mit Streicheleinheiten und Gutzureden. Oskar bleibt stur. Er will den Parcours partout nicht beenden.

Elf Frauen haben sich bei Trainerin Bianca Glöe auf dem Gut Klein Nienhagen in Mecklenburg-Vorpommern zum ersten

Seminartag in der Reithalle versammelt, um mit den Stuten Chanel und Laika und mit Oskar zu arbeiten. Vier Tage, aufgeteilt in zwei Blöcken, werden wir unsere „Führungskräfte“ stärken, heute ist Tag 1. „Führt Euer Pferd einmal außen herum um den Parcours, in Achten um die Poller herum und wieder zurück zum Start – ohne Druck auszuüben und ohne am Strick zu ziehen“, lautete Biancas Aufgabe an uns. Wir befinden uns in der dritten Arbeitseinheit unseres Zwei-Tage-Kurses „Führungskräfte-Training für Frauen“.

Sabine, Yvonne, Anne und Ulrike haben sich Oskar ausgesucht. Der ist so schön klein. Und wie sich etwas später herausstellt, genauso schön störrisch. Ein Blick zu Sabine: Der Wallach bewegt sich immer noch nicht von der Stelle.

¹ Dieser Name ist geändert.

Pferde leben innerhalb des Herdenverbandes in einer geklärten Rangfolge. Damit erfolgreiches und partnerschaftliches Arbeiten möglich ist, bedarf es auch zwischen Mensch und Pferd der klaren Rangfolge. Hat das Tier Vertrauen zum Menschen aufgebaut, erkennt es seine Führung an, dann folgt das Pferd dorthin, worauf die Führende sich konzentriert. Spürt es aber, dass ich nicht bei der Sache bin oder unsicher, macht es einfach nicht mit, zum Beispiel, wie eine Aufgabe später heißen wird, über eine knisternde Plastikplane zu gehen.

Gleichviel, ob die Tiere einem folgen oder störrisch sind – die Arbeit mit ihnen weckt Emotionen und kann den Zugang selbst zu lange verdrängten Gefühlen öffnen. „Das ist das besondere an der Pferdearbeit: Man gelangt schnell an die persönlichen Themen“, sagt Seminarleiterin Bianca Glöe. Genau deshalb ist Ulrike, 51, Bibliothekarin, in diesem Kurs dabei: „Es ist für mich schwierig, Emotionalität draußen zu lassen und nur die Sachebene zu finden. Ich habe den Wunsch, meine Gefühle im Zaum zu halten, sachlich zu bleiben, obwohl alles flattert.“

Bianca Glöe leitet und trainiert seit über zehn Jahren Spezialkräfte, lebt und arbeitet auf Gut Klein Nienhagen, Feriendomizil, Reitzentrum und Seminarlocation. Ihre Spezialgebiete sind Verhandlungsführung, Konfliktmanagement und Führungskräfte training mit Pferden. Sie kombiniert dies mit der themenzentrierten Interaktion (TZI), einer Methode zum Arbeiten und Lernen in Gruppen, vor gut 50 Jah-



Seminarleiterin Bianca



Yvette: „Komm, du hast jetzt eine Aufgabe!“

ren in den USA von der Psychotherapeutin und Psychologin Ruth Cohn entwickelt.

Lerneinheiten im Seminarraum wechseln sich mit Arbeit in der Reithalle ab. Dort haben die Teilnehmerinnen die Möglichkeit, eigene Verhaltensweisen und die eigene Wirkung auf Dritte direkt zu erleben. Bianca Glöe: „Die Pferde geben ein unmittelbares Feedback, das von den Teilnehmerinnen erfahrungsgemäß als objektiv wahrgenommen und somit sehr gut angenommen wird.“ Die Frauen spüren dies als einen Impuls zur persönlichen Weiterentwicklung. Gleichzeitig können sich bei den Teilnehmerinnen neue Themen zeigen, die wir dann im weiteren Verlauf aufgreifen und bearbeiten.

Im Seminarraum der alten Remise ist es angenehm kühl, eine Wohltat nach der Arbeit in der warmen Reithalle. Wir sitzen im Kreis und haben nach dem Abendessen Gelegenheit, unsere jüngsten Erfahrungen mit Laika, Oskar und Chanel zu reflektieren.

„Ich habe mich hilflos gefühlt, weil Oskar nicht getan hat, was ich wollte“, sagt Sabine. Das habe sich angefühlt, wie der Umgang mit einem ihrer Mitarbeiter, der auch manchmal störrisch ist. „Er macht einfach nicht mit! Und ich will ihn noch mit Streicheleinheiten motivieren ...“ Es hat übrigens fünf lange Minuten gedauert, bis Oskar, der Wallach, Sabine folgte, die ihr ganz eigenes Fazit hat: „Morgen möchte ich ein anderes Pferd – ich wechsle die Abteilung ... !!!“

Durch das Arbeiten in kleinen Gruppen, im Wechsel mit Reflexionen in großer Runde, wurden wir Frauen rasch vertraut miteinander. Ines ist bewusst geworden, dass ihre Unsicherheit, die Laika ausgelöst hat, ein ganz altes Gefühl ist, und Ulrike bekennt in der Runde: „Ich presche stets vor und muss dann umkehren, um die anderen abzuholen.“ Es gab auch Glücksmomente am Ende des ersten Tages. Ich selbst konnte es kaum fassen, als Chanel mir freiwillig folgte – ohne Strick und Halfter, ihre Nüstern ganz dicht an meinem Hals, so dass ich ihren warmen Pferdeatem spüren konnte.

Bianca Glöe bietet diese Kurse speziell für weibliche Führungskräfte an. Sie hat auf ihrem eigenen Weg als Führungskraft festgestellt, dass Frauen anders führen als Männer und auch ein anderes Training brauchen. Frauen in Führungspositionen setzen, anders als Männer, verstärkt auf Vertrauen und einen persönlichen Umgang. „Führen mittels Kooperation und auf Augenhöhe – das finde ich ganz oft bei Frauen“, sagt Bianca Glöe. Ihr Anliegen ist es, sie dabei zu stärken und zu begleiten, vor allem, wenn sie an bestimmten Stellen nicht weiterkommen und sich aufzureiben beginnen.

Mit unseren Pferden bekommen wir die Möglichkeit, Ursachen für „Stolpersteine“ auf dem eigenen Weg zu finden. Am Morgen liegt das Gutshaus im Nebel. In der Reithalle ist es nicht mehr so heiß wie das letzte Mal. Draußen hören wir Laika laut wiehernd vorbei galoppieren – Freundin Chanel wird schmerzlich vermisst. Die steht schon parat in einem acht mal acht Meter großen, umzäunten Areal und wartet auf ihren Einsatz.

Gleich wird die Stute für Ulrike in die Rolle einer schwierigen Mitarbeiterin schlüpfen und den Parcours absolvieren, ohne Strick, Ulrike schafft es mit der inneren Ausrichtung auf das eigene Thema. Und konzentriert auf das Ziel, eine Plastikplane in der Mitte des Karrees. Pferde mögen solche knisternde Planen gewöhnlich nicht besonders, und auch Chanel meidet sie lieber. Es braucht also einige Überzeugungskunst, in der wir alle uns nach und nach üben. Wie wird das Pferd reagieren, wenn ich das Feld betrete? Vertraut es mir so sehr, dass es mir auch auf oder über die ungeliebte Plane folgt? Freiwillig? Bei dieser Arbeitseinheit könnten wir Hilfsmittel benutzen, etwa eine Fahne, die wirkt als deutliches Signal auf das Pferd. Gebrauche ich die Fahne – reize ich damit die Mittel aus? Und was hat Channels Verhalten mit meinem eigenen Thema zu tun?

Katrin, 45, Webdesignerin, traut sich, die Fahne zu nehmen, um Chanel hin- und her zu bewegen. Nach der Arbeitseinheit sagt sie nachdenklich: „Ich habe plötzlich gespürt, wel-



Chanel in Aktion. Mit der Fahne konnte Katrin sie bewegen.



Ines (links) und Heike bei der ersten Pferdearbeit: „Führen und geführt werden“.

che Macht ich habe. Das hat mich beeindruckt. Vielleicht muss ich mich gar nicht immer klein machen ...!?“

Chanel hat an diesem Arbeitstag viele Aufgaben und meistert sie alle mit Bravour – schlüpft abwechselnd in die Rolle von Mitarbeitern, Söhnen, oder ganz abstrakt in unliebsame Themen. Wir sind komplett überrascht, wie genau das Tier etwas spiegelt, was wir in unserem konfliktreichen Alltag wahrnehmen. „Das Lustige war, dass Chanel sich genau so verhalten hat wie meine Kolleginnen!“, höre ich eine Teilnehmerin sagen. Das instinktive Verhalten Channels berührt uns Frauen, und es fließen auch Tränen.

Störungen und Gefühle haben Vorrang, lautet eines der Postulate der TZI. Bianca Glöe kann mit dieser Methodik ein Klima schaffen, in dem sich jede mit ihrem konkreten Thema einerseits aufgehoben fühlt, und das es andererseits ermöglicht, die eigenen Grenzen zu erweitern. Katrin schätzt es, dass das Seminar einen solchen „achtsamen Umgang mit uns selbst und unseren Mitmenschen und Kollegen lehrt“.

Die intensiven Tage wirken nach, das tiefe Erleben mit Laika, Oskar und Chanel erleichtert es, die Erkenntnisse in den Alltag zu integrieren. Katrin erzählt, dass sie jetzt ruhig bleibt, wenn ein Geschäftsgespräch einmal nicht nach Erwartung läuft. „Ich höre jetzt auf meinen Bauch. Wenn der Gesprächspartner mich runterzieht, ziehe ich die Notbremse und vertage das Gespräch. Bei Herausforderungen denke ich an Chanel und nehme sie über die Hindernisse mit. Ohne Strick! Da wachse ich gleich um drei Zentimeter!“



Anja Günzel, 43, arbeitet als selbstständige Beraterin in Flensburg. Website: www.kraft-raum.eu



Die Höfe der Patriarchen

Von Daniela Sarrazin

Unternehmensnachfolge: Einen Bauernhof zu übergeben, bedarf es oft auch einer emotionalen Begleitung von außen, einer Mediation. Was tun, wenn der „Externe“ jung und weiblich ist?

Ich bin froh, älter zu werden. Denn für mich ist es eine Chance. Ich begleite als Mediatorin und Coach Familienunternehmen in schwierigen Konfliktsituationen. Meist geht es um die Unternehmensnachfolge. Diese Veränderungsprozesse zu begleiten, wird mit jedem Lebensjahr einfacher.

Aufgewachsen auf einem Bauernhof zwischen Tieren und blühenden Feldern erlebte ich als Kind die Betriebsübergabe meiner Großeltern auf meine Eltern mit. Zu Beginn des Prozesses war ich acht Jahre alt. Zu jung, um zu verstehen, was sich verändern wird und warum, doch alt genug zu erkennen, dass eine Familie zerbricht. Niemand war da, um das, was in der Familie am Küchentisch passierte, in die richtigen Bahnen zu lenken. „So etwas klären Familien

unter sich“, lautete die vorherrschende Überzeugung – und so endet auch heute noch manch eine Unternehmensnachfolge mit einem Zerwürfnis.

Ich verließ mit 16 Jahren den elterlichen Hof, um 200 Kilometer entfernt, in der Lüneburger Heide, mein Abitur zu absolvieren. So lernte ich früh auf eigenen Beinen zu stehen und meinem Bauchgefühl zu vertrauen. Als avisierter Hofnachfolgerin schloss ich in Osnabrück mein Studium der Agrarwissenschaften und anschließend auch das der Wirtschaftswissenschaften ab. Letztendlich habe ich mich gegen die Übernahme des elterlichen Betriebes entschieden. Doch diese Studiengänge bilden heute das Rückgrat für meine berufliche Tätigkeit.

Parallel zum Studium begann ich meinen Weg als Trainerin, zunächst als Kommunikationsdienstleisterin, später als Projektassistentin, Trainerin, Erwachsenenbildnerin in Vollzeit. Nach und nach übernahm ich Aufträge in der Aus- und Weiterbildung angehender landwirtschaftlicher Betriebsleiter, z. B. an der Landvolkhochschule Oesede mit einem viermonatigen Winterseminar für junge Landwirte. Denen ging es um wichtige Fragen: Will ich den Familienbetrieb wirklich übernehmen? Wenn ja, wie stelle ich mir meine Zukunft vor? Wie kann ich in den Betrieb meine Persönlichkeit überhaupt einbringen?

An eine Situation von damals erinnere ich mich noch gut. Eine junge Klientin und angehende Betriebsleiterin bat mich, zwischen ihr und ihrem Vater in einer Konfliktsituation zu moderieren. Ich war damals schon zertifizierte Mediatorin und fühlte mich der Situation gewachsen. Doch der Vater als Patriarch hatte Probleme, mit mir zu arbeiten. Erst später wurde mir klar, dass er mir als junger Frau gar nicht zutraute zu wissen, wie es bei ihnen auf dem Bauernhof zginge. Ich konnte damals nur schwer akzeptieren, bei all meiner fachlichen Qualifikationen nicht glaubwürdig und allparteilich wahrgenommen zu werden.

Dieses Erlebnis hielt mich lange davon ab, mich als Konfliktcoach in der Unternehmensnachfolge zu engagieren. Erst Jahre später, in der Arbeit mit zerstrittenen Gruppen inzwischen erfahren, wagte ich den Schritt, mich in die ländliche Familienberatung einzubringen. Die ländliche Familienberatung und das Sorgentelefon sind Einrichtungen der Kirchen, sozioökonomischen Beratungen sowie der Landvolkhochschulen. In den einzelnen Bundesländern variiert das etwas. Die Mitarbeiter arbeiten fast ausschließlich ehrenamtlich, haben einen Bezug zur Landwirtschaft, werden gründlich in der systemischen Familienberatung ausgebildet und regelmäßig supervidiert. Mit einer Kollegin oder einem Kollegen im Zweierteam fuhr ich auf die Höfe und begleitete vor Ort die Konfliktsituationen.

Zuweilen durften wir während der Zusammenarbeit die Betriebe erst dann betreten, wenn ein Teil der Familienmitglieder zu Terminen unterwegs war und das Haus verlassen hatte. Nach wie vor galt der Glaubenssatz: In Familien hat man keine Konflikte, zumindest werden diese auf dem Land nicht nach außen getragen. Das nächste Problem bestand darin, dass die Betriebsleiter einer jungen Mediatorin oft Parteilichkeit unterstellen, und zwar zugunsten der jüngeren Konfliktpartei, also der Betriebsübernehmer. Zumindest möchten sie nicht glauben, dass der junge Mediator oder die junge Mediatorin allparteilich sein könnte. Mit einem älteren Kollegen am Konflikttisch änderte sich spontan das System. Als ich diese Erfahrung annehmen konnte, habe ich mit meinen damaligen Kollegen bewusst Rollen innerhalb der Mediation abgesprochen.

Jahre später erhielt ich meine erste Anfrage für ein Hofübergabeseminar am Lernstandort Volkersberg in Bad Brückenau. Ich habe mich damals gefragt: Warum laden sich die Franken ausgerechnet einen norddeutschen Trainer der zwischenmenschlichen Kommunikation als Referenten ein – zumal eine Frau? Das Seminar war für zwei Tage angesetzt, den ersten Seminartag bestritten klassischerweise Juristen, Notare, Steuerberater und Unternehmensberater.

Am Abend meiner Anreise wurde ich neugierig und kritisch beäugt. Ich bekam ein kleines Zeitfenster kurz nach dem gemeinsamen Abendessen, um mich und mein Workshopangebot für den Folgetag vorzustellen. Ich entschloss mich, meine persönliche Geschichte zu erzählen. So berichtete ich davon, wie ich als Einzelkind, Unternehmensnachfolgerin und eben als Mädchen auf einem landwirtschaftlichen Betrieb groß wurde, wie es war, als Kind eine unglückliche Hofnachfolge zu erleben, und warum ich mich letztendlich dazu entschlossen hatte, den eigenen Betrieb nicht zu übernehmen. Ich erzählte davon, dass ich mir schon in jungen Jahren die Erlaubnis erteilt hatte, meinen eigenen Weg zu gehen. Aber ich berichtete auch von der Restschuld, die bleibt, wenn der Hof keinen Nachfolger mehr hat. Danach konnten die Workshopteilnehmer entscheiden, ob sie am nächsten Tag mit mir arbeiten wollten.

Am Tag darauf erschienen alle Teilnehmer in meinem Seminar. Der Hofinhaber, ein Mann von 75 Jahren, grauhaarig, majestätisch, im vollen Bewusstsein dessen, was er jahrzehntelang geleistet hat, sein 30-jähriger Sohn, der den Hof übernehmen soll, beteiligte Ehepartner, Geschwister, ein Neffe – sie alle kamen miteinander ins Gespräch. Auf einmal öffnete sich ein Raum, Sorgen und Wünsche zu benennen, über Erkrankungen zu sprechen und Bedenken zu äußern. Selbst Landwirte von benachbarten Betrieben kamen ins Gespräch – üblicherweise ein Tabu. Richtig überrascht war ich bei den Rollenspielen: Selbst patriarchische Familienoberhäupter vermochten es, sich ohne zu murren in die Rolle der Schwiegertochter zu versetzen. Dies ist in Familienbetrieben keineswegs selbstverständlich: die Gefühle des anderen anzuhören, zu verstehen und sich darüber auszutauschen. Man gesteht sich selbst ja kaum Gefühle zu. In diesem Moment war ich unendlich dankbar für meinen steinigen Weg hin zu meinem ersten Hofübergabeseminar und wahnsinnig stolz auf meine Landwirte.

Das eigene Lebenswerk in andere Hände zu geben fällt schwer. Gute Hände sollen es sein. Doch das ist nur die halbe Wahrheit. Neben tragfähigen Lösungen für wirtschaftliche, rechtliche und steuerliche Herausforderungen auf der rationalen Ebene gilt es, sich emotional in eine völlig veränderte Rollenstruktur in Unternehmen und Familie hineinzufinden. Der rationale Bereich gilt als berechenbar. Der emotionale Bereich ist es aus meiner Erfahrung nicht.



Wie oft steht ein Betrieb kurz vor der Insolvenz, nur weil die Fronten emotional so verhärtet sind? Was jede einzelne Generation an Energie in den Konflikt steckt, steht ihr für die gemeinsame Weiterführung des Betriebes nicht mehr zur Verfügung.

Betriebsübergaben finden häufig erst in einem so hohen Alter der Eigentümer statt, dass der direkte Nachfolger schon selbst fast kurz vor der Rente steht. Wir nennen es das Prinz-Charles-Syndrom. Wie viel sinnvoller wäre es, in dieser Situation den Betrieb an die Enkelgeneration weiterzugeben! Leider führen späte und oft unglücklich verlaufende Unternehmensübergaben häufig dazu, dass in der Familie kein Unternehmensnachfolger mehr gefunden wird.

Familienbetriebe entscheiden sich oft erst bei hohem Leidensdruck, einen Familienberater, Mediator oder Coach auf den eigenen Betrieb zu holen. Und eine externe Unterstützung zu rufen, bedeutet noch lange nicht, auch bereit zur Veränderung zu sein. Manch eine Familie spricht schnell vom Generationskonflikt, doch dahinter verbirgt sich häufig ein anderes Thema. Wie wenig wertschätzend die Kommunikation in Familienbetrieben häufig ist, erkannte ich schon vor Jahren. Die Rollen in den Familien sind klar definiert und eine Abgrenzung zwischen Betrieb, Familie und

Freizeit ist praktisch nicht gegeben. Zuweilen mündet ein hoher Leidensdruck in eine psychische Erkrankung. Und endet mit einem Klinikaufenthalt noch lange nicht.

Mittlerweile arbeite ich als selbstständige Unternehmerin hauptsächlich mit kleinen und mittelständischen Betrieben zusammen und sehe Coaching als wichtigen Bestandteil einer ganzheitlichen Unternehmensnachfolge. Vor Jahren noch wirkte ich trotz früher fachlicher Qualifikationen nicht glaubwürdig genug. Ich war außerdem zu sehr auf Konfliktvermeidung fokussiert und musste erst älter werden, um meine Seminare und Mediationen ausreichend professionell gestalten zu können. Heute werde ich von den Landwirten, den alten wie den jungen, auf Augenhöhe wahrgenommen. Hofübergabeseminare in Bayern begleite ich noch immer mit Herzblut. Um zu meinen Wurzeln zu kommen, brauchte ich keinen eigenen Hof.



Daniela Sarrazin, Trainerin, Mediatorin, NLP-Coach mit eigenem Unternehmen, Website: www.sarrazincoaching.de

Vor meinem geistigen Auge

Von Franz Karig

Wie lernen wir am besten?
Indem wir uns nicht auf
„Lerntypen“ festlegen lassen.

Ein Lernangebot
an die Pädagogik.



Es gibt eine grundlegende Annahme, wie Lernen praktisch „funktioniert“: Der Mensch gebraucht seine fünf Sinne (Sinneskanäle) vom Mutterleib an, um die Umgebung zu erkunden, die gewonnenen Sinneseindrücke als Erfahrungen zu speichern und sie zu nutzen. Allgemein ist zu beobachten, dass die meisten Menschen einen der fünf Sinne dabei bevorzugt einsetzen – in der Regel unbewusst. Der erfolgreiche Einsatz dieses einen Sinnes auf einem Lern- und Erfahrungsgebiet führt, wiederum unbewusst, zu seinem Einsatz auch auf anderen Lerngebieten – wie eine Voraussetzung. Tragisch ist dabei: Der bevorzugte Sinneskanal wird – da unbewusst – möglicherweise auch dort bevorzugt eingesetzt, wo ein anderer nützlicher wäre.

Ausgehend von der Beobachtung dieser Präferenzen hat Frederic Vester sein Modell der Lerntypen formuliert.¹ Die Zuordnung zu einem „Lerntyp“ bezieht sich auf den Menschen selbst und suggeriert, dass der Mensch darauf festgelegt sei wie auf eine Augenfarbe. Zudem suggeriert sie, dass man zum Erreichen besserer Lernleistungen nur seine jeweilige Stärke weiter ausbauen müsse. Das Modell ist als Kommunikationshilfe zwischen Eltern und Lehrern beliebt:

„Ihr Kind ist eben ein kinästhetischer Lerner, da geht alles langsam, das hat aber auch Vorteile“. Maike Looß (2001) wies jedoch nach, dass das Modell als Unterrichtsmittel nicht taugt.

Pädagogik: Mehr von demselben

Tatsächlich bilden sich in jeder Grundschulklasse regelmäßig drei Fraktionen: die exzellenten Lerner, die sogenannten Lernschwachen und das Mittelfeld dazwischen. Diese Aufteilung bleibt – mit wechselnden Besetzungen je nach Fach, Lehrer usw. – für die gesamte Zeit von Schule und Ausbildung bestehen und entscheidet über Lebenskarrieren. Die meisten Menschen bleiben standhaft bei der einmal eingestellten Präferenz, auch deshalb, weil sie von Lehrern und Eltern darin bestärkt werden: „Streng dich an!“, selbst wenn bei allem Bemühen der Erfolg ausbleibt.

Jeder vierte Junge im Alter von 15 Jahren hatte im Jahre 2009 eine nur schwach ausgeprägte Lesekompetenz. Betrachtet man die 15-jährigen Schülerinnen und Schüler in Deutschland, so wiesen im Jahr 2009 19 Prozent von ihnen sehr

¹ Vester Frederic (1975): „Denken – Lernen – Vergessen“. München: dtv



schwach ausgeprägte Lesekompetenzen auf.² Bevorzugt aus der Gruppe der „Lernschwachen“ stammen in Deutschland jedes Jahr jene Schülerinnen und Schüler, die die Schule beenden, ohne zumindest über den Hauptschulabschluss zu verfügen: ca. 53.000 im Jahre 2010.³ Zusätzlich werden jedes Jahr viele Ausbildungsverträge aufgelöst. Von Auflösungen am stärksten betroffen sind Jugendliche mit maximal Hauptschulabschluss, und zwar 2008 rund 140.000.⁴

Welche Konsequenzen wurden bisher daraus gezogen? In Deutschland wurde die Hauptschule großflächig einfach umorganisiert und umbenannt. An den Ansichten, wie Lernen „funktioniert“, hat sich dadurch nichts bzw. nichts Wesentliches verändert.

Wie reagiert die Pädagogik darauf – und zwar weltweit? Sie diskutiert die äußeren (realen) Bedingungen wie Klassengrößen, Lernumgebung, Lehrmethoden, Schulformen und -dauer und variiert sie mit hohem Mitteleinsatz. Sie sucht die Ursachen für die Lernleistungen in individuellen Gegebenheiten wie Genetik, Gehirnstruktur („hirnfunktionale Störung“), Familie („Bildungsnähe/-ferne“) und Herkunft („Migrationshintergrund“).

Sie benutzt die Lernleistungen, die Schüler aufgrund von mitgebrachten Präferenzen erbringen, zur Eliteauswahl: Die Lernstarken durchlaufen die akademisch geprägten Bildungs- und Ausbildungsgänge leicht, die Lernschwächeren werden nach und nach „aussortiert“. Schul- und Ausbildungssysteme sind dieser Vorgehensweise angepasst.

Sie sucht die Ursachen für Lernschwächen in „Teilleistungsschwächen“ oder „-störungen“ u. Ä. Sie hat dafür das

Fach „Sonderpädagogik“ mit eigenen Lehrerausbildungsgängen, Einrichtungen, Regelungen geschaffen. Dabei weht ein Hauch von Resignation: „Es gelingt viele Bereiche abzusichern, aber das Kind muss auch lernen, seine Teilleistungsschwäche anzunehmen, denn sie wird den betroffenen Schüler die ganze Schulzeit und auch noch bis ins Erwachsenenalter begleiten“ (zitiert nach BVL⁵).

Konsequenterweise favorisiert die Pädagogik die ohnehin vorhandene Präferenz der auditiven Lerner, indem sie die Fördermaßnahmen konsequent auf einer lautgetreuen Leserechtschreibförderung aufbaut und versucht, die Rechtschreibung Schritt um Schritt logisch aufzubauen. Mehr von demselben – nach Paul Watzlawick eine regelrechte „Anleitung zum Unglücklichsein“.⁶

Alternative Methoden und Ansätze werden ideologisch bekämpft, anstatt sie einer geordneten wissenschaftlichen Untersuchung zu unterziehen. Auf der BVL-Website sind einige Beispiele zu finden. NLP gehört auch dazu.

Mental-auditiv und mental-visuell

Gibt es einen Ausweg aus der Anschauung, welche den Menschen auf einen Lerntyp festlegt? Einen Weg, der darüber hinaus auf Weiterentwicklung zielt? Es gibt einen, den Robert Dilts beschrieben hat und der sich durch eine Besonderheit auszeichnet: Er bezieht beim Gebrauch der Sinne zusätzlich den mentalen Bereich des Lernens mit ein, d.h. das, was innerlich, im Kopf, abläuft (Dilts, S. 81), gewissermaßen „mentale Sinneskanäle“. Dilts empfiehlt zwar, die präferierte Vorgehensweise beim Lernen zu ermitteln. Er bleibt jedoch nicht dabei stehen, sondern nutzt die Ergebnisse für ein besseres Selbstmanagement. Er bietet neue Lernstile an, die auf den jeweiligen Lernstoff bezogen sind, und trainiert sie, denn: „Ziel des Lehrens ist es, Menschen zu helfen, Kompetenzen und ‚Denk-Fertigkeiten‘ zu verbessern, die sie in einem bestimmten Bereich brauchen. [...] Ein guter Lehrer hilft anderen Menschen, neue Strategien des Denkens und Handelns zu entwickeln.“ (Dilts, S. 78)

Ein wichtiger Unterschied des Dilts-Ansatzes zum Vester-Modell liegt darin, dass der Einsatz der Sinneskanäle auf den mentalen Teil des Lernens ausgeweitet wird. Die Botschaft: Der Mensch ist hier nicht auf einen Typ festgelegt. Er kann sich vielmehr von individuellen Präferenzen unab-

2 Bildungsbericht 2012 „Bildung in Deutschland“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, http://www.bildungsbericht.de/daten2012/bb_2012.pdf, S. 90

3 Bildungsbericht 2012, S. 95 u. S. 272

4 Bildungsbericht 2010, www.bildungsbericht.de/daten2010/bb_2010.pdf, S. 23

5 Bundesverband Legasthenie und Dyskalkulie e. V.: <http://www.bvl-legasthenie.de>

6 Watzlawick Paul (1975): „Anleitung zum Unglücklichsein“. München: dtv

hängig machen und die angemessene Vorgehensweise selbst wählen. Die Frage lautet: Welchen Sinneskanal setzen erfolgreich Lernende bevorzugt mental ein?

Beispiele aus dem schulischen Kontext: Das **Rechtschreiben** hat mit der Zuordnung von Lauten (als Sprache) zu Buchstaben (als Schriftzeichen) zu tun. Beim Lesen ist es umgekehrt, hier wird aus den Schriftzeichen wieder Sprache. Die meisten unsicheren Rechtschreiber arbeiten mental-auditiv, d.h. sie orientieren sich am Klang des Wortes, das sie sich innerlich anhören, und entscheiden sich anhand von Regeln, die sie sich ebenfalls innerlich vorsprechen. Um rasch herauszufinden, welchen Sinneskanal sie innerlich bevorzugt benutzen, lässt man sie ein Wort rückwärts buchstabieren.

Die meisten unsicheren Rechtschreiber bewältigen diese Aufgabe mit innerlichem Sprechen und Hören. Ihre Präferenz ist also der auditive Sinneskanal. Beim Schreiben ermitteln („konstruieren“) sie viele Wörter jedes Mal neu, nach ihrem Klang. Dabei passiert es dann, dass auch „kreative“ – und in den meisten Fällen lautgetreue – Wortschöpfungen entstehen, die im Duden nicht verzeichnet sind.

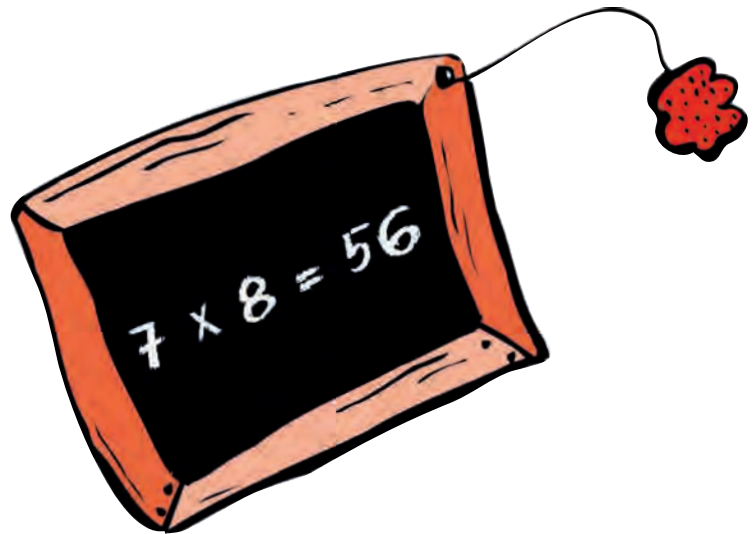
Die meisten sicheren Rechtschreiber rufen Wörter und Buchstaben vor ihrem geistigen Auge ab, d. h. sie speichern und erinnern Wörter mental-visuell. Beim Rückwärtsbuchstabieren sehen die sicheren Rechtschreiber das Wort innerlich und lesen davon ab. Sie sind in der Lage, sehr rasch zu reagieren, wie „auswendig gelernt“. Sie ersparen sich so, die Wörter immer wieder erneut zu „erhören“ und u. U. kreative Wortschöpfungen zu konstruieren.⁷

Beim **Rechnen** ist es ähnlich, es hat mit der Zuordnung von Lauten, also gesprochenen Ziffern und Zahlen, zu geschriebenen Ziffern zu tun. Die meisten unsicheren (Kopf-)Rechner arbeiten auch hier mental-auditiv, d.h. sie sprechen innerlich die Rechenschritte mit und benutzen zur Kontrolle oft hilfsweise die Finger. Sie ermitteln die Ergebnisse jedes Mal neu. Dabei kann es leichter zu „Unfällen“ kommen, wenn man gestört wird oder sich „im Weg“ irrt.

Die meisten sicheren Kopfrechner dagegen bedienen sich des visuellen Sinneskanals, d. h. sie speichern die Ziffern, Zahlen und Ergebnisse usw. mental-visuell und rufen sie bei Bedarf auch wieder mental-visuell ab. Man nennt das „auswendig gelernt“. Sie ersparen sich so, die Aufgaben immer wieder erneut auszurechnen, und vermeiden Fehltritte.⁸

In diesen Grundschul-Kompetenzen kommt es demnach auf das visuell-mentale Lernen an, wie von Dilts erstmals für die „Buchstabier-/Rechtschreib-Strategie“ (zitiert in K. Schick) beschrieben.

Ist eine Lösung in Sicht? Für die genannten Lerngebiete gibt es bereits erprobte Lernprogramme auf NLP-Basis für Lehrer und LernCoaches, und zwar für die Vermittlung ei-



ner visuellen Lernstrategie. Eine Verbreitung in unserem System von Schule und Ausbildung erscheint dringend erforderlich.

Literatur

- Dilts, Robert (2005): „Professionelles Coaching mit NLP“. Paderborn: Junfermann
Looß, Maike: „Lerntypen? Ein pädagogisches Konstrukt auf dem Prüfstand“, Die Deutsche Schule, 93 (2001) 2, 186-198
Schick, Klaus H. (2004): NLP und Rechtschreibtherapie. Paderborn: Junfermann

Illustrationen: Petra Heisler, Freiburg i. Br.



Franz Karig, LernCoach-Trainer (NLP) und NLP-Lehrtrainer (DVNLP) in Freiburg i. Br.
Website: www.LernCoaching-NLP.de

7 Karig Franz: „Lesen und Rechtschreiben lernen – ein neuer Weg zum Verständnis der LRS“, Multimind/NLP aktuell, 2/2004

8 Karig Franz: „Rechnen lernen – ein neuer Weg zum Verständnis der Dyskalkulie/Rechenschwäche“, Multimind/NLP aktuell, 4/2005

Die Freiheit zu sein, wer ich bin

Im Kern der Scham können wir Empathie finden, sagt die schwedische GFK-Trainerin Liv Larsson.

Interview über den Umgang mit einem Thema, das Menschen gern verdrängen.



Liv Larsson

Frau Larsson, Sie wählten brisante Gegenstände für Ihr jüngstes Buch: „Wut, Schuld und Scham“. Und Sie geben Seminare dazu. Ich könnte mir vorstellen, dass zumindest Scham ein Thema ist, dem Menschen sich schwer öffnen ... Was ist Ihre Erfahrung?

Liv Larsson: Nach meiner Erfahrung geben die Leute ihre Zurückhaltung rasch auf und beginnen, darüber zu sprechen. Sie sind vor allem bei dem Thema Scham eher bereit, die eigenen Bedürfnisse und die eigene Verletzlichkeit zuzulassen. Ich staune selbst immer wieder darüber, dass dieses Zulassen von Scham eine solche Wirkung hat.

Das haben Sie in anderen Seminaren, etwa zur Gewaltfreien Kommunikation, so nicht erlebt?

L.L.: Nicht so deutlich. Im Seminar erkläre ich zu allererst – ganz kurz – ein paar Grundannahmen der GFK zu Wut, Schuld und Scham. Danach stellen sich alle vor, und schon diese Einführungsrunde verläuft offener als in anderen Kursen. Als ich anfing, mich damit zu befassen, habe ich es ja selbst erfahren. Das Thema berührte mich viel mehr als andere Themen. Vor allem die Erkenntnis, dass ich in dem Moment, wo ich Scham zulasse, voll und ganz Mensch sein kann. Das hat eine so befreiende Wirkung.

Woran zeigt sich diese Wirkung bei Ihren Seminarteilnehmern?

L.L.: Dort treffe ich zwei Typen von Menschen an. Die einen schämen sich sehr. Die anderen schämen sich gar nicht, manche scheinen regelrecht abgeschnitten zu sein von ihren

Gefühlen. Und wenn sie dann zum Beispiel den Bedürfniskompass¹ anwenden, dann merken sie plötzlich, dass sie sich doch schämen. Und dass sie üblicherweise gar nicht dazu kommen, die Scham zu spüren, weil sie sofort reagieren, noch bevor ihnen dieses Gefühl überhaupt bewusst werden könnte. An diesem Punkt beginnen sie sich plötzlich sehr zu schämen, sie werden rot, beginnen zu schwitzen. Und sie spüren rasch einen Gewinn darin, die Scham zulassen zu können. Weil ich dann die Wahl habe zu entscheiden, wie viel Raum ich ihr jetzt geben will. Ansonsten bleiben mir nur die vier Richtungen, die ich auf dem Bedürfniskompass darstelle, und das ist irgendwo immer Zwang. Wenn ich Scham zulasse, dann erkenne ich: Was brauche ich wirklich, wonach sehne ich mich?

Wonach sehnen wir uns? Was steht wirklich hinter der Scham?

L.L.: Es sind meist die sozialen Werte wie Gemeinschaft, Akzeptanz, das Bedürfnis Respekt und Wertschätzung zu erfahren. Viele Menschen wundern sich darüber, dass sie, wenn sie sich schämen, ein großer Schrecken durchfährt. Hinter der Scham steckt Angst! Das ist unser emotionales Erbe. Wenn Menschen vor vielen hundert, ja tausend Jahren eine Grenze überschritten, etwas Verbotenes taten, wurden sie ausgestoßen und waren damit dem Tod geweiht. Für viele ist es eine überraschende Erkenntnis, dass ihre Angst hinter der Scham eine jahrtausendealte Reaktion darstellt und keine Reaktion auf eine reale Situation. Sie sind ja heute nicht wirklich dem Tod geweiht. Und doch zeigt die Scham uns, dass wir der Gemeinschaft bedürfen, wie wichtig für uns die Beziehung zu anderen Menschen ist. Und

¹ Siehe Kasten Seite 40

dass es eben auch wichtig für uns ist, wie andere in der Gemeinschaft von uns denken.

Sie gaben gerade ein Seminar in Berlin. Unterscheiden sich Menschen in Deutschland im Umgang mit diesem Thema von Ihren Seminarteilnehmern in Schweden?

L.L.: Ja. In einer der Übungen zum Beispiel frage ich, was die Leute so für innere Anforderungen an sich haben, innere Antreiber. Und was sie damit bezwecken. In Schweden antworten die Leute nach meiner Erfahrung häufig, sie treiben sich an, weil sie von anderen gemocht werden wollen. In Japan übrigens scheinen Menschen ihren inneren Antreiber oft damit zu motivieren, dass sie erfolgreich sein wollen, da geht es ihnen vor allem um den Status. Und in Deutschland neigen Menschen dazu zu sagen: Das ist meine Pflicht und Schuldigkeit, ich muss das tun.

Was bedeutet das für das Seminar? Was läuft dann anders?

L.L.: Der nächste Schritt ist, vereinfacht gesagt, das Menschliche hinter den Antreibern und Motivationen zu entdecken. Und dann sind die Unterschiede nicht mehr wichtig.

In Ihrem Buch empfehlen Sie uns Lesern, sich mit Gefühlen von Wut, Schuld und Scham anzufreunden. Wie reagieren Menschen darauf?

L.L.: In meinen Kursen zunächst sehr ungläubig, skeptisch. Wie soll das gehen? Mich mit etwas anzufreunden, was ich loswerden will und verdränge. Nach zwei Tagen sagen sie: Wow, ja, das geht.

Und die Reaktion Ihrer Leser?

L.L.: Ich bekam zu diesem Thema mehr Mails, als für die anderen dreizehn Bücher, die ich bisher schrieb, zusammengekommen. Noch immer trifft pro Woche mindestens eine Mail von jemandem ein, der mir mitteilt, wie grundlegend dieses Buch sein Leben veränderte. Leser verstehen das und können es anwenden, auch wenn sie keinen Kurs dazu belegen.

Doch es braucht schon eine gewisse Fertigkeit, Wut, Schuld und Scham so anzunehmen, wie Sie es vorschlagen. Setzt das nicht ein Vorwissen voraus?

L.L.: Es ist genau anders herum: Bei Kollegen erlebe ich oft diese Haltung: Schämen – ich? Niemals! Darüber weiß man als Expertin einfach zuviel. Mir ging es ja selbst so, als ich Marshall Rosenberg sagen hörte, tu nie etwas, um Schuld oder Scham zu vermeiden. Na, kein Problem für mich, dachte ich. Auch bei mir wirkte das Fachwissen erst einmal als Barriere. Als ich mich damit zu befassen begann, merkte ich, wie sehr auch mich das betrifft. Als ich das Buch zu schreiben begann, wollte ich eigentlich ein schmales Bändchen über die Wut schreiben. Doch dann stellte ich rasch fest, dass ich mich im Grunde immer, wenn ich wütend

wurde, kurz vorher geschämt hatte oder eine Art von Schuld fühlte.

Die Wut wäre somit etwas Künstliches, Aufgesetztes, das erst aus Gefühlen von Scham und Schuld erwächst?

L.L.: Vereinfacht kann man das wohl so sagen.

Die Frage lautet, wie wir mit Scham- und Schuldgefühlen „richtig“ umzugehen lernen. Wie läuft das in Ihren Kursen?

L.L.: Die Teilnehmer machen viele Übungen. Ich bitte sie zum Beispiel, über bestimmte Fragen zu reflektieren und sich dazu auszutauschen. Wofür schäme ich mich, wenn ich jemanden um etwas bitte? Oder wenn ich einmal Nein sage? Sie lernen früh den Bedürfniskompass kennen. Und ich mache mit ihnen auch Übungen, in denen sie lernen, die Scham im Körper zu spüren. Denn viele erkennen die Signale von Scham oft gar nicht mehr.

Einen großen Aha-Effekt hatte ich, als ich las, wie sehr Lob verletzen kann, wenn es zum Beispiel beim anderen Erwartungsdruck erzeugt. Ich erfahre auch, wie ich der Gefahr entgehe, jemanden lobend zu verletzen: indem ich den Anlass konkret benenne, dann im weiteren mitteile, was ich beim Gedanken daran fühle und schließlich welches meiner Bedürfnisse damit erfüllt ist. Ich begreife, dass ich damit eine ganz andere Kommunikation erziele. Doch es wirkt, wie vieles an der GFK, auch künstlich auf mich. Wenn ich so spräche, würden mich Freunde irritiert anschauen und fragen: Hey, warst du gerade auf einem Seminar oder was ...

L.L.: Dem stimme ich zu. Zugleich ist es so, dass es einem selbst komisch vorkommen kann und dem anderen überhaupt nicht. Wenn ich zum Beispiel frage: Willst du hören, dass du es gut gemacht hast oder willst du hören, wie ich mich dabei fühle, wie mich das berührt hat, wie das mein Leben bereichert? Ich habe oft erfahren, dass dann der andere sagt: Erzähl mir mehr darüber, was du fühlst. Und dann hat man plötzlich eine ganz andere Haltung dazu. Mein Sohn, er ist inzwischen fast acht Jahre alt, ist damit aufgewachsen und reagiert sehr schnell, wenn ich Zuschreibungen benutze. Wenn ich zum Beispiel sage, das war gut, dann fragt er: Was meinst du damit? Er fordert das ein, weil er es gewohnt ist.

Sie zeigen an vielen Beispielen im Buch, was jeder konkret tun kann, um mit seiner Wut, mit Schuldgefühlen und Scham umzugehen. Am Ende freilich empfehlen sie immer das Gespräch mit einem anderen. Und ich habe den Eindruck, ich kann meine Wut, meine Schuld und meine Scham nur bei jemandem „heilen“, der Bescheid weiß, sich also zumindest in den Grundannahmen der GFK auskennt.

L.L.: Es muss niemand sein, der GFK beherrscht. Wenn ich darüber nachdenke, mit wem ich gern ein Problem berede, fallen mir andere Kriterien ein. Dass es zum Beispiel jemand ist, der zuhört, der auch bereit ist, meine Meinung anzuhören, und vielleicht Verständnis dafür aufbringt. Es ist

Vier Richtungen, die Scham zu übersehen

Der Bedürfniskompass nach Liv Larsson

Meist bemerken wir unsere Scham nicht, weil wir Strategien benutzen, das unbehagliche Gefühl zu vermeiden. Liv Larsson fand vier grundlegende Strategien, die zu erläutern sie – angelehnt etwa an Donald Nathanson – den Kompass als Metapher nutzt. Dabei gibt es zwei Achsen mit je zwei extremen Glaubenssätzen, die unsere Strategien bestimmen:

- Richtig-Falsch-Achse. Aussagen: „Dieser Idiot ist an allem schuld“ bzw. „Ich bin an allem schuld.“
- Machtverteilungssachse. Aussagen: „Ich muss/ich darf nicht/ich bin unterlegen“ bzw. „Ich bin überlegen/ich denke gar nicht daran zu tun, was andere sagen“

Daraus leitet Liv Larsson vier Strategien ab, wie Menschen Scham vermeiden:

1. Wir entziehen uns. Wir geben unsere Wünsche auf, verheimlichen Dinge, die uns betreffen.
2. Wir suchen die Schuld bei uns selbst. Wir zeigen, dass wir niemanden brauchen und gar nicht daran denken, Bitten oder Forderungen zu äußern.
3. Wir rebellieren gegen die Scham. Wir demonstrieren Unabhängigkeit und tun Dinge, die Aufsehen erregen und ungewöhnlich sind.
4. Wir suchen die Schuld bei anderen. Wir versuchen, Macht über andere zu erlangen, werden wütend, wenn andere uns beschämen.

Die vier Strategien treten auch als Misch-Typus auf. Sie helfen uns, unsere Scham kennenzulernen.

für mich wichtiger, dass ich mich bei ihm aufgehoben fühle, als dass er GFK beherrscht.

Doch ich lese auch, dass derjenige, der mir Sympathie zeigt, aber nicht wirklich Empathie übt, sich mit mir in den Sumpf meiner schlechten Gefühle begibt. Sie schreiben, er gieße Öl ins Feuer. Das heißt, er führt mich nicht unbedingt zu meinen Bedürfnissen.

L.L.: Ich glaube dennoch, dass nicht nur ein GFK-trainierter Mensch in der Lage ist, uns zu Erkenntnissen zu führen, die uns helfen, einen etwas anderen Blick auf das Ganze zu werfen. Es liegt natürlich auch in unserer eigenen Verantwortung, dem Freund zu sagen: Weißt du, ich möchte nicht, dass du mir nur zustimmst. Für mich ist wichtig, dass du da bist, mir zuhörst, dass ich erzählen kann, was gerade in mir kocht. Ich habe viele Freunde, die GFK-trainiert sind. Die rufe ich an, und erzähl denen mein Problem, das geht einfach schneller, weil der andere die Grundannahmen kennt und weiß, was ich brauche. Aber ich kann nicht sagen, dass es dadurch besser ginge.

Die Frage ist auch: Wie zeige ich Empathie? Sie schreiben über ein multikulturelles Seminar, in dem ein Teilnehmer in Tränen ausbrach. In dieser Situation brauchen Menschen unterschiedlicher Kulturen ganz unterschiedliche Dinge. Der eine braucht Zuwendung, der andere würde sich dafür sehr schämen. Wie erkenne ich, was der andere wirklich braucht – in so einer Ausnahme-Situation?

L.L.: Indem Sie direkt danach fragen. Und nicht so tun, als wüssten Sie schon, worum es geht. Sie können sagen: Ich frage mich, ob du möchtest, dass ich neben dir sitze, mit dir spreche, dich tröste. Oder ob du möchtest, dass wir dich allein lassen.

Da spüre ich schon eine Hemmschwelle, so offen zu fragen, wenn jemand weint. Das hat auch mit meiner eigenen Scham zu tun.

L.L.: Ja. Und je mehr Sie diese Verletzlichkeit zulassen, desto leichter wird es Ihnen fallen dem anderen zu sagen: Ich möchte, dass du die Hilfe bekommst, die du gerade benötigst. Deshalb frage ich dich direkt danach.

Es hört sich so einfach an.

L.L.: Ja, es ist auch einfach. Und die meisten Menschen wissen es zu schätzen, wenn man so mit ihnen umgeht.

Sie sprechen über Konflikte mit Ihrem Sohn, als er noch kleiner war, drei, vier Jahre alt, auch über solche, bei denen Sie sehr wütend wurden, und Sie legen dem Leser nahe, dass so etwas zu vermeiden ist. Müssen Kinder nicht lernen, dass es Grenzen gibt, indem sie auch sehen, dass wir wütend sind?

L.L.: Es kommt darauf an, was man meint. Ob man ein Kind vorführt und sagt, du machst das ganz falsch. Oder ob ich deutlich mache, hier stimme ich nicht zu und hier ist für mich die Grenze. Es ist nicht wichtig für Kinder, dass sie beim Erwachsenen Wut spüren. Doch es ist wichtig, dass sie erfahren, welche Bedürfnisse andere Menschen haben. Wenn mein Sohn mich bittet Wasser zu holen, mache ich es nur dann, wenn ich es freiwillig und mit Freude tun kann. Mein Sohn hat dann auch gelernt zu fragen: Was kann ich sagen, damit du deine Meinung änderst? Weil er weiß, dass ich schon bereit bin, meine Meinung zu ändern. Aber es ist mir wichtig, dass er erfährt, was ich fühle, wenn ich etwas nicht möchte und warum ich es nicht möchte. Weil ich vielleicht mit etwas anderem beschäftigt bin.

Ist es nicht authentisch, Wut zu zeigen, wenn ich Wut habe?

L.L.: Natürlich darf ein Mensch seine Wut zeigen. Doch es muss klar sein, dass ich selbst dann dafür die Verantwortung übernehme, also dass ich dann weiß, dass es meine Wut ist. Und dass zum Beispiel mein Sohn frei ist, sich zu entscheiden, wie er sich verhält. Wenn er sich zum Beispiel unsicher fühlt, kann er sagen, dass er jetzt zu seinem Vater geht. Genauso wichtig ist es für Erwachsene, die eigene Scham zu zeigen. Zum Beispiel über etwas, das mir leid tut. So lernt ein Kind, wie Mutter und Vater fühlen und dass da auch immer Raum ist, seine Scham zuzugeben.

Als Auslöser von Schuld und Scham nennen Sie unter anderem Wettbewerb und Konkurrenz. Und Sie fragen sich im Buch, wie wohl eine Gesellschaft aussähe, die nicht auf Rangordnung und Hierarchie und Wettbewerb gründete. Haben Sie eine Antwort darauf gefunden?

L.L. (lacht): Ich bin tatsächlich gerade dabei einen Roman darüber zu schreiben. Und ich glaube, dass die Möglichkeit näher ist als wir denken. Doch sind wir so davon geprägt, darüber nachzudenken, wie wir am meisten erreichen und wie wichtig wir sind, dass wir diese Möglichkeit nicht sehen. Der Wechsel zu einer anderen Form der Gesellschaft wäre gar nicht so schwer, wenn wir nicht so von Status- und Konkurrenzdenken geprägt wären.

Was wäre für uns zu tun – hier und jetzt?

L.L.: Einfach nicht mehr danach zu suchen, wer Schuld an etwas ist. Sondern sich zu fragen: Wie wollen wir zusammen leben? Das heißt also den Blickwinkel zu ändern um zu schauen, was wir dafür tun können um so zu leben, wie wir es wirklich wollen. Das müsste dann natürlich in der Breite durchgesetzt werden, in Büchern, in der Musik, der Kunst.

Sie schreiben, dass Sie, als Sie begannen sich mit dem Thema auseinanderzusetzen, keine Ahnung hatten, was Sie unter der Oberfläche antreffen würden. Wie schauen Sie heute auf dieses Buch?

L.L.: Es bedeutet mir noch immer viel, auch weil es mir einfach eine der wichtigsten Möglichkeiten der Selbsterforschung bot. Es hat sehr viel bei mir bewegt in der Frage, wie ich Menschen nahe sein kann. Vorher war es eher eine Haltung: Ja, ich bin okay wie ich bin. Erst durch das Buch erkannte ich wirklich, dass ich niemand Bestimmter sein muss. Dass ich einfach sein kann, wer ich bin und wie ich mich gerade fühle. Das eröffnete mir eine große Freiheit.

Was hat sich für Sie als GFK-Trainerin verändert?

L.L.: Mir ist sehr viel klarer als bisher, wie sehr alles auf diese innere Verletzlichkeit hinausläuft. Ich kann ehrlicher sein als vorher. Seit ich die Scham zulassen kann, fühlt sich auch die Empathie sehr viel natürlicher an. Im Kern der Scham können wir Empathie finden. Erst wenn ich in der Lage bin, meine Scham anzunehmen, und wenn ich sehen



Theaterskills für Trainer und Coaches

Zeit: 25.3.13–9.2.14,
6 Module, Mo. bis Mi.

Wo: Tagungsstätte Bernhäuser Forst,
bei Stuttgart, Nähe Flughafen

Was: Übungen, Spiel-Einheiten und Theorie aus der professionellen Theaterarbeit und ihre Integration in Beratungs-Settings. „Learning by doing“ durch viel Spaß am Spiel in vertrauensvoller, wertschätzender und kreativer Atmosphäre.

Themen: Szenisches Spiel und Rollenarbeit, Impro-Training, Standbild und Bewegung, Straßentheater, Forum-Theater, Interaktive Aufstellungen, Rollenspiel, NLP, gemeinsame Aufführung

Förderung: 30–50 % ESF-Ermäßigung

Info: Klaus Frommer-Eisenlohr, Tübinger Akademie / Tübinger Institut für NLP, Friedrichstr. 7, 72138 Kirchentellinsfurt, info@tuebinger-akademie.de, Tel: 07121/ 600131 www.tuebinger-akademie.com/theater

kann, wie abhängig ich selbst von der Gemeinschaft bin, kann ich mir und anderen gegenüber auch tief und echt empathisch sein. Und noch etwas: Ich habe erkannt, dass Scham immer auf einen Augenblick des Glücks oder der Liebe folgt. Wir machen etwas gut, gehen zu weit und schämen uns. In diesem Wechsel erleben wir Scham und Schuld. Und es ist wichtig für uns zu erkennen, dass wir immer wieder zu dem Augenblick vor der Scham zurückgehen können.

Zu einem Augenblick des Glücks und der Liebe?

L.L.: Ja, und zwar, indem ich die Verbindung sehe und erkenne, wie Scham mit Glück zusammenhängt.

Das hieße für mich, wir brauchen beides: das Glück und die Scham. Zwei Antipoden, die uns helfen, uns lebendig zu fühlen?

L.L.: Genau so. Vielleicht wird die Scham einmal in Rente gehen können, wenn wir irgendwann einmal in der Lage sein werden, alle unsere Bedürfnisse – auch gegenseitig – empathisch zu erfassen.

Vielen Dank für das Gespräch!

Die Fragen stellte Regine Rachow.
Judith Momo Henke hat das Gespräch
aus dem Schwedischen übersetzt.

Das Buch „Wut, Schuld und Scham“ ist 2012
bei Junfermann erschienen.



Das ging mir nicht am Arsch vorbei!

Von Birgit Bader

Auf den Topf gesetzt:

Wenn Leben auch Blut, Sch(w)eiß und Tränen bedeutet, gehört das in die Therapie.

Nanu, werden Sie jetzt vielleicht denken, ist die Fäkal-sprache bei KS eingezogen? Ja und nein. Ja, weil mein Artikel davon handelt. Und der Mensch eben nicht immer nur glänzt. Nein, weil KS ein seriöses Magazin ist. Aber auch ein Magazin, das am gelebten Leben interessiert ist.

Meine langjährigen Erfahrungen als ehemalige Kneipenwirtin und Streetworkerin sowie meine (immer noch existierenden) Kontakte zur „Halbwelt“ fließen natürlich in meine Arbeit als Psychotherapeutin, Coach, Supervisorin und Trainee mit ein. Auch bin ich – im Ruhrpott geboren – ein Mensch, der ein Faible für klare Worte und mitunter Drastisches hat. In der Kommunikation geht es mir in erster Linie natürlich darum, mit meinem Gegenüber in Kontakt zu kommen. Und da wirken, zumindest auf „handfeste“ Menschen, wohl formulierte, rhetorisch geschliffene, mitunter akademische oder betuliche Worte, leise und bedeutungsvoll ausgesprochen, eher befremdlich. Sie stören die Beziehung.

Doch manchmal kann es auch am anderen Ende der Fahnenstange zu einem Eklat kommen. Wie in jener therapeutischen Sitzung, von der ich hier gern berichte.

Hans (Name geändert), Anfang 40, homosexuell, kannte ich bereits aus diversen Veranstaltungen, Trainings und Supervisionen. Der Kontakt hatte sich zu einem sehr herzlichen und offenen Verhältnis entwickelt. Eines Tages bat mich Hans um psychotherapeutische Unterstützung. Nachdem wir besprochen hatten, was wir auf der Basis unserer gegenseitigen Erfahrungen für diese neue Art der Begegnung zu berücksichtigen haben, starteten wir die Psychotherapie.

Hans Anliegen war, diverse Beziehungsprobleme mit seinem Vater, seinem Vorgesetzten und seinem Freund zu bearbeiten. Zudem haderte er mit seiner Berufswahl als Tischler (er hatte nach dem Abitur mit dem Gedanken gespielt, Philosophie zu studieren) und mit seiner aktuellen Arbeitsstelle in einem Berufsbildungswerk, in dem er einen wichtigen leitenden Posten innehatte. In dieser Rolle passte ihm nichts, ständig fand er das Haar in der Suppe, niemand konnte es ihm recht machen, und er war überzeugt davon, dass niemand seine wahren Fähigkeiten sah. Das bestimmte eine ganze Zeit lang die Therapie, ohne dass sich etwas „tat“.

+ nlp-resonanz®-ausbildungen

Öffne dein Herz und finde die Verbindung mit deinem Verstand!

Practitioner-, Master-, Coach- & Trainer-Ausbildungen
Spezialisierungen in den Bereichen
Business, Gesundheit, Kinder/Jugend und Familie

Infos & Kurstermine in A/D/CH unter www.kutschera.org

institutkutschera
Kommunikation in Resonanz



Wir überlegten, was zu tun sei. Er als patientierter „Besserwischer“ sollte nun selber mal abchecken, was wir vertiefen könnten: Ressourcenaktivierung? Lösungsorientierung? Er hatte immerhin einen NLP-Master und kannte das alles, doch ich spürte, wie er sich sperrte. Reframing? Zielformulierungen? Offensichtlich nie gehört. Versöhnung mit seinen Persönlichkeitsteilen? Verhandlungsmodell? Bringt eh nichts. Und einen unbewussten Gewinn im Ist-Zustand konnte er beim besten Willen nicht erkennen.

Stattdessen suhlte er sich in seinem Größenwahn, fantasierte, wozu er „eigentlich“ fähig wäre, klagte, welche Kompetenzen bei ihm brachlagen usw. Am Ende der Stunde platzte mir der Kragen und ich hörte mich sagen: „Hans, auch du musst scheißen!“ Die Zeit war um. Er ging vollkommen verdattert.

Ich blieb irritiert zurück. Was war mir da eben passiert? Ich machte mir zwar nicht direkt Vorwürfe, fragte mich aber, ob diese „Intervention“ die gute Beziehung zerstört hatte. Das ging mir sprichwörtlich nicht „am Arsch vorbei“. Und ich steckte voll dunkler Ahnung, was die nächste Stunde mit ihm wohl bringen könnte.

Zum Termin kam er lachend herein und erzählte, dass meine Ansage der „Brüller“ gewesen sei. Er hatte es – noch un-

verdaut – seinem Freund erzählt, der in schallendes Gelächter ausgebrochen war und sich gefreut hatte, dass ihn „endlich“ mal jemand „auf den Topf gesetzt“ hatte. Und Hans erzählte mir, dass ihm in letzter Zeit selbst schon aufgefallen war, wie angespannt und nörgelnd er mit sich umging. Meine Ansage sei für ihn ein Anker geworden, mit dem er sich nun immer wieder auf den Teppich holen konnte.

Und die Moral von der Geschichte? Das Gegenüber (und damit den Prozess) zu emotionalisieren braucht es nicht nur Mut, sondern auch ein hohes Maß an Authentizität. Wer nicht selbst verkörpert, was er seinen Klienten, Coachees und Patienten anbietet, dessen Interventionen – gleich welcher Art – werden wie aus dem Lehrbuch wirken. Leben bedeutet eben auch Blut, Sch(w)eiß und Tränen. Ein Glück.



Birgit Bader, Diplom-Pädagogin und Diplom-Psychologin, Psychotherapeutin, Supervisorin, Coach und Trainerin in Hamburg und Umgebung.
Website: www.birgitbader.de



Nicht ohne meinen Buddy

Von Tanja Klein und Ruth Urban

So sorgen Trainer gut für sich und ihre Teilnehmer.

Zusammenkommen ist der Beginn.
Zusammenbleiben ist Fortschritt.
Zusammenarbeiten ist Erfolg.
Henry Ford

Die Tür knallt laut zu und weinend rennt die Seminar-Teilnehmerin aus dem Raum. Nicht außergewöhnlich bei tiefgehenden Themen, etwa in Familienaufstellungen. Wir erleben solche Situationen jedoch durchaus auch bei vermeintlich „neutralen“ Seminarthemen. Die Trennung vom Partner, kranke Familienmitglieder oder ganz alltägliche Sorgen machen uns von Zeit zu Zeit empfindlich.

Und natürlich kann es passieren, dass im Seminar plötzlich ein altes Thema angetriggert wird. Dann fühlt man sich genauso „dumm“ und unbeholfen wie damals in der Schule, als man von der Deutschlehrerin gemäßregelt wurde. Bei Coaching- und Selbsterfahrungsseminaren ist die Konfrontation mit eigenen Themen sowieso Teil des Programms. Dann kann es vorkommen, dass man in Tränen aufgelöst dasteht.

Mittlerweile hat sich das Wissen verbreitet, dass Menschen nur angstfrei gut lernen können. Aber dies ist auch im Seminarkontext nicht immer möglich. Manchmal gibt es Situationen, die unser limbisches System in Unruhe versetzen. Im übertragenen Sinne ist das Geheul der Alarmanlage (auch

Amygdala genannt) zu laut, um die vermittelten Inhalte zu hören – und somit im Gehirn sinnhaft abzuspeichern.

Wie also können wir als Trainerinnen gut für unsere Teilnehmer sorgen? Wir geben Marketingseminare für Coaches, und wir machen jedem unserer Teilnehmer schon während der ersten Minuten klar, dass er nicht alleine ist mit seinen Problemen rund um das Thema Marketing. Jeder kann über sich selbst und freundlich auch über die „Leidgenossen“ mit ähnlichen Herausforderungen lächeln.

Partner auf Augenhöhe

Nach der ersten Pause, wenn sich jeder ein erstes Bild von den anderen machen konnte, bitten wir alle Teilnehmer, sich einen Partner zu wählen, den wir den Marketing-Buddy nennen. Schon am ersten Tag soll jeder Teilnehmer einen Partner an seiner Seite wissen, der ihm während der Fortbildung und auch darüber hinaus Hilfe und Unterstützung geben kann.

Was sind die Aufgaben des Marketing-Buddys?

Bei einer heftigen Situation kann der Buddy schnell reagieren und schauen, was sein Partner braucht. Er bietet Austausch und kollegiale Unterstützung auf Augenhöhe, und zwar beim Lernen im Seminar ebenso wie darüber hinaus bei der Umsetzung der Marketingziele. Kooperatives Lernen hat, wie man inzwischen weiß, einen positiven Effekt auf die Lernleistung. Der Buddy öffnet als qualifizierter Feedback-Geber immer die Möglichkeit einer anderen Perspektive.

Außerdem sehen zwei Paar Augen immer mehr als eines. Vielleicht findet der Marketing-Buddy einen neuen Text nicht gelungen und hat die Idee für eine gute Alternative. Oder er erkennt Coaching-Bedarf bei seinem Partner, weil der über die neuen Fotos für die Website verzweifelt ist, die aber rundum gelungen sind ... In unseren Seminaren sitzen zum überwiegenden Teil gut ausgebildete Coaches. Diese können sich untereinander bei vielen Dingen weiterhelfen und brauchen uns Trainerinnen „nur“ für Impulse und Anregungen. Bei einer heftigen Situation wie eingangs erwähnt kann der dazugehörige Buddy schnell reagieren und nach dem Betroffenen schauen.

Auch zwei Paar Ohren hören mehr als ein Paar und die Partner notieren sich unterschiedliche Dinge – das kann im Nachgang zum Seminar wertvoll sein. Der eine erinnert sich noch, dass die direkte Ansprache des Homepage-Besuchers total wichtig ist, der andere merkte sich, dass der Satz „Sie erkennen im Coaching mit mir Ihre Stärken und Schwächen“ eine nichtssagende Floskel jenseits guten Marketings darstellt und – als ein angestrebtes Coachingziel – dem Kunden überdies wenig nützt. Solches Wissen in zwei unterschiedlichen Köpfen (und Herzen) kann selbst das beste Handout der Welt nicht festhalten.

Der Marketing-Buddy ist ein guter Sparringspartner. Er teilt mit dem anderen seine Lebens- und Berufserfahrung. Vielleicht hat er gerade ein Buch gelesen, das für den anderen von Nutzen sein kann. Oder die Frau des Buddys gehört zufällig zur neuen Zielgruppe des Partners und kann dessen Marketing mit Insider-Informationen veredeln. Durch die Zweisamkeit muss das oft leidige Thema Marketing ab jetzt nicht mehr im Alleingang bewältigt werden. Über Skype bleibt man auch nach dem Seminar gut in Kontakt.

Schließlich zählen wir auch eine Transformation des „Wettbewerbsgens“ zu den Zielen der Arbeit mit dem Marketing-Buddy. Ein zuweilen recht stark ausgeprägtes Konkurrenzdenken kann durch das Zweierteam in starke Lösungswege für das Team umgewandelt werden.

Seminartraining im Doppelpack

Ein Seminartag kann lang und in dieser Rolle auch etwas einsam sein. Wie können wir da als Trainerinnen für uns selbst

sorgen? Indem wir zum Beispiel den schönen Luxus genießen, unsere Kräfte zu halbieren und den Spaß dabei zu verdoppeln! Denn vieles von dem, was für ein „Teilnehmer-Doppelpack“ im Sinne des Marketing-Buddy spricht, gilt auch für zwei Trainer in einem Seminar. Natürlich sind die Seminare intensiver, weil einfach ein Kopf mehr zu Verfügung steht. Zudem ist es eine weitverbreitete NLP-Weisheit, dass Menschen am Modell lernen. Und da ist es schon rein rechnerisch besser, wenn man zwei verschiedene davon hat.

Dabei ist auch die fachliche Zusammensetzung des Trainerpaares von besonderer Bedeutung: Tanja ist Coach mit einem Vorleben bei einem Großkonzern; Ruth ist Marketeer, seit fast zehn Jahren selbstständig. Die eine von uns bezeichnet sich als Couchpotato, die andere ist begeisterte Läuferin.

Wir gehen übrigens gemeinsam in die Mittagspause, aber zur Enttäuschung der Teilnehmer ohne sie. Zu gerne würden sie all ihre Fragen zwischen Salatblatt und Cappuccino erörtern und jede Minute zur Weiterbildung nutzen. Im ersten Jahr machten wir noch mit, und obwohl die Teilnehmerinnen wirklich allesamt bezaubernd waren, ging uns das Flyerkorrigieren, Ideenschmieden und Fragenbeantworten doch an die Substanz. Jetzt nutzen wir diese Zeit in Ruhe dafür, durchzuatmen, unsere Beobachtungen auszutauschen und gegebenenfalls auch Ideen für die nächsten Stunden zu scribbeln. Häufig kommen wir mit tollen, ganz konkreten Anregungen aus der Pause zurück. Wir können Sie zu einem komplementären Trainer nur ermutigen. Im ersten Augenblick sehen viele einen vermeintlich finanziellen Nachteil. Aus unserer Erfahrung wissen wir, dass man tatsächlich einen kleinen Abschlag hinnehmen muss.

Auch kostet der Aufbau eines Trainerteams mehr an Zeit und Vertrauen. Nach der Findungsphase wird die Arbeit aber leichter. Denn jeder bringt seine Stärken ein und das Arbeiten zu zweit ist mit mehr Spaß verbunden als die Arbeit als Alleinunterhalter. Als Trainer zu zweit hat man immer einen Sparringspartner. Jemanden, der Sie motiviert, wenn es mal nicht laufen will, und mit dem sie neue Ideen und Werbekonzepte aushecken können. Und der für einen einspringt, sollte man wirklich einmal ausfallen oder nur eingeschränkt einsatzfähig sein.



Ruth Urban (rechts im Bild) ist Werbetexterin und Marketing-Koryphäe, **Tanja Klein** (links von Ruth) ist systemischer Coach und bekennende Marketing-Rampensau.

Gemeinsam schrieben sie das Buch „Coach, your Marketing – Authentisches Marketing für Coaches“ (2012, Junfermann).

Pause oder Weitermachen?

Von Al Weckert



Foto: Jörg Heupel

Spiele und Rituale sprechen die emotionale Ebene an. Hier das Abschlussritual eines Seminars mit dem Autor (im Bild Mitte hinten).

Ich hasse langweilige Seminare. Ich weiß, wovon ich spreche, denn ich war in einigen. Irgendwann habe ich mich deshalb entschieden, in meinen eigenen Seminaren diejenigen Dinge, die wir über unser Gehirn wissen, ernst zu nehmen und einzubeziehen. Dazu gehört:

1. nur so lange Theorie zu vermitteln, wie der Kopf aufnahmefähig ist,
2. den Körper und seine Funktion für den Lernprozess zu respektieren,
3. alle fünf Sinne beim Lernen abwechselnd zu aktivieren und zu nutzen,
4. unterschiedliche Lerntypen durch rotierende Lernformen anzusprechen,
5. regelmäßig Pausen zu machen, um Gedanken und Lunge durchzulüften,
6. mit Einstimmungen und Aktivierungen zu arbeiten und Erfolge gebührend zu feiern.

Wenn die Teilnehmer am Ende eines langen Semintages nicht nur begeistert, sondern auch noch fit und gesund sind, habe ich alles richtig gemacht. Ein Spitzenseminar zeichnet sich durch angemessen gründliche Vorbereitung und spontanes Nachsteuern aus. Zur Begleitung und Lenkung der Gruppendynamik führe ich deswegen neben dem Ablaufplan stets einen Koffer voller didaktischer Hilfsmittel mit. Einiges aus diesem Koffer möchte ich jetzt vor Ihnen ausbreiten. Lassen Sie sich inspirieren, so wie ich von anderen

Trainerkollegen inspiriert worden bin. Wenn Sie mögen, dürfen Sie sich bei mir revanchieren, indem Sie mir per Mail (al.weckert@empathie.com) etwas Besonderes aus Ihrem Koffer präsentieren. Ich würde mich sehr freuen!

Für einen Seminarstart oder den Start in eine Mediation führe ich stets eine alte Zeitung mit mir. Jeder Teilnehmer bekommt ein Blatt, aus dem er ein Symbol bastelt, das eine Einstiegsfrage zum jeweiligen Seminarthema beantwortet: „Mit welchem Symbol möchten Sie den aktuellen Konflikt in der Gruppe beschreiben?“ Oder: „Was symbolisiert für Sie eine gelungene Kommunikation?“ Mit etwas Fantasie kommen Sie zu passenden Fragen für Ihre eigenen Seminarthemen. Das Basteln bringt die Teilnehmer miteinander ins Gespräch. Jeder wird gehört und alle bauen ihre Nervosität ab.

Die Stimmung der Teilnehmer lässt sich hervorragend durch Bilder klären. Das Kartenset „Feelings“ der Trainerkollegin Stephanie Bartsch präsentiert 40 Gefühle, und zwar dargestellt von einem Pantomimen auf Karten im A-5-Format. Sie können die Bilder auslegen, sie zeigen alle menschlichen Grundgefühle und stoßen bei Groß und Klein auf Resonanz.

Ähnlich gut funktionieren die „Gefühlsmonsterkarten“ von Jutta Höch-Corona, ebenfalls Trainerin, und die „Emotion-Cards“ der Firma Metalog. Die „Gefühlsmonster“ zeigen kleine, tropfenförmige Monster mit starken Gefühlen. Sie

wurden speziell für den Einsatz bei der Konfliktbearbeitung entwickelt, inzwischen haben sie sich zu einem Renner im Gesamtbereich Coaching und Training entwickelt. Die „EmotionCards“ zeigen Fotografien von Landschaften und Alltagsgegenständen. Im Set ist eine Gebrauchsanweisung enthalten, wie sich die Bilder für die Auswertung von Lernprojekten, Erwartungsabfragen, Feedback, Erinnerungsanker und andere Anwendungszwecke nutzen lassen.

Früher habe ich mir solche Kartensets selbst gebastelt. Als mein Nachbar seine gesammelten GEO-Hefte wegwarf, schnitt ich mir dort die großformatigen Bilder aus und lamierte sie. Ähnlich unorthodox verfähre ich mit den Symbolen für Blitzlichtrunden. Symbole kann man als Set fertig kaufen. Meine Symbolsammlung habe ich mir selbst von überall her zusammengepuzzelt. Sie enthält zum Beispiel eine Samenkapsel in Herzform aus dem Botanischen Garten in München (passende Frage: „Wie geht es Ihnen gerade?“), einen Goldbarren mit integrierter LED-Lampe aus dem Schäfer-Shop („Was war Ihr Highlight des Tages?“), ein Holz-Tortenstück aus dem Spielzeugladen nebenan („Sind Sie auf den Geschmack gekommen oder war das unverdaulich?“) und rote und grüne Ampelmännchen-Radiergummis aus dem Souvenirladen im Berliner Ostbahnhof („Was zeigt Ihr Akku aktuell an: Pause oder Weitermachen?“).

Symbole sprechen vor allem die emotionale Ebene an und sind schon deshalb in vielerlei Hinsicht nützlich. Ein Symbol in der Blitzlichtrunde sorgt für Konzentration; es spricht nur derjenige, der es in der Hand hält. Es erinnert die Teilnehmer an die konkrete Fragestellung. Überraschen Sie Ihre Teilnehmer mit ungewöhnlichen Mitbringenseln aus Ihrem speziellen Themenfeld. Im meinem Bereich, Gewaltfreie Kommunikation, ist die Giraffe das Symboltier. Ich besitze unzählige Giraffen aus Überraschungseiern (alle von Ebay, darunter auch „Superheldengiraffen“), eine in der Mikrowelle aufzuwärmende Wurfgiraffe von Leschi, einen Giraffentrabbi („Wie sind Sie heute angekommen?“) und Wackelgiraffen, mit denen man das eigene Befinden ausdrücken kann (ja, genau: die alten Dinger, die sich bewegen lassen, wenn man mit dem Finger am Boden ihres Sockels drückt). Symbole sind nicht nur nützlich, sondern auch unterhaltsam. Die Teilnehmer wollen sie oft gar nicht wieder hergeben.

Anfangs habe ich mich nicht richtig getraut, Führungskräften Spiele vorzuschlagen, inzwischen möchte ich es nicht mehr missen. Männer in Anzügen lassen richtig gern die Sau raus, gemischte Gruppen finden auch körperlich Kontakt zueinander und die Gehirnhälften werden einmal ganz anders aktiv.

Topempfehlungen sind das Buch und die DVD von Zamyat M. Klein: „Das Tanzende Kamel“ (ManagerSeminare Verlag). Hier findet sich massenhaft saukomischer Blödsinn

gegen das „Schnitzelkoma“ nach dem Mittagessen. Eher systematisch bedient das Buch von Axel Rachow, „Spielbar“ (ebenfalls ManagerSeminare Verlag), den Bedarf von der Seminareinstimmung bis zur Auswertung. Das Buch enthält Hinweise für den jeweiligen didaktischen Einsatz und Leitfragen für den Lerntransfer. Die Sammlung „Kooperative Abenteuerspiele“ von Rüdiger Gilsdorf und Günter Kistner (Kallmeyer) liefert wiederum unzählige gute Ideen für Teambildungsprozesse.

Es heißt: Mit Gefühlen spielt man nicht. Das stimmt aber nicht! Ein bisschen Leichtigkeit muss sein, gerade, wenn Erkenntnisse in die Tiefe gehen sollen. Weil sich in meinen Seminaren alles um Gefühle und Bedürfnisse dreht, bevorzuge ich das spielerische Lernen des entsprechenden Vokabulars. Einige Ideen zum Spielen vermittele ich in meinem Buch „Der Tanz auf dem Vulkan“ (Junfermann), zum Beispiel „Stille Post mit Gefühlen“. Bei diesem Spiel werden Gefühlsbegriffe per Pantomime weitergegeben. Die Teilnehmer lernen, wie wichtig es für das gegenseitige Verständnis ist, die Körpersprache zu beachten. Es funktioniert ganz ohne spezielles Material.

Noch mehr Gefühlsspiele gefällig? Trainerkollege Klaus Karstädt hat sich ein sehr komplexes Brettspiel mit verschiedenen Levels für GFK-Übungsgruppen ausgedacht. Das CVJM-Familienzentrum in Halle vertreibt ein Gefühle-Memory. Trainerkollegin Katja von Gizycki bietet ein GFK-Kartenset mit Hunderten Karten für angenehme und unangenehme Gefühle als Hilfsmittel an. Die Mediatoren Sabine Krause und Dirk Nolte haben das Spiel „Poker mit Herz“ für Jugendliche entwickelt (z. B. über Junfermann erhältlich).

Damit Ihre Seminarideen frisch und überzeugend rüberkommen, lohnt es sich, Tagesabläufe, Aufgaben, Fragestellungen oder Spielregeln ansprechend zu visualisieren. Die Ringbücher „Bikablo 1 + 2“ der Firma Neuland enthalten Hunderte Visualisierungsvorschläge für Anfänger. Einfach abzeichnen und Ihr Flipchart sieht aus wie ein Kunstwerk! Was Sie sonst noch über Visualisierung wissen müssen, finden Sie auf meiner Homepage in einem kostenlosen Download zum Thema „Das kleine 1x1 der Visualisierung“.

Probieren Sie es aus und stellen Sie sich Ihren eigenen Koffer zusammen. Ich bin gespannt auf den Austausch mit Ihnen!



Al Weckert, Organisationsentwickler, Mediator und GFK-Trainer in Berlin. Sein aktuelles Buch „Der Tanz auf dem Vulkan“ ist 2012 bei Junfermann erschienen. Website: www.empathie.com

Ich sehe orange

Von Christine Rinn

Eine Weiterentwicklung des Graves-Modells für Coaches, Trainer und Berater:
9 Levels of Value Systems.

Der Markt ist voll von Tools, die dem Weiterbildner bei seiner Arbeit mit einzelnen Klienten, mit Unternehmen und Organisationen helfen sollen. Für Anwender ist es mittlerweile schwer, ein funktionierendes Werkzeug zu finden, das auch dann noch greift, wenn Bedingungen sich geändert haben, wie es derzeit häufig geschieht. Der Berater, Managementtrainer und Coach Rainer Krumm hat aus diesem Grunde das bekannte Graves-Modell weiterentwickelt und mit seinen langjährigen Erfahrungen aus Beratung und Training kombiniert zum Analysetool „9 Levels of Value Systems“.

Der Entwickler des Graves-Modells – Psychologieprofessor Clare W. Graves – war nicht nur in der Forschung tätig, sondern beriet Wirtschaftsunternehmen, Bildungsinstitute und Kliniken. In den 1950er-Jahren erforschte er Grundlagen der menschlichen Entwicklungsstufen und entwickelte sein Modell, das zum ersten Mal von Christopher Cowan und Don Beck unter dem Titel „Spiral Dynamics“ veröffentlicht wurde – in englischer Sprache. Es ist ein offenes Modell der Wertetheorie und erklärt, wie Menschen, Systeme und Organisationen die Welt sehen.

Der Funke springt nach Deutschland über

In der Weiterbildner-Szene wurde das Graves-Modell durch das Buch „Time Line“ von Tad James und Wyatt Woodsmall bekannt, 1991 bei Junfermann erschienen. Rainer Krumm faszinierte dieses einfache und doch hochkomplexe Modell. Während seiner NLP-Master-Ausbildung kam ihm die Idee,

das Graves-Modell vollständig für den deutschsprachigen Raum zugänglich zu machen. Zusammen mit Martina Bär und Hartmut Wiehle als Co-Autoren brachte er das erste deutschsprachige Buch zur Graves'schen Theorie unter dem Titel „Unternehmen verstehen, gestalten, verändern – das Graves Value System in der Praxis“ (Gabler, 2007) heraus, und zwar mit einem klaren Bezug zur Wirtschaftswelt.

Was muss ein Tool heutzutage können, um sich ständig ändernden Rahmenbedingungen anzupassen? Es muss flexibel und einfach in der Anwendung sein.

Mit diesem Anspruch hat Krumm sein Tool „9 Levels of Value Systems“ entwickelt. Hat ein Kunde ein klares Problem, verspürt er eine gewisse Unzufriedenheit oder wünscht er eine Standortbestimmung? Hier hilft das Tool, Klarheit und Bewusstsein darüber zu schaffen – denn das ist der Grundstock für Veränderung. Das Tool klärt, wie die aktuellen Wertesysteme des Kunden zu den Herausforderungen der Umwelt passen. Und umgekehrt.

Typische Einsatzgebiete sind drei Bereiche:

1. Der Fokus auf die Person für Einzelcoaching, Outplacement, Recruiting und Assessment Center bis hin zu Karriereberatung, Führungskräftecoaching und Nachwuchsführungskräfteentwicklung
2. Teamentwicklung und -coaching, Vertriebs- und Prozessoptimierung sowie je nach Anforderung ebenso Führungskräfteentwicklung

-
3. Veränderung der Unternehmenskultur, Schnittstellenoptimierung, Organisationsentwicklung und Change Management

Vergleich zu Spiral Dynamics

Wer sich bei Spiral Dynamics auskennt, findet sich auch schnell bei den „9 Levels“ zurecht. Neu ist, dass das Tool auf der Grundlage der Theorie von Graves die Wertesysteme messen kann, also Dinge, die nur schlecht zu greifen, aber für den unternehmerischen Erfolg absolut notwendig sind. Ein – in diesem Fall anonymisiertes – Beispiel:

Benno Berber ist Mitte 40, glücklich verheiratet und hat eine intakte Familie mit drei Kindern, die das Gymnasium besuchen. Beruflich befindet er sich an einem Scheideweg. Nach seiner langen Ingenieurstätigkeit in einem traditionsreichen Unternehmen, das solide und qualitätsbewusst gearbeitet hat, ging die Firma nun in den Konkurs. Er hatte an seiner bisherigen Arbeit klare Strukturen, solide Arbeit, hohe Loyalität und Verbundenheit zum Unternehmen geschätzt. Der Schock über den Verlust des Arbeitsplatzes saß tief.

Nach einiger Zeit erkennt er aber den Reiz der Veränderung. Doch er ist sich nicht ganz sicher, ob er seinem langen Jugendtraum folgen und die Chance ergreifen soll, sich mit einem kleinen Ingenieurbüro selbstständig zu machen – oder ob er wieder eine Festanstellung in einem sicheren Arbeitsumfeld suchen soll, um der Familie Sicherheit und Ruhe zu geben.

Menschen suchen Rat und Unterstützung in solch einer Phase. Coaches kennen solche Situationen nur zu gut und helfen bei der Reflexion dieser Fragen. Aber speziell jenen Menschen, die sich gern an Daten und Fakten orientieren, reicht das schlichte „Darüber-Reden“ nicht aus. Sie möchten so vermeintlich schwammige Dinge wie Werte und Wertesysteme gern messbar erfahren.

Mit dem Personal Value System von 9 Levels können die aktuellen Wertesysteme von Benno Berber in Maß und Zahl erfasst werden. Das Modell hilft ihm, Klarheit und Bewusstsein zu erlangen über die aktuelle Situation. Nur wer den IST-Zustand verstanden, erkannt und angenommen hat, kann sich verändern. Benno Berber kann seine bisherigen Lebensstationen im Modell lokalisieren und reflektieren. Darüber hinaus ermöglicht es das Modell, Marktsituationen und Perspektiven am Markt auszuloten.

Eine Frage der Farbe

Auch in den „9 Levels“ spielen die Farben, die schon Graves eingeführt hatte, eine Rolle. Der bisherige Werdegang von Benno Berber war der Analyse nach sehr blau

orientiert, also loyal, strukturiert, solide und qualitätsbewusst. Eine mögliche Selbstständigkeit mit einem kleinen Ingenieurbüro, das flink und flexibel sein muss, um im Wettbewerb zu bestehen, widerspricht diesem bisherigen Wertesystem auf den ersten Blick. Würde er seiner blauen Orientierung „treu bleiben“ wollen, müsste er sich nun eine ähnliche Anstellung suchen, die seinem vorherigen Arbeitsplatz entspricht.

Aber der Verlust seines Jobs hat etwas in ihm bewegt: ein sogenannter Coping-Mechanismus machte sich bemerkbar – also eine Wechselwirkung von der Veränderung der Lebensbedingung und der Wertesysteme. Berber fühlt sich aus der Richtung des orangenen Levels angesprochen, sucht Energie, Dynamik, Zielerreichung und Erfolg. Er will nun etwas bewegen – raus aus der Komfortzone –, bewusst ein Risiko eingehen und die Selbstständigkeit wagen.

Durch das Modell der 9 Levels ist dies dem Klienten sowohl in der Rück- als auch in der Vorwärtsbetrachtung klar geworden. Er ist motiviert, sich entsprechend zu entwickeln. Mit seinem Coach arbeitet er nun an den Zieldefinitionen und den notwendigen inneren Einstellungsveränderungen, damit er in einem neuen Marktumfeld bestehen kann.

Auch Gruppen und Organisationen wollen sich weiterentwickeln. Viele Modelle auf dem Markt sind auf Verhalten ausgerichtete Analyseinstrumente oder statische Typologierungen. Aber gerade Dynamik ist wichtig, wenn es um Anpassung und Entwicklung geht. Die 9 Levels greifen an den Wertesystemen an und schaffen so ein Bewusstsein für die nachhaltige Veränderung.

9-Levels-Berater müssen einige Voraussetzungen erfüllen, um zur Zertifizierung zugelassen zu werden: mindestens fünf Jahre Berufserfahrung als Trainer, Berater oder Coach und ein Mindestalter von 30 Jahren. An sogenannten „Experts Days“ treffen sich regelmäßig bereits zertifizierte Berater und Trainer zu Fachvorträgen und Experten-Workshops.



Christine Rinn, Journalistin und Texterin, werdewelt GmbH

Was wir auf die Ohren kriegen

Von Ulrike Horn

Wie der Empfänger in der Kommunikation aktiv Verantwortung für seine Gefühle übernehmen kann, zeigt unsere Autorin mit einem eigens entwickelten Modell.

Wer als Kommunikationstrainer oder -trainerin arbeitet, kennt viele verschiedene Modelle, die den Seminarteilnehmern helfen sollen, ihr Verhalten nachhaltig zu ändern. Nüchtern betrachtet bleiben meist jedoch nur einige Schlagworte hängen und das Bewusstsein, wie komplex und vielschichtig zwischenmenschliche Kommunikation ist.

Teilnehmer werden sich ihrer Rolle und durchaus auch ihrer Verantwortung als „Sender“ bewusst. Doch als Empfänger haben sie oft kein griffiges Instrument an der Hand, das ihnen hilft, kommunikative Herausforderungen des Alltags souverän zu meistern. Mit dem treffenden und bekannten Vier-Ohren-Modell von Friedemann Schulz von Thun können wir viele Konflikte erklären. Allerdings habe ich zuweilen festgestellt, dass Teilnehmer gerade aus diesem Bild falsche Schlüsse ziehen.

Vermeintliche Täter und Opfer

Einmal sagte eine Teilnehmerin im Brustton der Überzeugung: „Jetzt verstehe ich, wo das Problem liegt! Mein Chef zielt immer auf mein Beziehungssohr.“ Die Frau wirkte überraschend zufrieden mit dieser Erkenntnis, und ich wurde hellhörig. Sie habe, erklärte sie weiter, zwar ein übersensibles Beziehungssohr, aber dafür könne sie ja schließlich nichts. Der Chef sei „schuld“, denn er sende hemmungslos Du-Botschaften. Er also müsse an sich arbeiten. Und schon verschränkte sie die Arme und schaltete „auf Durchzug“.

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass Laien die wissenschaftlichen Modelle nicht als wertvolle Erklärung für die menschliche Kommunikation begreifen, sondern als hilfreiches Instrument interpretieren, wie sie sich „richtig“ zu verhalten haben. Gerade bei der Behandlung des Vier-Oh-



ren-Modells erlebe ich, dass die Teilnehmer hilflos die Achseln zucken und meinen, sie müssten eben passiv hinnehmen, was sie „auf die Ohren kriegen“. Sie fühlen sich von dem Modell ermuntert, die Verantwortung für Kommunikationsstörungen dem anderen Gesprächspartner „in die Schuhe zu schieben“.

Deshalb bin ich in meinen Trainings dazu übergegangen, eine entscheidende Komponente methodisch zu betonen: die Verantwortung des Rezipienten. Dafür entwickelte ich eine eigene Methode, die ich Antennen-Modell nenne und die unter diesem Namen geschützt ist.

Mit der Möglichkeit, Antennen entsprechend auszurichten und einzustellen, übernimmt der Empfänger für das, was er wahrnimmt, die Verantwortung. Er kann sich nicht auf die „Natur“ seiner Ohren berufen, sondern ist gefordert, seine Antennen angemessen zu steuern, das heißt, sie zweckmäßig auszurichten, sie einzuziehen oder weiter auszufahren. Mit dem Bild der Antenne wird der Empfänger zum aktiven Rezipienten.

Entsprechend der gängigen Kommunikationstheorie stehen vier Antennen zur Verfügung, die jeweils ganz spezifische Signale einfangen. Die *Erwartungs*-Antenne filtert aus einer Nachricht das heraus, was der andere (vermutlich) von mir erwartet: Was soll ich tun? Wie soll ich mich benehmen? Wie soll ich mich verhalten? Die zweite, sehr empfindliche Antenne fängt Signale ein, die mir (vermeintlich) Aufschluss darüber geben, was der andere von mir hält. Wie findet er mich? Was hält er von mir? Respektiert er mich? Diese *Empfindungs*-Antenne ist naturgemäß sehr krisenanfällig und bei vielen Menschen besonders lang.

Mit der *Informations*-Antenne schließlich empfangen ich die Fakten – den Informationsgehalt einer Botschaft. Erfahrungsgemäß ist diese Antenne bei vielen Menschen stark verkürzt. Noch kürzer freilich ist die *Analyse*-Antenne. Mit ihr können wir mehr Verständnis für den anderen entwickeln. Diese Antenne nimmt Schwingungen auf, die uns verraten, warum der Gesprächspartner sich so und nicht anders verhält. Sie vermittelt uns eine neue Perspektive.

Persönliche Antennen-Konstellation

Die Antennen sind im Laufe unseres Lebens unterschiedlich rasch und lang gewachsen und haben sich durch persönliche Erlebnisse und Erfahrungen manchmal unvorteilhaft entwickelt. Wir wollen hier nicht zurückblicken und Ursachenforschung betreiben. Uns reicht es, auf den Ist-Zustand der Antennen zu schauen. Entscheidend ist, dass wir nicht Opfer unserer individuellen Antennen-Konstellation sind, sondern die Empfangsstärke unserer Antennen gezielt und bewusst korrigieren können.

Die Rückmeldungen meiner Seminarteilnehmer auf dieses Trainingswerkzeug sind durchweg positiv und ermutigend.

Carola¹ beispielsweise rieb sich als teilzeitberufstätige Mutter und Ehefrau zwischen allen Fronten auf. Sie bemühte sich nach Kräften, es allen

¹ Alle Namen von Klienten in diesem Artikel geändert.



Mit Empathie frühstücken! Mit den kultigen Klassikern im neuen Giraffen-Gewand fängt der Tag einfach besser an. Neben dem frischen Design stimmt dank lebensmittelgerechtem Resopal auch das Material (Sogar der Preis schmeckt auf den spülmaschinengeeigneten 23,5 x 14,3 cm besser). Nur bei uns im Shop unter www.empathie.com!

EMPA|TRAIN
Moosdorfstr. 2 | D-12435 Berlin
Tel. 0049 (0)30 53 21 51 18
info@empathie.com
www.empathie.com

stets recht zu machen, aber anscheinend wusste dies niemand zu schätzen, und darunter litt sie. Jeder nahm ihre Dienste wie selbstverständlich in Anspruch, ohne dass sie dafür irgendwelche Wertschätzung wahrnahm.

Im Seminar wurde sie sich ihrer XXL-Erwartungs-Antenne bewusst. Die nahm jede Erwartung wahr, selbst wenn sie noch so klein oder gar nicht ausdrücklich geäußert worden war. Für Carola stellte es eine ganz neue Erkenntnis dar, dass sie diese Antenne einfahren kann. Und dass es drei andere Antennen gibt, die ebenso hilfreich sind, wenn es darum geht, Wünsche anderer mit den eigenen Bedürfnissen ins Gleichgewicht zu bringen.

Als ihre Tochter sie einige Tage später ungeduldig fragte: „Ist meine Jeans immer noch nicht gewaschen?“, fuhr sie ihre Informations-Antenne aus und konnte freundlich und ohne innere Erregung erklären: „Nein, sie ist noch in der Wäsche.“ Punkt. Sie hatte das erste Mal der Versuchung widerstanden, sich zu entschuldigen, weil die Hose noch nicht gewaschen und gebügelt im Schrank hing. Und staunte selbst darüber. Sie hatte die Informations-Antenne ausgefahren und ganz nüchtern nur auf den Sachverhalt reagiert, den die Botschaft ihrer Tochter enthielt.

Sie war stolz auf sich! Es habe ihr geholfen zu erkennen, dass sie selbst sozusagen die Hebel in der Hand hat, erklärt Carola. Natürlich registrierte die Familie mit durchaus ambivalentem Gefühl, dass sie ihre Haltung „Ich-muss-es-immer-allem-recht-machen“ nach und nach aufgab. Doch sie erlebte Carola auch entspannter und freudiger als bisher. Sie werde nun öfter als bisher gebeten, sagt Carola, und spüre mehr Wertschätzung für das, was sie tue.

Emanzipation vom Sender

Das Beispiel lässt den Schluss zu, dass der Sender für den aktiven Rezipienten eine untergeordnete Rolle spielt. Und tatsächlich: Ganz gleich, was jemand „sendet“ – wir entscheiden, wie wir damit umgehen. Dazu unterscheide ich in meinem Modell drei Phasen: spontane Wahrnehmung, bewusste Reflexion und reflektierte Reaktion.

Erst die Phase 2, die bewusste Reflexion, ermöglicht mir zu erkennen, was mit der Aussage (neben meiner spontanen Wahrnehmung) noch gemeint sein kann:

- ⇒ Was ist der Sachgehalt der Aussage? (Informations-Antenne)
- ⇒ Was erwartet der andere von mir? (Erwartungs-Antenne)
- ⇒ Was hält er von mir? (Empfindungs-Antenne)
- ⇒ Warum sagt er das? (Analyse-Antenne)

Auf der Grundlage dieser Reflexion kann ich mich gezielt für eine Reaktion entscheiden. Wir alle wissen, dass Kom-

munikationsstörungen beileibe nicht nur durch Worte ausgelöst werden. Ein strenger Blick, ein verächtliches Nase-rümpfen, ein skeptisches Stirnrunzeln – all das kann ebenso hart treffen wie ein grobes Wort. Mit den Antennen nehmen wir Signale auf, die weit über das Gesagte oder Gehörte hinausgehen. Wir empfangen Schwingungen und Frequenzen ebenso im nonverbalen Bereich.

Alexander beispielsweise ist mit einer XXL-Empfindungs-Antenne ausgestattet. Er fühlt sich oft ebenso verunsichert durch das, was andere sagen, wie durch ihre nonverbalen Signale. Jeden Blick, jedes Lachen und jede vermeintliche Zurückweisung bezieht er auf sich. Und oft genug geht er mit seiner Interpretation in die Irre.

Für ihn war es eine völlig neue Vorstellung, dass er mit seiner extrafeinen Empfindungs-Antenne möglicherweise Signale verfälscht. Er ließ sich auf ein Experiment ein. Ganz bewusst fuhr er bei der nächsten Smalltalk-Gelegenheit die Empfindungs-Antenne etwas ein und schraubte dafür die Analyse-Antenne hoch. Später berichtete er im Seminar, wie er dadurch eine neue Perspektive gewann und ganz andere Dinge wahrnahm: Das Lachen einer Frau klang plötzlich nicht mehr unbedingt verächtlich, es könnte auch einfach nervös sein ... Und die Tatsache, dass der Kollege den Blickkontakt mied, könnte ebenso gut ein Indiz für seine Unsicherheit sein und nicht etwa eine Zurückweisung.

Allein die Möglichkeit, Dinge so ganz anders als bisher wahrnehmen zu können, hat Alexander sehr geholfen. Er spürte die Entlastung und begriff schnell, dass er deutlich entspannter und gelassener leben kann, wenn er seine Empfindungs-Antenne auf ein „normales“ Maß zurückfährt und die Informations- und auch die Analyse-Antenne neu justiert. Er fühlte sich besser gewappnet und konnte mit den neuen Möglichkeiten experimentieren.

Die meisten Menschen haben eine dominante Antenne. Damit fangen sie stets die gleichen Frequenzen ein und können dabei Verhaltensmuster ausprägen, die wenig hilfreich und über die sie oft unglücklich sind. Es überrascht Menschen immer wieder, zu lernen, dass die Antennen nicht ein für alle Mal starr und fest eingestellt sind, sondern dass wir sie selbst aktiv justieren, warten und pflegen können.



Ulrike Horn, ist Inhaberin der Firma Horn-Kommunikation in Bayreuth und entwickelte das Antennen-Modell®.

wingwave-Trainings 2013

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



Wache REM-Phasen, NLP und **MYOSTATIK**  werden zu wingwave®

Erfolge bewegen. Blockaden lösen. Spitzenleistung erzielen.

wingwave®-Trainings 2013 für Coaches, Trainer, Psychotherapeuten, Ärzte – Basisausbildung

Preis: 1.450,- Euro zzgl. MwSt. Im Preis enthalten sind bereits die Teilnahme am wingwave®-Service für das laufende Kalenderjahr sowie ausführliche Powerpoint-Präsentationen

Von jeder Teilnahmegebühr gehen automatisch 20 Euro als **Spende** an **Bahnungsmomente – Verein zur wissenschaftlichen Erforschung von Leistungsoptimierung durch Performance-, Prüfungs- und Sportcoaching e.V.**



Bad Staffelstein [Kommunikations-training Simmerl GbR, Vandallastr. 7, D-96215 Lichtenfels, Tel. +49 9571 4333, www.simmerl.de, kommunikationstraining@simmerl.de] Termine: 10.-13.06.2013 + 16.-19.12.2013 Trainerin: Claudia Simmerl

Berlin [SKE, Heylstr. 24, D-10825 Berlin, Tel. +49 30 85079977, SKESchmidt@aol.com] Termine: 21.-24.02.2013 + 13.-16.06.2013 22.-25.08.2013 Trainer: Wolfgang R. Schmidt, Karin Schmidt

Berlin/Wiesbaden/Düsseldorf/Schwerte

[wingwave®-Akademie Berlin, Falkenhagener Str. 22, D-13585 Berlin, Tel. +49 30 36415580, info@wingwave-akademie.de, www.wingwave-akademie.de] Termine: Berlin: 10.-13.01.2013 + 21.-24.02.2013 11.-14.04.2013 + 20.-23.06.2013 15.-18.08.2013 + 17.-20.10.2013 14.-17.11.2013 + 05.-08.12.2013 Düsseldorf: 07.-10.03.2013 + 10.-13.10.2013 Schwerte: 23.-26.05.2013 + 21.-24.11.2013 Wiesbaden: 07.-10.02.2013 + 05.-08.09.2013 Trainer: Dirk W. Eilert

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

Bremen/Kassel/Essen [a.k.demie für Mediation und Training, Nienburger Str. 3, D-28205 Bremen, Tel. +49 421 5578899, info@a-k-demie.de, www.a-k-demie.de] Termine: Bremen: 2x2 Tage 02.-03.02.2013 + 16.-17.02.2013 Kassel: 17.-20.06.2013 Essen: 10.-13.10.2013 Trainerin: Anja Kenzler

Bremen [sjb wingwave® Institut Bremen, Schinkenberg 5, D-28307 Bremen, Tel. +49 421 453512, info@sjb-beratung.de, www.wingwave-institut-bremen.de] Termine: 17.01.-20.01.2013 + 14.-17.04.2013 Einzeltrainings auf Anfrage möglich! Trainerin: Stefanie Jastram-Blume

Düsseldorf [Syntegron® Schadowstr. 70, D-40212 Düsseldorf, Tel. +49 211-5580535, info@syntegron.de] Termine: 24.-27.01.2013 + 14.-17.03.2013 Trainer: Robert Reschkowski

Hamburg [Besser-Siegmund-Institut, Mönckebergstr. 11, D-20095 Hamburg, Tel. +49 40 3252849-0, info@besser-siegmund.de] Termine: 28.02.-03.03.2013 + 11.-14.04.2013 23.-26.05.2013 + 05.-08.09.2013 10.-13.10.2013 + 28.11.-01.12.2013 Trainer: Cora Besser-Siegmund, Harry Siegmund

Hannover [Wiezorek Institut, Blumenhagenstr. 7, D-30167 Hannover, Tel. +49 162 6193376, elkeaw@t-online.de] Termine: 10.-13.01.2013 + 09.-12.05.2013 12.-15.09.2013 + 24.-27.10.2013 05.-08.12.2013 Blockseminare: 2x2 Tage – Infos auf Anfrage Trainerin: Elke Aeffner-Wiezorek

Karlsruhe [Balance-Coach Thierry Ball, Scheffelstr. 18, D-76135 Karlsruhe, Tel. +49 173 3140674, www.balance-coach.com, kontakt@balance-coach.com] Termine: 01.-04.05.2013 Trainer: Thierry Ball

Mannheim/Offenburg [Roger Marquardt, St. Johannis-Vorstadt 71, CH-4056 Basel, Tel. +41 61 3614142, info@coaching-basel.com, www.coaching-basel.com] Termine: Mannheim: 11.-14.04.2013 Offenburg: 24.-27.10.2013 Trainer: Roger Marquardt

München/Köln/Frankfurt/M. [Achim Stark, SIALL-Institut – Souverän in allen Lebenslagen, Kreuzstr. 8, D-80331 München, Tel. +49 178 2481106, www.siall-institut.de] Termine: Frankfurt/M.: 17.-20.01.2013 Köln: 10.-13.01.2013 München: 14.-17.02.2013 Kostenlose Infoabende Trainer: Achim Stark

München/Ravensburg [Reinhard Wirtz, wingwave-zentrum münchen, Kreuzstr. 8, D-80331 München, Tel. +49 89 25545705, www.wingwave-zentrum.com] Termine: München: 24.-27.01.2013 + 04.-07.04.2013 30.05.-02.06.2013 Ravensburg: 28.02.-02.03.2013 + 20.-23.06.2013 Freiburg und Lindau auf Anfrage Trainer: Reinhard Wirtz

Recklinghausen [SENSIT bilden und beraten, Otto-Burmester-Allee 24, D-45657 Recklinghausen, Tel. +49 2361 17306, jschlegtdal@sensit-info.de, www.sensit-info.de] Termine: 18.-21.07.2013 + 05.-08.12.2013 NLP + wingwave Schnuppertag: 02.02.2013 Trainer: Jan Schlegtdal

Saarbrücken [wingwave Saar, Zur Fabrik 14, D-66271 Kleinblittersdorf, Tel. +49 6805 911662, info@wingwave-saar.de, www.wingwave-saar.de] Termine: 31.01.-03.02.2013 + 18.-21.04.2013 02.-05.05.2013 Trainer: Udo Pink

Stuttgart [Lehrinstitut für Kommunikationstraining, Stitzenburgerstraße 18, D-70182 Stuttgart, Tel. +49 711 243943, info@wingwave-stuttgart.de] Termine: 17.-20.01.2013 + 07.-10.02.2013 14.-17.03.2013 Trainer: Peter Kensok

Trier [rondo, Mechtelstr. 6, D-54293 Trier, Tel. +49 651 300737, rondo.trier@t-online.de, www.lehmguehuel.de, www.rondo-das-seminarhaus.de] Termine: 13.-16.03.2013 + 13.11.-16.11.2013 Trainer: Beate Schaeidt, Hans-Josef Schmitt

Würzburg/Hannover/Raesfeld [AEP-Institut-Hannover, Bahnhofstr. 24, D-27367 Hassendorf, Tel. +49 4264 3708926, info@aep-institut.de, www.aep-institut.de] Termine: Hannover: 31.01.-03.02.2013 Raesfeld: 06.-09.06.2013 Würzburg: 09.-12.05.2013 + 02.-06.10.2013 Trainer: Jürgen Vollmann

Wien/Österreich [CTC-Academy OG, Rudolfsplatz 5/15, A-1010 Wien, Tel. +43 69910674629, office@ctc-academy.at, www.ctc-academy.at] Termine: 07.-10.02.2013 + 8.-21.04.2013 30.05.-02.06.2013 + 24.-27.10.2013 Trainer: Corinna Ladinig, Karl Wegmaier

Zürich/Bern/Basel/Schweiz [Roger Marquardt, St. Johannis-Vorstadt 71, CH-4056 Basel, Tel. +41 61 3614142, info@coaching-basel.com, www.coaching-basel.com] Termine: Basel: 18.-21.04.2013 + 05.-08.12.2013 Bern: 20.-23.11.2013 Bürglen TG: 18.-21.09.2013 Zürich: 09.-12.05.2013 Trainer: Roger Marquardt

Zürich/Schweiz [NLP-Akademie Schweiz, Buckstrasse 13, CH-8422 Pfungen, Tel. +41 52 3155252, info@nlp.ch, www.nlp.ch] Termine: 31.01.-03.02.2013 + 27.-30.06.2013 Supervisionstag: 04.02.2013 + 01.07.2013 Trainer: Arpito Storms

Internationale Jahrestagung 2013
2. November 2013 in Hamburg
„Brainwaves for Friendship –
Gemeinsam Erfolge bewegen“
Emotionale Intelligenz

Vertiefungsseminare für wingwave®-Coaches werden zu folgenden Themen angeboten:
Imaginative Familienaufstellung – Imaginationsverfahren – Timeline-Coaching
Organisations- und Themenaufstellung – Work-Life-Balance – Performance-
und Präsentationscoaching – Energetische Psychologie – Business Coaching –
Emotionale Intelligenz – Coaching für Kinder und Jugendliche – Sportcoaching –
Euphorie-Management als Burnout-Prophylaxe (Konsum rückwärts)

Weitere Termine, Coaches in Ihrer Nähe und vieles mehr unter:
www.wingwave.com



Gesucht: ein neues Miteinander

Christine Bauer-Jelinek glaubt nicht an eine Umkehr der „traditionellen“ Geschlechterrollen zur Lösung aktueller gesellschaftlicher Probleme.



Christine Bauer-Jelinek (2012):

**Der falsche Feind –
Schuld sind
nicht die Männer.**

Salzburg: Ecowin

Auf dieses Buch habe ich lange gewartet. Zumindest seit meinem Leserbrief im *stern* zur Frage, warum die Frauen auch zur Bundeswehr mit Dienst an der Waffe können sollten. Wäre es doch genauso gleichberechtigt, wenn die Männer es nicht müssen müssten. Aber das ist schon lange her. Fast so lange wie die 1970er-Jahre, als Christine Bauer-Jelinek sich für die Frauenbewegung einsetzte.

Längst hat sie erkannt, dass die Gleichberechtigung etwas anderes ist als die Berechtigung, einst bekämpfte Verhältnisse lediglich von den Frauen weiterführen zu lassen. Bauer-Jelinek geht sogar noch weiter. Sie meint, dass traditionell die Männer im Unternehmen durchaus das Wohl ihrer Frauen und Kinder im Sinn haben. Viele Frauen dächten dagegen an die Karriere ohne die Familie, die sie miternähren müssten, und verzichteten daher gleich ganz auf Partner und Kinder.

„Schuld sind nicht die Männer“, sagt Christine Bauer-Jelinek zur Opferrolle der Frauen. Männer sind der falsche Feind und würden sogar zu Hause bleiben, wenn ihre Partnerinnen sie genauso versorgen können würden, wie es traditionell von einem Mann erwartet wird: „Männer müssen Jagdbeute liefern, sich als Versorger zeigen – wenn sie Sex haben wollen ebenso, wie wenn sie eine Familie gründen wollen.“

Nun kann man darüber streiten, ob die unbezahlte Arbeit und die emotional-sexuelle Zuwendung der Frauen durch die Ausgaben des Mannes für die Familie ausgeglichen werden. Die Autorin bricht jedoch mit den Botschaften des

„Allmachts-Feminismus“, wie sie ihn nennt, der „einen Riss durch die gesamte Gesellschaft auszulösen“ in der Lage sei. Der Kampf der Frauen gegen die Männer und die zwanghafte Gleichverteilung bewirkten lediglich einen Verdrängungswettkampf um bestehende Positionen, ohne dass die Verantwortlichkeiten in Familie und Gesellschaft mit übernommen würden.

„Frau sein“ sei genauso wenig für eine eigenständige politische Ideologie geeignet wie „Mann sein“, schließt die Autorin. Es gebe auf Seiten der Männer wie auch auf Seiten der Frauen Menschen, die ihre Macht missbrauchten. Statt einander zu verdrängen, sollten sich beide um die tatsächlichen Probleme der Gegenwart kümmern – und sie eben gemeinsam lösen.

Vielleicht ist jetzt sogar eine bessere Zeit, das zu tun, als vor 20 Jahren.

Blieben Männer in unserem Umfeld ganz zu Hause, bedeutete das in der Regel einen noch größeren Verlust nicht nur an Einkommen, sondern auch an Status. Die Familie einer Vollzeit arbeitenden Arzthelferin rangiert in beiden Bereichen eben niedriger als die Familie eines Vollzeit arbeitenden Ingenieurs. Eine halbtags arbeitende Frau wurde wegen der Doppelbelastung bedauert, schließlich würde sie nach der Arbeit noch die Familie Vollzeit versorgen müssen. Der Halbtags-Hausmann galt dagegen lediglich als zu faul für eine Ganztagsstelle im Beruf. Das hat sich inzwischen ein wenig geändert.

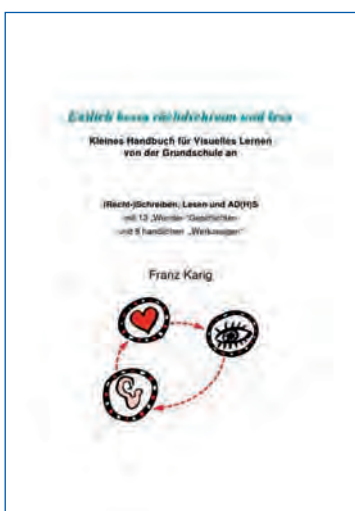
Die Gesellschaft der Zukunft, und da stimme ich Christine Bauer-Jelinek zu, braucht weder die Umkehr der Verhältnisse noch den erzwungenen Ausgleich beispielsweise durch Quotenregelungen. Sie braucht eine gerechtere Bewertung der Tätigkeiten von Männern und Frauen außerhalb traditioneller Skalen. Und ein neues Miteinander.

Peter Kensok

Kreativ lehren und lernen

Vom professionellen und menschlichen Umgang mit Beeinträchtigungen des Lernens.

Dieses Buch ist lebendig geschrieben, mit Herz, Engagement und fundiertem Wissen. Als Lerncoach mit jahrelanger Erfahrung weiß der Autor Franz Karig genau, wie man Menschen mit Lernbeeinträchtigungen und AD(H)S wirksam und kurzfristig helfen kann. Mich beeindruckt, wie kreativ er die sogenannte Dilts-Methode, die ich 1994 in meinem Buch in Deutschland erstmalig einem größeren Publikum präsentiert hatte, weiterentwickelt und verfeinert hat.



Franz Karig (2012):
Entlich bessa rächdschreim und lesn.
Berlin: epubli

In 13 individuellen Fallgeschichten zu den Themenkomplexen „Recht-Schreiben und Lesen“, „Textaufgaben“, „LRS und AD(H)S“ sowie „Lerncoaching mit Erwachsenen“ beschreibt der Autor nachvollziehbar und verständlich die Arbeit mit seinen Klienten, die manchmal langjährige Leidensgeschichten erfahren haben und nun hinter sich lassen können. Diese Fallgeschichten zeigen Franz Karigs tiefen Respekt seinen Klienten gegenüber. Und sie enthalten hilfreiche Anregungen für Lerncoaches, für Eltern und für Betroffene.

Im zweiten Teil des Buches, den „Fachlichen Erläuterungen“, stellt der Autor neben theoretischen Implikationen des NLP-Modells acht verschiedene „Werkzeuge“ vor, mit deren Hilfe Lerncoaches mentale Lernprozesse leicht und effektiv modellieren können. Ich halte diese

Werkzeuge für wichtige Elemente einer erfolgreichen Lerntherapie.

Den Abschluss des Buches bilden einzelne Publikationen des Autors zu Themen, die weit über die klassische LRS-Beratung hinausgehen: eine fundierte Kritik am Modell der Lerntypen von F. Vester, AD(H)S aus Sicht des NLP, Sinn und Unsinn von Regeln in Mathematik und Rechtschreibung und ein kleines Märchen für Schulanfänger als „Schutzimpfung“ gegen die Grenzen der traditionellen Schulpädagogik.

Das Buch ist durchgängig gut zu verstehen, absolut praxisrelevant, und seine kleinen Illustrationen von Petra Heisler erleichtern die Umsetzung in das eigene Tun.

Klaus H. Schick

jeden 2. Mittwoch/Monat:
experimentelle Aufstellungen
.....
30.01. Start der ROMPC®-Ausbildung
.....
22.03. - 07.04. + 28. - 30.06.
NLP-Practitioner Kompakt
.....
09.05. Start des Coach, DVNLP
.....
30.05. Start des NLP-Master Kompakt
.....
30.08. Einf.-WE der Free the Limbic®
Business Consultant Ausbildung



NLP & Coaching Akademie
Nikolai Hotzan
Böckmannsfeld 2, 33739 Bielefeld
Tel: 05206-9551155
www.NLP-Zentrum.de

Das Gender-Konstrukt

Gene, Hirne und Hormone: Cordelia Fine erkundet Gründe für die Ungleichbehandlung der Geschlechter und entlarvt die pseudowissenschaftlichen Trugbilder des Neurosexismus.



**Cordelia Fine (2012):
Die Geschlechterlüge.
Die Macht der Vorurteile
über Frau und Mann.
Stuttgart: Klett-Cotta**

Was würden Sie tun, wenn Sie mitbekämen, dass zur privaten Lektüre einer Erzieherin im Kindergarten Ihres Söhnchens Bücher zählen, in denen behauptet wird, das Gehirn von Jungen sei nicht in der Lage, eine Verbindung zwischen Gefühl und Sprache herzustellen? Als Cordelia Fine, Psychologin und Neurowissenschaftlerin in Melbourne, Australien, genau dies von der Erzieherin ihres Sohnes feststellte, beschloss sie, ein eigenes Buch zu schreiben. Darin rechnet sie so erfrischend wie präzise mit Modellen ab, die uns die ungleiche Behandlung von Frauen und Männern anhand von Genen, Hirnen und Hormonen zu erklären versuchen.

Im 17. Jahrhundert etwa reichte dem französischen Philosophen Nicolas Malebranche die „zarte Beschaffenheit der Hirnfasern“ von Frauen als Beweis, dass ihnen „alles Abstrakte ... unbegreiflich“ sei. Heutzutage liefern vor allem bildgebende Verfahren die Munition für einen Neurosexismus, der nicht müde wird, biologistisch zu begründen, dass Männer nicht reden und Frauen nicht einparken können. Die Schuld dafür sprechen Forscher wahlweise dem Testosteron-Schub bei männlichen Feten zu. Oder dem Nucleus praepopticus, jener Hirnregion, die bei männlichen Ratten üblicherweise größer ist als bei weiblichen. Oder dem Corpus callosum, der beide Hirnhälften miteinander verbindet und bei Frauen tendenziell stärker ausgeprägt ist als bei Männern.

Cordelia Fine belegt, wie nachlässig diese Art von Wissenschaft betrieben bzw. wie schlecht sie interpretiert wird. Weibliche Rhesusäffchen, die pränatal mit Testosteron ver-

sorgt wurden, zeigen sich, genau betrachtet, keineswegs aggressiver als nichtbehandelte Artgenossinnen. Männliche Ratten, die sich üblicherweise nie an der Brutpflege beteiligen, beginnen, wenn man ihnen ein Neugeborenes zu-steckt, sich nach kurzer Zeit um das Junge zu kümmern. Und was das Corpus callosum betrifft, jenen Balken zwischen den Hemisphären, so fällt es echt schwer einzusehen, dass die „typisch männliche“ Art, analytisch, logisch und messerscharf zu schlussfolgern, ausgerechnet eine weniger ausgeprägte Verbindung zwischen linker und rechter Hirnhälfte voraussetzen soll.

Was also ist es, das uns so sehr trennt, wenn nicht die Biologie? Warum haben Frauen und Männer in der Gesellschaft und Familie einen so ungleichen Stand? Warum zieht es Mädchen zu Lillifée und Jungen zu Darth Vader? Cordelia Fine hat eine Fülle von Studien recherchiert, die jene Mechanismen aufdecken, mit denen wir, Frauen wie Männer, täglich aufs Neue unsere Gender-Phänomene reproduzieren. Zusammengefasst: Der soziale Kontext sorgt dafür, dass die Gender-Stereotype sich von frühester Kindheit an in unsere Identität eingraben. Er beeinflusst, wer wir sind, wie wir über uns und den anderen denken und was wir tun. Er teilt uns deutlich und scharf in Frauen und Männer. Jedemal, schreibt Fine, wenn wir uns selbst oder unser Gegenüber gedanklich einem Geschlecht zuordnen, aktivieren wir diese Stereotype.

Dafür reicht schon das harmlose Kästchen „weiblich“/„männlich“, das anzukreuzen uns Fragebögen nötigen. Wird das Kreuzchen abverlangt, schätzen Studentinnen ihre sprachlichen Fähigkeiten und Studenten ihre mathematischen Fähigkeiten auf Fragebögen höher ein als gleichgeschlechtliche Kontrollgruppen. Und zwar unabhängig von ihren wirklichen Fähigkeiten. Gender ist ein Konstrukt, doch kein ehernes Gebilde. Und der soziale Kontext, der unsere Identität prägt, wird täglich durch unsere Handlungen und Haltungen verändert. Fine: „Wenn eine Frau ein anspruchsvolles Mathematikseminar erfolgreich abgeschlossen hat oder als Präsidentschaftskandidatin antritt, oder wenn ein Vater zeitiger seinen Arbeitsplatz verlässt, um die Kinder von der Schule abzuholen, dann verändern sie Schrittchen für Schrittchen die Denkmuster der Menschen um sich herum.“

Regine Rachow

Zeit für Lob!

Die Zeitschrift für berufstätige Mütter und Väter



Dossier:
Welche Schule
für mein Kind?

Dossier:
Wiedereinstieg

4 x im Jahr neu

Zu bestellen unter:
www.lob-magazin.de



Karriere: Portrait eines familienfreundlichen Unternehmens



Kinder: Die Kinderfrau



Ich: So macht sie das!

I don't know

Hypnose als Lebenshaltung der Mitmenschlichkeit – Bericht über den 19. Internationalen Hypnose-Kongress in Bremen.



Vollbesetzt: Plenum des 19. Internationalen Hypnose-Kongresses in Bremen.
Fotos: M.E.G. Rottweil

Ein so hochkarätiger Kongress gewissermaßen vor der Haustür – zumindest für mich als Hamburgerin – übt starke Anziehungskraft aus. Knapp 2300 Fachleute aus dem medizinischen und psychosozialen Bereich folgten Ende Oktober der Einladung der ISH (The International Society of Hypnosis), die im Logo „Building Bridges of Understanding“ führt, zum 19. Internationalen Hypnose-Kongresses in Bremen. Möglich gemacht hat es der unermüdete Einsatz Bernhard Trenkles vom Milton Erickson Institut Rottweil und seines Organisationsteams. Die gastgebende Gesellschaft ist die M.E.G.

Aus der systemischen Therapie kommend, nutze ich seit zehn Jahren mit anhaltender Faszination die fast unbegrenzten Möglichkeiten der Hypnose, Menschen in einen Lösungsmodus zu verhelfen. Ich hatte mir aus den Themen der gut 300 Referenten aus 33 Ländern vorab u.a. Hypnose und Familien-Therapie, Allergien und Nocebo-Effekte in der Medizin ausgewählt. Außerdem interessieren mich innovative Techniken, mit denen die Kollegen ihre Klienten in Trance schicken.

Psychologe Wolfgang Elger aus Greven nutzt eine Sechsstapfen-Trance. Wir erleben sie am eigenen Unterbewusstsein in seinem Workshop zu Veränderungen des „heimlichen Drehbuchs“ unzweckmäßiger Überzeugungen und Lebenspläne. Von einem guten innerlichen Ort identifizieren wir in einem sportlichen Erleben (Laufen, Walken, Radfahren etc.) unsere inneren Antreiber, modifizieren sie über veränderte Wahrnehmungsmodalitäten und geben uns eine innere Erlaubnis für das eigene Tempo. Dann wird's neblig. Charmant gemeint vom Referenten: die Trance nicht zu tief werden zu lassen. Die Rückkehr aus dem inneren Erleben in den Saal nach jeder Etappe löst bei mir das aus, was wir Hypno-Fach-

leute „fraktionierte Tranceinduktion“ nennen und zur Vertiefung der Trance nutzen ...

Aus dem Symposium „Neue Konzepte zur Depression“ nehme ich den Vortrag Camillo Loredos aus Rom mit, des scheidenden ISH-Präsidenten. Loredio sieht die Familie als System, samt ihren Möglichkeiten der unbewussten gegenseitigen Beeinflussung. Wenn ein heranwachsendes Mädchen als Einzige in der Familie ein Lächeln auf die Lippen des depressiven Vaters zu zaubern vermag, könnte sie aufgrund des Wirkens transgenerationaler Muster bei der eigenen Partnerwahl scheitern. Zumindest wenn sie sich ebenfalls einen depressiven Partner wählt, und zwar mit der Idee „alles besser als die Mutter zu machen“.

Loredio sieht als einzige Möglichkeit in Richtung „Heilung“, Depressive dazu bringen, anderen zu helfen. Der führende Placebo- und Erwartungshaltungsforscher Irving Kirsch, USA, referiert, dass die gängigen Depressionsmedikamente kaum wirksamer sind als Placebos. Hinsichtlich Rückfallprophylaxe ist Sport wesentlich effizienter als Medikamente. In der Pause erstehe ich trotz innerlich auferlegter Buchkaufverbote am wohlsortierten Büchertisch den Band von Matthew Johnstone „Mein schwarzer Hund – Wie ich meine Depression an die Leine legte“. Eine wunderbar illustrierte Geschichte über den Umgang mit Depression und deren Bewältigung.

Bei Edwin Yager aus San Diego, einem über 80jährigen Therapeuten, erlebe ich seine „Subliminal Therapy“. „Subliminal“ übersetze ich mir mit „unbewusst“. Yager bietet eine Demo zum Thema Suchtverhalten an. Seine Probandin bittet er, in dem therapeutischen Gespräch, das er mit ihr führt, ihre Antworten von einer Tafel abzulesen, die sie sich

gewissermaßen vor ihrem geistigen Auge vorzustellen habe. Auf diese Weise, erklärt Yager, kommuniziere er mit einer „Form der höheren Intelligenz“ in ihr, er nennt es *centrum*. Die einzige Aufgabe des Bewusstseins bestehe darin abzulesen, was auf der inneren Tafel erscheint. Als ich die Probandin tags darauf nach ihrem Befinden frage, sagt sie, sie habe schon einige Therapien erlebt, auch hypnotherapeutische. Hier merke sie erstmals, dass „etwas Neues in Gang“ gekommen ist.

Einen ähnlichen Rahmen für die Arbeit des Unbewussten wie Yager bietet Eberhard Brunier aus Mainz bei seiner Behandlung von Allergien. Diese innere Haltung, das Unbewusste für die Lösung einzuspinnen, liegt mir sehr. Aufgabe des Therapeuten, der Therapeutin ist es, diesen Prozess mit Strukturangeboten zu begleiten.

Wie erfrischend Sitzungen mit sogenannten Problemfällen sein können, macht Ben Furman, Direktor des Helsinki Kurzzeittherapie-Instituts, mit seinem (gnadenlos!) lösungsfokussierten Ansatz klar. Anhand von Fallgeschichten verdeutlicht er, was wir dann in Zweiergruppen üben und erfahren dürfen. Meine Lieblingsgeschichte ist jene von der Familiensitzung mit einem „schwierigen“ Teenager, der seine Umgebung mit stets einer Antwort an Jeden und zu allem herausfordert: „I don't know“. Furman gelingt es, mit dem Rest der Familie ein mehrstimmiges Lied mit dem Refrain „I don't know“ anzustimmen. Solange, bis der Jugendliche den Therapeuten völlig entnervt bittet, mit ihm sprechen zu dürfen.

Im Symposium „Hypnosis and Family Therapy“ arbeiten am nächsten Morgen Ben Furman, Danie Beaulieu, Gunther Schmidt und Camillo Lorioedo – weitgehend ohne formale Tranceinduktion. Danie Beaulieu aus Kanada nutzt für ihre Impact-Techniken simple Gegenstände des Alltags, es geht dabei um das Erleben über alle Sinneskanäle. In einem ihrer Bücher las ich, wie sie in der Paartherapie einmal Frau und Mann je einen Plastikbecher mit Wasser in die Hand drückte – als Symbol für Wünsche, Ziele, Bedürfnisse, alles, was die beiden als Persönlichkeit ausmacht. Normalerweise ist es im Leben eines Paares so, dass jeder dem anderen etwas von seinem Becher abgibt. Natürlich fällt da ab und zu auch mal etwas daneben. Der Kongress war mir Anlass, die Idee endlich einmal anzuwenden. Die Frau in meiner Paartherapie klagt, wie klein sie sich fühle, weil ihr Mann sie so demütige. Der Mann listet auf, was er von ihr erwarte, leider vergeblich. Irgendwann greife ich den Becher der Frau, zerkrantsche ihn und sage: „Was soll aus einem solchen Gefäß noch fließen?“ Das Paar vor mir wird sehr, sehr nachdenklich.



Übergabe: Camillo Lorioedo und der gesamte IHS-Vorstand überreichen der neuen Präsidentin, Julie Linden, ein Herz vom Bremer Freimarkt.

Auf dem Kongress bietet Hans-Christian Kossak, Autor eines meiner Lieblingslehrbücher, „Hypnose und die Kunst des Comic“, eine liebevollst zusammengestellte Präsentation zu Comics unterschiedlichster Genres. Tatsächlich steckt in Cartoons und Comics viel an Hypnose drin. Laut Studien haben Comic-Leser einen schnelleren Zugang zur Hypnose als Nicht-Comic-Leser. Eine Sozialisation mit Mickey Mouse, Donald & Co. beeinflusst demnach Einstellung, Erwartungshaltung und Kooperationsbereitschaft in der Trance. Von Kossak lerne ich *das* Fremdwort des Kongresses: Onomatopöien. Es beschreibt die graphische Darstellung von Lauten.

In einem Festakt während des abendlichen Banketts ehrt die ISH jene Kolleginnen und Kollegen, die sich in Wissenschaft und Praxis verdient gemacht haben. Die Wissenschaftlichkeit der Hypnose ist gut belegt. Der wissenschaftliche Beirat für Psychotherapie in Deutschland bewertet ihre Wirkung für viele Bereiche als bewiesen. Professoren von Seattle bis Peking, Rom bis Tübingen, Mailand bis Lüttich stellen in Bremen ihr Forschungsergebnisse vor. Weltweit führende Hirn- und Schmerzforscher sind zu Gast.

Camillo Lorioedo legt sein Amt als Präsident ab und Julie Linden in die Hände – symbolisch mit einem Richterhammer. Es werden keine großen Reden geschwungen an diesem Abend. Haften bleibt mir sinngemäß Lorioedos Wunsch, dass sich Hypnose und ihre kommunikativen Ausprägungen als Lebenshaltung der Mitmenschlichkeit verbreiten mögen.

Am Ende zeigt der Kongress-Gegenstand auch beim Servicepersonal seine Folgen, wie ich später an der Bar merke. Dort fragt der Keeper in astreiner Konfusions-technik-Manner die Kollegin neben mir: „Wollen Sie Ihr Bier mit oder ohne Flasche?“

Elke Dietz

Rauchsignale von unten

Der Coach als Menschenfreund:
Die NLP-Gemeinde nimmt auf ihrem
Jahreskongress „Change“ den Einzelnen
in den Blick. Und das Ganze.

Das Wörtchen „Change“ geistert seit Jahren durch Konzepte und Masterpläne in der Wirtschaft. Es zielt meist auf eine immer höhere Rendite und verheißt für den Einzelnen selten Gutes. Überhaupt scheint unsere gewohnte Welt im Umbruch, und es scheint auch, als mangle es der Gesellschaft – von der Politik bis zu den Einzelnen – an Antworten auf die Frage, wie damit umzugehen sei. Am letzten Oktoberwochenende nähert sich die deutschsprachige NLP-Gemeinde möglichen Antworten – stark ermutigt von Gerald Hüther, dem Neurobiologen und Hirnforscher aus Göttingen, den der Deutsche Verband für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP) für den Hauptvortrag des Jahreskongresses in Leipzig gewann.

Im Plenum vor rund 300 Teilnehmern räumt der Forscher rasch mit ein paar „fixen Ideen“ (O-Ton) der Neurobiologie auf. Etwa mit der gern verwendeten Formel, das Gehirn ließe sich wie ein „Muskel“ trainieren. „Das ist Quatsch.“ Nicht durch Hirntraining vermochten zum Beispiel Menschen mit Trisomie-21 erstmals ihr Abitur abzulegen. Sondern dadurch, dass sich jemand auf Augenhöhe zu ihnen begab und ihnen Möglichkeiten eröffnete, ihre Potenziale zu entfalten.

Für unser Verhalten entscheidend sind innere Überzeugungen auf der Basis von Erfahrungen und erlebten Emotionen. Das ungünstige Verhalten eines Klienten resultiert aus seiner ungünstigen Erfahrung. Wer ihm als Coach helfen will, sollte ihn „einladen, ermutigen, inspirieren, eine neue, günstigere Erfahrung zu machen“, sagt Gerald Hüther. Denn ein persönliches „Change“ muss, wenn es gelingen soll, „unter die Haut“ gehen, und dazu braucht es eigenes Erleben. „Es geht darum, Ihren Klienten zu berühren“, ruft Hüther dem Auditorium zu. Das gelinge keinem Coach, der sich als Dienstleister versteht. Es braucht da schon den Coach als Menschenfreund.

Hüther wirkt selbst wie ein großer Menschenfreund, wenn er aus seinem reichen Schatz an Wissen, an Beispielen und oft biologischen Metaphern schöpft, um den Zustand der Gesellschaft und das Veränderungspotenzial des Menschen zu beschreiben. Unverwundlich in seiner Vision einer wirklichen Transformation („die Biologie macht es uns vor: vom Einzeller zum Vielzeller ...“) verleiht er der Veranstaltung ein gesellschaftskritisches Gewicht, wie es ein NLP-Kon-



Begeistert den Kongress: Gerald Hüther.

gress seit Jahren nicht mehr hatte. Dieser Eindruck verstärkt sich in so manchem Workshop, zumindest dort, wo die Akteure sich auch einen Blick auf die Grenzen der Veränderungsarbeit gestatten.

Um das Wie der „günstigeren Erfahrungen“ ging es bei Lucas Derks aus Holland. Die NLP-Intervention des Re-Imprinting etwa zielt, vereinfacht gesagt, darauf, einen Glaubenssatz aufzulösen, der den Klienten in einer bestimmten Situation blockiert (z.B. „Ich bin dumm“). Dabei geht der Klient auf der Timeline seines Lebens zurück zu jener Erfahrung, die ihn diesen Glaubenssatz lehrte. „Aufgrund der Zeitcodierung unseres Geistes wissen wir meist sehr genau, wann wir solche Dinge lernten“, sagt Lucas Derks. Diese Erkenntnis zähle im Übrigen zu jenen Entdeckungen, von denen die akademische Psychologie lernen könne. Der Klient versorgt sich an jenem Punkt der traumatischen Erfahrung mit erforderlichen Ressourcen, mit denen er auf der Timeline wieder bis in die Gegenwart vorrückt, um an entscheidenden Punkten günstigere Erfahrungen zu machen.

Eine solche Intervention kann anderthalb Stunden dauern. Um sie zu verkürzen, wandelte Lucas Derks sie innovativ ab. Er lässt seinen Klienten auf der Timeline einen Moment vor der ungünstigen Erfahrung finden, einen Punkt, an dem die Welt für den Klienten noch in Ordnung war. So kann er sich – in gutem mentalen Zustand – effektiver wappnen. Derks nennt das Format „Überzeuge dein jüngeres Selbst“, und was er sagt, klingt logisch: „Es ist besser, wenn du am Abend schon gelernt hast, was du am Morgen einsetzen willst.“

Menschen in Krisen setzt Angelika Scholte-Reh, Krankenhaus-Seelsorgerin im Fläming, gern einen Engel auf die Schulter. In Krisen hätten Menschen meist keinen Zugang mehr zu ihren Ressourcen, also hilft sie ihnen, sich dafür zu öffnen. Die einstige Gemeinde-Pfarrerin nutzt Trancen, Metaphern, „reinstes NLP, pastoral aufgefüllt“, wie sie sagt. Es hat etwas Suggestives, wenn sie den kleinen Engel zu be-

Neuer Vorstand

Am Vorabend des Kongresses wählten die Mitglieder des DVNLP den Vorstand ihres Verbandes: Jens Tomas, 1. Vorsitzender, Conny Lindner, 2. Vorsitzende, sowie Thomas Biniasz, Sebastian Mauritz und Thomas Pech. Die Versammlung verabschiedete die bisherigen Vorstände Anita Heyer, Ralf Giesen und Sönke Tegtmeier mit großem Dank für die geleistete Arbeit.

Neuer und alter Vorstand (v.l.n.r.):
Thomas Pech, Thomas Biniasz, Anita Heyer,
Sönke Tegtmeier, Jens Tomas, Ralf Giesen
und Conny Lindner. (Fotos: DVNLP)



schreiben beginnt, der in ihrer offenen Hand liegt. Und dann: „Ich schenk ihn dir und setze ihn dir auf die Schulter.“ Es rührt eine kindliche Seite in uns an, noch in Achtzigjährigen, und es verdrängt für einen wohltuenden Moment alle Rationalität. Engel sind Boten Gottes. Wo sie sind, wird die Erde himmlisch. Vor allem erlaubt das kleine Ritual den Klienten, Gefühle zu spüren und zu äußern. Scholte-Reh gibt dem Engel meist noch einen Auftrag zur mentalen Stärkung mit, als posthypnotische Suggestion. Es kann passieren, dass ihr nach langer Zeit ein Klient wieder begegnet und ihr zuruft: „Hier, sehen Sie? Er sitzt immer noch auf meiner Schulter!“

Im Workshop bei Stephanie Borgert aus Münster erfahren die Teilnehmer spielerisch etwas über den zweckmäßigen Umgang mit komplexen Systemen. 1. Aufgabe: In der Gruppe sortieren wir Legosteine nach Farben. 2. Aufgabe: Wir bauen ein Gebilde nach Regeln. 3. Aufgabe: Wir bauen ein Tier oder Fahrzeug (für die Entscheidung bekamen wir 20 Sekunden Zeit), und zwar mit einem frei wählbaren, aber deutlich erkennbaren farblichen Muster und ohne ein Wort miteinander zu wechseln. Aha-Effekt beim Blick auf die Stoppuhr: Wir haben Übung 2 und 3 in der gleichen Zeit erledigt, obwohl die verbale Kommunikation entfiel und wir einmal den Arbeitstisch tauschen mussten.

Diese Aufgabe 3 führte uns weg von der geordneten Welt (Aufgabe 1 und 2), in der wir einer Ursache noch eine bestimmte Wirkung zuschreiben können, hin zur ungeordneten Welt, in der es nicht mehr um kausale Zusammenhänge, sondern um Mustererkennung geht. Aufgaben vom Typ 1 und 2 beherrschen wir gemeinhin gut. Für die dritte fehlt uns das Training, und erst recht für eine vierte Domäne, das Chaos, das weder Regeln noch Muster kennt. Dann geraten wir schnell in Verwirrung und vermögen nur noch auf gewohnte Strategien zurückzugreifen. Die Tugend in Domäne 3 ist ein Führungsstil der Selbstorganisation: Unsicherheiten aushalten, Kooperation und Diskurs pflegen, kollektive Intelligenz nutzen, Fehler zulassen. Domäne 4, das Chaos, hingegen erfordert vorübergehend einen klaren diktatorischen Stil. Da geht es um die Stabilität des Systems.

Wenn McKinsey durch ein Unternehmen gefegt sei, zitiert Christian Rosenblatt aus Thüringen eine Kollegin, be-

komme sie stets viele Aufträge. Sie sei dann hauptsächlich damit beschäftigt, die „Blutspur“ wegzuwischen, welche die Berater im Changeprozess hinterließen. Natürlich lautet die Frage vieler Organisationstrainer und -coaches in einer solchen Lage: „Kann ich das mit meinem Gewissen vereinbaren?“ Ja, beantwortet Rosenblatt die Frage für sich. Denn sein Klient sei der Einzelne, egal auf welcher Ebene. Dann trete er an, die Fachkraft oder den Mitarbeiter zu ermutigen, nicht mehr alles zu schlucken, was „von oben“, also von resignierten oder vor den Shareholdern erstarrten Managern, kommt. Sondern stattdessen Rauchsignale zu senden. „Solange das gelingt, ziehe ich mich nicht zurück.“

Zum Schluss geht es wirklich unter die Haut, wie nicht anders zu erwarten bei Henning Olesen aus Solingen. Sein Spezialfeld sind extrem kurze emotionale Signale in unserer Mimik. Er findet rasch Zugang zu seinen Klienten, indem er diese Spuren genau zu lesen versteht. In Partnerarbeit üben wir wechselseitig zu einem „Thema“, zu dem wir uns gern Begleitung wünschten. A ist gedanklich bei den dazugehörigen Emotionen, B versucht auf die emotionalen Spuren zu achten und im übrigen erstklassigen Rapport aufzubauen. Es ist eine berührende Übung, bei der wir lernen, einen Schmerz auszuhalten und im besten Falle durch ihn hindurch zu gehen. Dies kann schon jene „Referenzerfahrung“ sein, für die ein Coach zu sorgen hat, zumindest nach dem Anspruch von Henning Olesen.

Es ist jederzeit möglich, jemanden einzuladen, eine günstigere Erfahrung als bisher zu machen. Gerald Hüther sagt: „Das ist die frohe Botschaft.“ Das funktioniert sogar, wenn man den anderen nicht mag. Dann, sagt Hüther, sind wir aufgerufen, etwas am anderen zu finden, das wir mögen können, und diesen Teil für das Ganze nehmen. „Sie werden merken: Wenn Sie diesen einen Teil einladen, kommt der ganze Mensch hinterher.“

An dieser Stelle ist der geschulte Zuhörer geneigt sich zu fragen, wo Hüther sein „NLP“ gelernt hat. Jedenfalls: Wenn es mit dem „Change“ der Gesellschaft nicht klappen sollte – an der NLP-Community wird es nicht gelegen haben.

Regine Rachow

TRAINER



Henri Apell

NLP-Lehrtrainer (DVNLP)
Master-Coach (ICI)
Blogger

Schwerpunkte:

- Online-Marketing für Coaches und Trainer
- Berufswegfindung
- Konfliktcoaching bei „verfahrenen Situationen“
- Transformationscoaching



Henri Apell
Landhausstr. 17
D-69115 Heidelberg

Tel/Fax: 06221-587223

www.coach-im-netz.de
www.matrixsurfer.de
www.ich-coache-dich.de
www.mehr-klienten.de
anfrage@coach-im-netz.de



**Cora Besser-Siegmund
Harry Siegmund**

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

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

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



Mönckebergstraße 11 • D-20095 Hamburg
Fon: 040 3252849-0 • Fax: 040 3252849-17
info@besser-siegmund.de
www.besser-siegmund.de, www.wingwave.com

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



Gabriele Danners

Heilpraktikerin Psychotherapie,
Geprüfte Hypnotiseurin
Hypno-Analysikerin, Ausbilderin, Coach,

Wir bieten Ausbildungen mit Zertifikat in den Bereichen Hypnose, Heilpraktiker Psychotherapie, Psychologischer Berater und Energetisches Heilen an

Weitere Schwerpunkte:

Zielorientierte Hypno-Therapie in Einzelsitzung
EMDR • Rückführung • Sporthypnose
Kinderhypnose • Raucherentwöhnung
Abnehmen mit Hypnose • Energy Coaching
Energetisches Heilen • Zielorientiertes Business-, Karriere- und Personal Coaching
Training-Beratung Führungskräfte • Burn-Out-Bewältigung • Stress- und Zeitmanagement
Mitarbeitermotivation



gabrieledanners
HYPNOSE • COACHING • AUSBILDUNGEN

Langgasse 17a • D-50858 Köln
Telefon: 0221/13067003
Telefax: 0221/13067005
E-Mail: info@gabriele-danners.de
Web: www.hypnose-danners.de



**Katja Dyckhoff
Thomas Westerhausen**

Inhaber des Trainings- und Lehrinstitutes „POWER RESEARCH SEMINARE“.
Wir sind ein international tätiges Beratungs-, Trainings- und Coaching-Unternehmen mit mehr als 20 Jahren Erfahrung im InHouse-, Industrie- und Business- sowie offenen Trainingsbereich.

Weitere Ausbildungen:

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

Arbeitsschwerpunkte:

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



POWER RESEARCH SEMINARE
Heidebergenstraße 21
D-53229 Bonn

Fon: 0228 9480499 • Fax: 0228 481831
www.power-research-seminare.com
info@power-research-seminare.com



Angelika Fuchs

Grundschullehrerin, NLP-Lehrtrainerin, DVNLP, Systemischer Coach, wingwave®-Coach, Kinder- und Jugendcoach, CCK, Sprecherin Fachgruppe Pädagogik DVNLP

Aus- und Weiterbildungen:

- NLP-Practitioner und Master, DVNLP
- Kinder- und Jugendcoach, CCK
- AD(H)S-Trainer
- Elterntraining
- Regelmäßige kostenfreie Übungsabende

Weitere Specials:

Flip Chart Zeichnen, Gedächtnistraining, Training Mobbing-Stopp, Fit für's Abi, Kinder-Impro, Lern-Coaching



COACHING CENTER KÖLN
Anna-Schneider-Steig 9
50678 Köln (Rheinauhafen)

Tel. 0221 – 94 64 68 14
info@coaching-center-koeln.de
www.coaching-center-koeln.de



Dr. Frank Görmar

Gründer der EXPLORERS' Akademie
Lehrtrainer und Lehrcoach, DVNLP – Int. Business-Coach-Erfahrung (Deutschland, USA, Spanien) – Biologe, Heilpraktiker & Psychodramaleiter, DFP

3 Jahre 1. Vorstand des DVNLP in einem wunderbaren Vorstandsteam
Studiert bei: Stowasser, Dilts, Bandler, Reese, Robbins, DeLozier, Farrelly, Kibéd, Portier

Schwerpunkte:

EXPLORER®: NLP-Ausbildungen (DVNLP) inkl. Trainer und Coach, DVNLP, Systemische Business-Coach-Ausbildung, Businesscoaching, Teamcoaching, Dialogos, Großgruppenprozesse, Führungskräftecoaching

EXPLORERS'

Akademie für Kommunikation, Coaching und Führung
Blankenheimer Str. 30 A
D-60529 Frankfurt/M.

Tel.: 069 48005638
info@explorers-akademie.de
www.explorers-akademie.de



PORTRÄTS



Antje Heimsoeth

NLP-Lehrtrainerin, Coach, DVNLP, Lehr-Institut & Lehrcoach, ECA, Fachbuchautorin, Top-Rednerin, Business Coach, wingwave®-Coach, Finalistin GSA Newcomer Casting 2011, Dozentin an der Hochschule Ansbach, Studium Geodäsie. Im In- und Ausland tätig. **Wir freuen uns auf Sie!**

Wir bieten Ihnen zertifizierte **Ausbildungen** zum Sport-Mental-Coach, NLP-Reit-Coach®, Gesundheitscoach, Syst. Coach, Teamcoach, Trainer, Mental Coach, NLP Business Practitioner, NLP Master, Teamtrainings, Team- und Einzelcoaching & offene und firmeninterne Seminare für BUSINESS, SPORT und GESUNDHEIT – als kurzweilige und wert-volle Weiterbildung mit vielen Anregungen und hoher Qualität.

Feedbacks: <http://www.business-mentaltrainer.eu/Feedback.html>

Sport- & BusinessNLPAcademy
Antje Heimsoeth

Wendelsteinstr. 9b • D-83026 Rosenheim
Tel. 08031 892969 • Mobil: 0171 6163194
e-mail: info@sportnlpacademy.de
www.business-mentaltrainer.eu
www.antje-heimsoeth.de
www.gesundheitscoachings.eu



Cersten Jacob

Jahrgang 1958

DVNLP-Lehrtrainer
Präsentations- und Lampenfieber-Coach

Ausbildungen:

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

Arbeitsschwerpunkte:

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



DAEDALUS INSTITUT
Tubaweg 39 • D-13127 Berlin

Tel.: 030 4483285 • Fax.: 030 44047138
Mobil: 0172 3511726

daedalus-institut@email.de
www.daedalus-institut.de
www.präsentationscoaching.com
www.lampenfieber-weg-coaching.de
www.10-fingerschreiben.de



Sabine Klenke

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

Qualifikationen:

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

Schwerpunkte:

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

Spezialitäten:

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



training, coaching, consulting
Am Herzogenkamp 15 • D-28359 Bremen
Tel: 0421 230626
office@silcc.de – www.silcc.de



Barbara Knuth

NLP-Lehrtrainerin DVNLP, Lehrcoach DVNLP und ECA, Ausbilderin Mediation BM, Gestalttherapeutin VGG, wingwave-Trainerin

Weitere Ausbildungen:

Familien- und Organisationsaufstellungen, Supervision, Yoga, A.T., PME nach Jakobson

Arbeitsschwerpunkte:

- Einzel- und Team-Coaching
- Mediation- und Konflikttraining
- Arbeit mit Senioren

Aus- & Weiterbildung:

- alle NLP-Level (Prac., Master, Trainer)
- Mediatoren BM
- SiS-Mediatoren (Senioren in Schulen)
- syst. Coach / wingwave-Coach
- syst. Präventionscoach med.®



Barbara Knuth & Team

Wolfenbütteler Str. 4 • D-38102 Braunschweig
Tel.: 0531-34 10 20 • Fax: 0531-233 76 13
info@knuth-team.de • www.knuth-team.de




Bianca Kopetz

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

Arbeitsschwerpunkt:

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

Diese Ausbildung führt in Kombination mit Magic Words zum Abschluss:

 Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte



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

Folgender Hinweis erscheint auf unseren Zertifikaten



BESSER-SIEGMUND-INSTITUT, zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen



Dr. Gundl Kutschera

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

Sie lehrt, forscht und trainiert seit 30 Jahren am eigenen Institut in den Bereichen Unternehmen, Gesundheit, Familie, Schule und Interkulturelles.

In den Ausbildungen in A / D / CH werden die NLP-Techniken, deren Weiterentwicklung und deren Anwendung in den genannten Bereichen effektiv sowie mit Leichtigkeit gelehrt und nutzbar gemacht.

Mehr Info: www.kutschera.org



Kommunikation in Resonanz

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

TRAINER



Stephan Landsiedel

Diplom-Psychologe, Inhaber und Gründer von Landsiedel NLP Training mit mehr als 30 Ausbildungsstandorten für NLP, Lehrtrainer und Business-Trainer

Seit 1992 begeistert mich NLP und hat mein Leben auf den Kopf gestellt. Ich liebe die persönliche Entwicklung und die vielfältigen Möglichkeiten meine Kommunikation zu optimieren. Ich bin ein leidenschaftlicher, energievoller und authentischer Trainer.

Das Ziel meines Unternehmens ist es, möglichst allen Menschen einen Zugang zu NLP zu ermöglichen. Wir veranstalten pro Jahr mehr als 200 kostenfreie NLP-Abende.

Wir bieten viele weitere kostenfreie Service-Leistungen zum Thema NLP an. Unseren Teilnehmern bieten wir lebenslanges Lernen. Unser Motto: NLP für alle.



Neustadtstraße 10
D-97353 Wiesentheid
Fon: 09383 901314
info@landsiedel.com
www.landsiedel-seminare.de



Gabriele Lönne

Master Coach DVNLP
wingwave®-Coach
Consultant Human Resources
Heilpraktikerin für Psychotherapie

ECHANGE

Training für Einzelkunden und Teams vor, in und nach Veränderungsprozessen

E motion
C hance
H igh Potential
A bility
N ew Age
G rowth
E motion

All You Need Is Your Brain!

Gabriele Lönne
Consulting & Coaching
Thünerweg 11 • 26532 Großheide

Tel +49 4936 8458 • Fax +49 4936 8435
kontakt@loenne.info • www.loenne.info



**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
Motivations-Profil-Ausbildungen,
Lernen mit Kopf, Herz und Bauch.

Nutzen:

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

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

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

e-mail: info@nlp-spectrum.de
www.nlp-spectrum.de



Bärbel Matz-Walter

Heilpraktikerin (Psychotherapie), NLP Lehrtrainerin, DVNLP, Systemische Familienaufstellungen und Organisationsaufstellungen, Wingwave® Coach

Schwerpunkte:

NLP Ausbildungen nach DVNLP, Familienaufstellungen, Psychotherapie

Aus- und Weiterbildung:

- NLP Practitioner, zertifiziert nach DVNLP
- NLP Master, zertifiziert nach DVNLP
- Systemische Familien- und Organisationsaufstellungen
- Heilpraktiker Psychotherapie (Vorbereitung auf die Überprüfung)
- Systemische Kurzzeittherapie nach Steve de Shazer



Bärbel Matz-Walter
Herzogswall 30b
45657 Recklinghausen

Telefon: 02361-902580
info@matz-walter.de
www.nlp-ausbildung-therapie.de



Rudolf Metzner

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

Arbeitsschwerpunkte:

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

NLP-Schwerpunkte:

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



Metzner Consulting
Eisvogelstraße 24
D-85051 Ingolstadt

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



Anja Mýrdal

Sie haben viel gewonnen, ...

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

Anja Mýrdal und ihr Team bieten Ihnen

- Trainer-Ausbildungen
- Coach-Ausbildungen
- NLP-Ausbildungen
- zert. DVNLP e.V. | BDVT e.V. für BUSINESS und BERATUNG.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!

Anja Mýrdal & Team OHG

Ahlsdorfer Weg 8
D-27383 Scheeßel

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

info@anjamyrdal.de • www.anjamyrdal.de



PORTRÄTS

**Bianca
Olesen
Henning
Olesen**



Weiterbildungen für Coaches

- **balancecoach**[®]
krankenkassenempfohlene Burnout- und Stressprävention mit Einzelcoaching
- **wholesome**[®]
Ganzheitlichkeit im Coaching privater Klienten und Unternehmen
- **facecoach**[®]
Emotionsspuren (microexpressions) im Gesicht als Wegweiser in Coaching und Therapie

Unsere Spezialitäten

- Fundiertes Wissen und langjährige Erfahrung
- Authentizität und Kongruenz
- Lernen durch Selbsterfahrung
- Ganzheitliches, gehirngerechtes, entwicklungs- und ressourcenorientiertes Lehren und Lernen
- Nachhaltigkeit und Integration



Bewusstheit – Klarheit – Verständnis

Neuenhofer Str. 11 • 42657 Solingen

Tel. (0212) 54 88 88 4 • Fax (032 12) 130 11 39

info@olesen-kommunikation.de

www.olesen-kommunikation.de

**Robert
Reschkowski**



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

Spezialgebiet:

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



SYNTEGRON

personal-performance-training

Schadowstr. 70

D-40212 Düsseldorf

Tel.: 0211-5 58 05 35 • Fax: 0211-5 59 10 37

mobil: 0172 2157477 • e-mail: info@syntegron.de

www.p-p-c.de • www.syntegron.de

**Silvia
Richter-Kaupp**



Ich bin Professional Certified Coach (ICF), zertifizierte Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation (CNVC), ILP[®]-Therapeutin, Mediatorin (Steinbeis), Diplom-Betriebswirtin (FH) und seit 1997 selbständig. Davor war ich 11 Jahre im Verkauf und als Personalleiterin tätig.

Meine Arbeitsschwerpunkte:

- Einzel-, Team- & Gruppen-Coaching
- Ausbildung von Business Coaches in Kooperation mit dem IHK-BIZ Karlsruhe
- Seminare und Workshops zum Thema Selbstführung, Kooperative Selbstbehauptung, Business-GFK, Konfliktklärung, Engpasskonzentrierte Positionierung

Meine Zielgruppe:

Menschen in Führungs- oder Dienstleistungsfunktionen, die sich auf faire und integre Weise behaupten wollen.



eisenlohrstraße 21 | 76135 karlsruhe

fon 0721 | 9 37 48 10 | fax 0721 | 9 37 48 11

mobil 0171 5 25 94 84

email silvia@richter-kaupp.de

internet www.richter-kaupp.de

**Nena Maria
Schröder**



Dipl. Soz.päd
DVNLP Lehrtrainerin , DVNLP Lehrcoach
Lassen Sie sich von 22 jähriger
Seminarerfahrung inspirieren!

Kernstücke von c t p :

DVNLP Ausbildungen

- NLP Practitioner
- NLP Master
- NLP Trainer
- NLP Coach

Herzstücke von c t p :

- Selbstmanagement Workshops für Ihren Erfolg
- M.E.C. Motivations- und Entscheidungscoaching
- Konfliktmanagement

C T P Nena Schröder

Training + Coaching + Persönlichkeit

Ziegelstr. 32b

49074 Osnabrück

Tel. 0541/201048

email: info@nenaschroeder.de

www.nenaschroeder.de



Thies Stahl



Dipl.-Psych., DVNLP-Lehrtrainer,
ProC- u. DVNLP-Lehrcoach,
DVNLP-Ehrenmitglied und Gründungsvorstand

Ausbildung in

Gesprächspsycho-, Gestalt-, Familien- und Hypnotherapie, NLP und unterschiedlichen Formen der Aufstellungsarbeit

Spezialgebiete:

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

Arbeitsschwerpunkte:

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

Thies Stahl Seminare

Dipl.-Psych. Thies Stahl

Planckstraße 11

D-22765 Hamburg

Tel.: 040 63679619 • Fax: 040 79769056

TS@ThiesStahl.de

www.ThiesStahl.de

2013 dabei sein!

Mit Ihrem
Trainerporträt in K&S
erreichen Sie in jeder
Ausgabe über 3.000 Leser.

**Buchen Sie jetzt Ihr
Trainerporträt für das
gesamte nächste Jahr
und sparen Sie 261 €.**

Sie brauchen keinen Grafiker:
Wir übernehmen den Satz.

Möchten Sie mehr wissen?
Oder gleich buchen?
Rufen Sie uns an:
05251-13 44 23

SEMINAR

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>Aktuelle Ausbildungen: NLP-Practitioner NLP-Master Trainer-Ausbildung Coach-Ausbildung</p> <p>für Fach- & Führungskräfte, Vertriebs-MA, angehende & gestandene Trainer oder Coaches, Selbstständige zert. BDVT und DVNLP</p>	<p>Anja Mýrdal Paola Molinari Dieter Nelle Joachim Reich Prof. Dr. Barbara Schott u. w. Trainerinnen und Trainer</p>	<p>Anja Mýrdal & Team OHG Training – Consulting – Coaching Alsdorfer Weg 8 D-27383 Scheeßel</p> <p>Tel.: 04263-984848 Fax: 04263-94198 E-Mail: info@anjamyrdal.de Web: www.anjamyrdal.de</p>	<p>Frühjahrskurse Beginn ab 10.01.2013 siehe www.anjamyrdal.de</p>  <p>Scheeßel / NDS am Nordrand der wunderschönen Heide</p> <p>Preise je nach Veranstaltung</p>
<p>NLP-Practitioner, Magic Words und wingwave® als einjährige Coachingausbildung</p> <p>In Kombination mit der Ausbildung zum wingwave®-Coach und dem Magic Words-Training erwerben die Teilnehmer die Voraussetzung für den Abschluss „Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte“</p> <ul style="list-style-type: none"> – NLP-Practitioner-Zertifikat nach den Kriterien des DVNLP – wingwave®-Coach-Zertifikat – Magic-Words-Trainer Zertifikat – Zertifikat „Mental-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte“ 	<p>Bianca Kopetz NLP-Lehrtrainerin (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainerin (ECA) und Wirtschaftsmediatorin</p>	<p>Besser-Siegmund-Institut Mönckebergstraße 11 D-20095 Hamburg</p> <p>Tel.: +49 (0)40-3252 849-0 Fax: +49 (0)40-3252 849-17 E-Mail: info@besser-siegmund.de Web: www.besser-siegmund.de; www.wingwave.com</p> <p>Zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen.</p>	<p>25.-27.01.2013 22.-24.02.2013 15.-17.03.2013 03.-05.05.2013 28.-30.06.2013 30.08.-01.09.13 04.-06.10.2013 15.-17.11.2013 + Magic Words 10.-12.01.2014 05.-08.12.2013: wingwave®: Das Training</p> <p>NLP-Practitioner (DVNLP), Magic Words und wingwave® als einjährige Coachingausbildung zum „Mental-Coach für systemische Kurzzeitkonzepte“</p> <p>Gesamt: € 5.130,- (umsatzsteuerbefreit), Ratenzahlung möglich.</p> <p>Die Ausbildung zum NLP-Practitioner (DVNLP) kann auch separat gebucht werden. NLP-Practitioner (DVNLP) € 3.510,- (umsatzsteuerbefreit), Ratenzahlung möglich.</p> <p>Kostenloser Infoabend am Mittwoch, 16.01.2013.</p> <p>Die Trainerin steht gerne für persönliche Infotermine zur Verfügung.</p>

KALENDER

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>NLP-Practitioner, DVNLP mit Steinbeis Hochschul-Zertifikat (SHB)!</p> <p>NLP-Master, DVNLP</p>	<p>Ulrich Bühle Karin Patzel-Kohler Bernd Isert u. a.</p>	<p>KRÖBER Kommunikation Breite Straße 2 D-70173 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0711-722 333 90 E-Mail: info@kroeberkom.de Web: www.kroeberkom.de</p>	<p>Start: 01.02.2013 (Practitioner) 15.02.2013 (Master)</p> <p>18 Tage</p> <p>Stuttgart</p> <p>€ 2.250,- zzgl. MwSt. (Master) € 2.395,- zzgl. MwSt. (Practitioner, inklusive Steinbeis-Zertifikat)</p>
<p>NLP-Grundkurse = Einstieg in die Practitioner-Ausbildung</p> <p><i>(Fortbildungspunkte für die Psychotherapeuten / Ärzte unter den Teilnehmern)</i></p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Dipl.-Psych. Thies Stahl Planckstraße 11 D-22765 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-63 67 96 19 Fax: 040-797 69 056 E-Mail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>01.-03.02.2013 22.-24.03.2013</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 390,- (umsatzsteuerbefreit)</p>
<p>NLP-Practitioner</p>	<p>Nena Schröder</p>	<p>c t p Nena Schröder Ziegelstraße 32 b D-49074 Osnabrück</p> <p>Tel.: 0541-201048 E-Mail: info@nenaschroeder.de Web: www.nenaschroeder.de</p>	<p>achtmodulige Ausbildung: Start: Fr. 01.02.2013 bis So. 03.02.2013 Ende: Fr. 29.11.2013 bis So. 01.12.2013</p> <p>Höxter / Weserbergland</p> <p>€ 1.600,-</p>
<p>NLP-Master-Ausbildung Vertiefungsthema der Ausbildung „Work Health Balance“</p> <p>In Kombination mit der Ausbildung zum wingwave®-Coach und dem Magic Words-Training erwerben die Teilnehmer die Voraussetzung für den Abschluss „Work Health Balance-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte“.</p> <p><i>Teilnehmende Psychotherapeuten und Ärzte erhalten auf Wunsch Fortbildungspunkte</i></p> <p><i>NLP-Master-Zertifikat nach den Kriterien des DVNLP</i></p>	<p>Diplom-Psychologen Cora Besser-Siegmund und Harry Siegmund</p> <p>Wirtschaftsmediatorin Bianca Kopetz</p> <p>alle NLP-Lehrtrainer (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainer (ECA)</p>	<p>Besser-Siegmund-Institut Mönckebergstraße 11 D-20095 Hamburg</p> <p>Tel.: +49 (0)40-3252 849-0 Fax: +49 (0)40-3252 849-17 E-Mail: info@besser-siegmund.de Web: www.besser-siegmund.de; www.wingwave.com</p> <p>Zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen.</p>	<p>15.-16.02.2013 26.-30.04.2013 – Kompaktwoche 14.-15.06.2013 13.-14.09.2013 21.-22.02.2014 13.-14.06.2014 05.-07.09.2014 (Testing-Wochenende)</p> <p>Fünftägiges Kompaktseminar in Hamburg mit Hamburg-Programm (26.-30.04.2013)</p> <p>€ 3.120,- (umsatzsteuerbefreit), Ratenzahlung möglich.</p> <p>Die Trainer stehen gerne für persönliche Infotermine zur Verfügung.</p>

SEMINAR

NLP Neurolinguistisches Programmieren

<p>NLP-Practitioner</p>	<p>Nena Schröder</p>	<p>c t p Nena Schröder Ziegelstraße 32 b D-49074 Osnabrück</p> <p>Tel.: 0541-201048 E-Mail: info@nenaschroeder.de Web: www.nenaschroeder.de</p>	<p>achtmodulige Ausbildung: Start: Fr. 08.03.2013 bis So. 10.03.2013 Ende: Fr. 06.12.2013 bis So. 08.12.2013</p> <p>Lingen / Ems Ludwig-Windthorst-Haus</p> <p>€ 2.200,- inkl. Unterkunft und Verpflegung</p>
<p>NLP-Trainer</p>	<p>Nena Schröder</p>	<p>c t p Nena Schröder Ziegelstraße 32 b D-49074 Osnabrück</p> <p>Tel.: 0541-201048 E-Mail: info@nenaschroeder.de Web: www.nenaschroeder.de</p>	<p>achtmodulige Ausbildung: Start: Fr. 19.04.2013 bis So. 21.04.2013 Ende: Fr. 04.04.2014 bis So. 06.04.2014</p> <p>Lingen / Ems Ludwig-Windthorst-Haus</p> <p>€ 2.380,- inkl. Unterkunft und Verpflegung</p>
<p>Ausbildung zum NLP-Business-Coach</p> <ul style="list-style-type: none"> • NLP-Formate für Führungskräfte und Teams • Grundlagen der Psychologie und Gehirnforschung • Das individuelle Coach-Profil gestalten • Entwicklung von Markennamen für die eigene Methode • Entwicklung von eigenen Buchprojekten und Exposés für Veröffentlichungen und Akquise <p>In Kombination mit der wingwave®-Coaching-Ausbildung und dem Magic Words-Training erwerben die Teilnehmer dieser Kompaktausbildung die Voraussetzung für den Abschluss „Business-Coach für systemische Kurzzeit-Konzepte“.</p> <p><i>NLP-Coach-Zertifikat nach den Kriterien des DVNLP</i></p>	<p>Diplom-Psychologen Cora Besser-Siegmund und Harry Siegmund</p> <p>Wirtschaftsmediatorin Bianca Kopetz</p> <p>alle NLP-Lehrtrainer (DVNLP), wingwave®-Lehrtrainer (ECA)</p> <p>und als Gast-Trainerin Prof. Dr. Barbara Schott</p>	<p>Besser-Siegmund-Institut Mönckebergstraße 11 D-20095 Hamburg</p> <p>Tel.: +49 (0)40-3252 849-0 Fax: +49 (0)40-3252 849-17 E-Mail: info@besser-siegmund.de Web: www.besser-siegmund.de; www.wingwave.com</p> <p>Zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 für den Geltungsbereich: Durchführung und Konzeptionierung von Aus- und Fortbildungen.</p>	<p>03.-07.06.2013 23.-27.09.2013 03.-08.02.2014</p> <p>Die Kompaktausbildung findet in drei einwöchigen Blöcken statt.</p> <p>€ 5.600,- (umsatzsteuerbefreit), Ratenzahlung möglich.</p> <p>5% Frühbucherrabatt bei Buchung und Gesamtzahlung bis zum 01. März 2013</p> <p>(max. 12 Teilnehmer)</p> <p>Die Trainer stehen gerne für persönliche Infotermine zur Verfügung.</p>

KALENDER

Coaching

<p>Integrative Coaching-Ausbildung zum Business Coach IHK</p> <p>11 Module, 170 Präsenzstunden, 20 Tage</p> <p>GFK, EKS, Systemisch, Lösungsorientiert, NLP, TA, Schattenarbeit, Hakomi</p> <p>IHK-Zertifikat</p>	<p>Trainerteam: Dipl.-Betriebw. Silvia Richter-Kaupp Dipl.-Ing. Volker Kalmbacher Dipl.-Math. Gerold Braun</p>	<p>Silvia Richter-Kaupp</p> <p>Tel.: 0721-9374810 E-Mail: silvia@richter-kaupp.de Web: www.richter-kaupp.de</p> <p>In Kooperation mit dem IHK-BIZ Karlsruhe Martin Frey</p> <p>Tel.: 0721-174-197 E-Mail: frey@ihk-biz.de Web: www.ihk-biz.de</p>	<p>Nächste Start-Möglichkeit: 01.02.2013 (insgesamt 20 Tage – freitags & samstags)</p> <p>Karlsruhe</p> <p>€ 5.279,- (der Lehrgang ist von der MwSt. befreit)</p>
<p>Hypnocoaching® (eine Marke von Dypka), ist ein Coaching-Tool, das Struktur und Ordnung in komplexe Probleme bringt und hilft, Ressourcen und mentale Stärken eines Menschen zu entfalten.</p> <p>Coaching-Tools für Profis (Coaches, Trainer, Führungskräfte, Mediatoren, Supervisoren, Therapeuten)</p>	<p>Rosemarie Dypka Kommunikationswirtin, Coach, Hypnose-Therapeutin Autorin: Das emotionale Konto (ISBN: 978-3800071548, Verlag Ueberreuter)</p>	<p>Rosemarie Dypka Coaching & Hypnose Falkenried 6 D-20251 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-473338 E-Mail: info@hypnose-coaching.de Web: www.hypnose-coaching.de</p>	<p>Mo. 04.02. – Sa. 09.02.2013 20354 Hamburg, Hotel Basler Hof</p> <p>€ 2.250,- inkl. Verpflegung</p> <p>So. 14.04. – Fr. 19.04.2013 23948 Stellshagen, Gutshaus Parin</p> <p>€ 2.250,- inkl. Verpflegung</p>
<p>21. METAFORUM WorldCamp 2013 in Brasilien, nahe São Paulo</p> <p>Europa trifft Brasilien und die Welt. Erleben Sie die hohe Schule der Veränderung und Kommunikation mit internationalen Trainern an einem der schönsten Plätze Südamerikas.</p> <p>Zertifizierte Ausbildungen: NLP alle Levels, Coaching- und Aufstellungsausbildung, Hypnotherapie und Trance, Ouro Verde und mehr ...</p>	<p>Es begleiten Sie:</p> <p>Michael Hall Arline Davis Anhard von Lachner Sebastian Mauritz Carlos Henrique Sabine Klenke Bernd Isert ...</p>	<p>METAFORUM international Akademie für Kompetenzentwicklung Postfach 740237 D-13092 Berlin</p> <p>Tel.: (0)30 - 944 14 900 Fax: (0)30 - 944 14 901 E-Mail: info@metaforum.com Web: www.metaforum.com</p>	<p>14.02.-03.03.2013</p> <p>nahe São Paulo</p> <p>Investition: je nach gewähltem Kurs</p>
<p>Systemischer Business-Coach / Systemischer Coach, DVNLP, DVCT und ECA</p> <p>Steinbeis-Hochschulzertifikat (SHB)!</p>	<p>Birgid und Prof. Dietmar Kröber mit einem erfahrenen Trainerteam und Experten</p>	<p>KRÖBER Kommunikation Breite Straße 2 D-70173 Stuttgart</p> <p>Tel.: 0711-722 333 90 E-Mail: info@kroeberkom.de Web: www.kroeberkom.de</p>	<p>Start: 01.-03.03.2013 (Stuttgart) 15.-17.03.2013 (München) 22.-24.02.2013 (Leipzig) 04.-06.10.2013 (Köln)</p> <p>Ausbildung wochentags: 23.-25.04.2013 (Stuttgart)</p> <p>17 / 20 Tage</p> <p>Stuttgart / München / Leipzig / Köln</p> <p>ab € 4.450,- + MwSt.</p>

Coaching

Business-Coach, EXPLORERS'

Sie erlernen Interventionskompetenz im Businessbereich auf höchstem Niveau. Ihnen als zukünftigen Coach soll ein zügiger Berufsstart ermöglicht werden, um dann die Erfahrungen aus der Praxis durch Supervision und Aufbauausbildungen praxisorientiert zu fördern.

Der Businesscoach ist modular aufgebaut. Sie können jederzeit in den Kurs einsteigen.

Wenn Sie die komplette Ausbildungsreihe wählen sparen Sie 20 % gegenüber der Einzelbuchung.

Voraussetzung:
Basiskurs NLP

Dr. Frank Görmar
(Lehrtrainer, Lehrcoach,
DVNLP)

Prof. Dr. Frank Dievernich
(FH Bern, Schweiz)

Werner Bergmann
(Business-Coach)

Janto Oellrich
(Verkaufs- u. Teamcoach)

Dr. Cornelia Andriof
(Kommunikationscoach für
Krisenintervention +
Kreativität)

Dr. Elisabeth Böhm
(bildet Moderatoren u. Spre-
cher für das Fernsehen aus)

EXPLORERS' Akademie
Dr. Frank Görmar
Blankenheimer Straße 30 a
D-60529 Frankfurt

Tel.: 069-48005638

Fax: 069-48005645

E-Mail:

frank.goermar@explorers-akademie.de

Web: www.explorers-akademie.de

**Systemisches Coaching I:
der Abschied von der Wahr-
heit** (Prof. Frank Dievernich),
19.-21.04.2013

Business-Moderation
(Werner Bergmann),
26.-26.05.2013

Fokus Team: Teamentwicklung
(Werner Bergmann) / **Team-
coaching** (Janto Oellrich),
13.-16.06.2013

Übungstag, 06.09.2013

**Systemisches Coaching II:
Kompetenzmanagement
und Managementdiagnostik**
(Prof. Frank Dievernich),
07.-08.09.2013

Kreativitätstechniken
(Dr. Cornelia Andriof),
28.-29.09.2013

**Systemisches Coaching III:
Beratungsansätze der
Fach- und Systemischen
Organisationsberatung**
(Prof. Frank Dievernich),
12.-13.10.2013

**Führungskommunikation
und Führungsstile**
(Werner Bergmann),
01.-03.11.2013

Bühnenpräsenz für Coaches
(Dr. Elisabeth Böhm –
Dr. Frank Görmar),
06.-08.12.2013

Ort: in einem ehem. Kloster,
Raum Frankfurt / M.

Preis für die komplette
Ausbildungsreihe:
€ 3.456,- (MwSt. befreit)
zzgl. Tagungspauschale

**26. METAFORUM
SommerCamp 2013 in Italien –
Das Original**

Unser neues Programm vermittelt Einsteigern und Kennern in über 30 Kursangeboten zukunftsweisende Konzepte und Modelle mit führenden Vertretern auf den Feldern Coaching, Training, Kommunikation und Gesundheit. Teilnehmer wählen ihren gewünschten Schwerpunkt in Systemischer Prozessarbeit, NLP, Strukturaufstellungen, Gesundheit und mehr. Erleben Sie neue Wege der Veränderungsarbeit in Urlaubsatmosphäre. Das Sommercamp ist die ideale Verbindung aus Erholen, Lernen und Netzwerken.

Es begleiten Sie unter Anderem:

Gunther Schmidt
Michael Hall
Frank Pucelik
Noni Höfner
Stephen Gilligan
Matthias Varga von Kibéd
Sabine Klenke
Bernd Isert ...

**METAFORUM international
Akademie für Kompetenzentwicklung**
Postfach 740237
D-13092 Berlin

Tel.: (0)30 - 944 14 900

Fax: (0)30 - 944 14 901

E-Mail: info@metaforum.com

Web: www.metaforum.com

22.07.-10.08.2013

in Abano Terme,
nahe Venedig

Investition:
je nach gewähltem Kurs

KALENDER

Aufstellungsarbeit

<p>Abendtermine für Aufstellungen zu beruflichen, privaten oder Supervisionsanliegen</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Dipl.-Psych. Thies Stahl Planckstraße 11 D-22765 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-63 67 96 19 Fax: 040-797 69 056 E-Mail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>08.01.2013 12.02.2013 12.03.2013 09.04.2013 14.05.2013 11.06.2013 09.07.2013 13.08.2013 10.09.2013 08.10.2013 12.11.2013 10.12.2013</p> <p>18:00 bis 22:00 Uhr</p> <p>Hamburg (Nähe Hbf.)</p> <p>€ 50,- (umsatzsteuerbefreit)</p>
<p>Ausbildung in Prozessorientierter Systemischer Aufstellungsarbeit (ProSA) (9 Wochenendseminare)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Dipl.-Psych. Thies Stahl Planckstraße 11 D-22765 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-63 67 96 19 Fax: 040-797 69 056 E-Mail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>11.-13.01.2013 bis 28.02.-02.03.2014</p> <p>Hamburg</p> <p>€ 390,- / WE (zzgl. MwSt.)</p>
<p>Prozessorientierte Systemische Aufstellungsarbeit (ProSA)</p>	<p>Thies Stahl</p>	<p>Thies Stahl Seminare Dipl.-Psych. Thies Stahl Planckstraße 11 D-22765 Hamburg</p> <p>Tel.: 040-63 67 96 19 Fax: 040-797 69 056 E-Mail: TS@ThiesStahl.de Web: www.ThiesStahl.de</p>	<p>25./26.01.2013</p> <p>Münster</p> <p>€ 395,- (umsatzsteuerbefreit)</p>

Weitere Seminarangebote

<p>Kommunikationstraining Schlüsselfaktoren erfolgreicher Kommunikation – wertschätzend, klar, positiv –</p> <p>Man kann nicht nicht kommunizieren. Paul Watzlawick</p> <p>Missverständnisse, Unklarheiten und negative Ausdrucksweise beeinträchtigen private und berufliche Beziehungen. Lernen Sie, die entscheidenden Einflussfaktoren kennen und optimieren Sie dadurch Ihre Kommunikation.</p>	<p>Antje Heimsoeth</p>	<p>Leadership Academy Antje Heimsoeth Wendelsteinstraße 9 b D-83026 Rosenheim</p> <p>Tel.: +49 (0) 8031-892969 Mobil: +49 (0) 171-6163194 E-Mail: info@antje-heimsoeth.de Web: www.sportmentaltraining.eu</p>	<p>25.03.-28.03.2013</p> <p>Beginn 1. Tag: 10:00 Uhr Ende letzter Tag: 13:00 Uhr</p> <p>Rosenheim (zwischen München und Salzburg)</p> <p>€ 1.200,- regulär zzgl. 19 % MwSt. zzgl. Tagungspauschale</p>
---	------------------------	--	--

Weitere Seminarangebote

<p>Gesamtausbildung „Wirtschaftsmediation & Konfliktmanagement“</p> <p>Berufsbegleitende Zertifikatsausbildung gemäß BMWA®-Qualitätsstandards, 200 Zeitstunden in 9 Modulen (27 Tage), Abschluss: Wirtschaftsmediator/in BMWA®</p> <p>Erfahrenes, interdisziplinäres Trainerteam mit Universitätsniveau und breiter Praxiserfahrung</p>	<p>Norbert Fackler (Lehrgangsführung)</p> <p>Dipl.Soz.Päd. (FH), eingetr. Mediator (BMJ), Lehrtrainer (BWA®), NLP-Master-Practitioner (DVNLP), Systemischer Therapeut und Supervisor (DGSF), Collaborative Coach (IACP)</p>	<p>IMB GmbH Institut für Mediation und Beziehungsmanagement Carl-Orff-Straße 11 D-85591 Vaterstetten</p> <p>Tel.: 08106-302090 Fax: 08106-302091 E-Mail : office@im-beziehungsmanagement.de Web: www.im-beziehungsmanagement.de</p> <p>Wirtschaftlichkeit, Professionalität & Menschlichkeit</p>	<p>IMB 16: 14.03.2013 – 12.07.2014</p> <p>Seminarzeiten: jeweils Donnerstag ab 16 Uhr bis Samstag 17 Uhr</p> <p>München</p> <p>€ 5.980,- (MwSt. befreit)</p>
<p>Motivations-Profilier Limbsche Bevorzugungen und Meta-Programme</p> <p><i>Das Kommunikations-Tool für Menschenbeweger • Vermeiden Sie Demotivation und entdecken Sie Motivations-Auslöser • geeignet für Coaches, Trainer, Berater, Service-Kräfte, Verkäufer ...</i></p>	<p>Dipl.-Soz. Evelyne Maaß Dipl.-Psych. Karsten Ritschl (beide Motivations-Profilier- Lehrtrainer)</p>	<p>Spectrum KommunikationsTraining Stierstraße 9 D-12159 Berlin</p> <p>Tel.: 030-852 43 41 Fax: 030-852 21 08 E-Mail: www.motivations-profile.de Web: info@motivations-profile.de</p>	<p>Motivations-Profilier 20.-22.03.2013 oder 09.-11.09.2013</p> <p>im Spectrum in Berlin</p> <p>€ 660,- (zzgl. MwSt.), inkl. Zertifizierung</p> <p><u>Buch-Empfehlung zum Seminar:</u> „Die Sprache der Motivation“ von Evelyne Maaß und Karsten Ritschl</p>
<p>Gegenwartswerkstatt 2013 – Jahreskurs Gewaltfreie Kommunikation</p> <p>Vier Module: Frühling: Die Kraft der Selbstempathie Sommer: Beziehungen gestalten Herbst: Achtsame Verständigungen in Organisationen Winter: Vom Seminar in die Praxis</p>	<p>Kim Ehlers Regisseurin, Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation, Coach</p> <p>André Gödecke Diplompädagoge, Dialogbegleiter, Trainer für Gewaltfreie Kommunikation</p>	<p>empathywalk Köhlerstraße 18 a D-12205 Berlin</p> <p>Tel.: 030-92123960 Mobil: 0151-46450610 E-Mail: empathywalk@gmx.de Web: www.empathywalk.de</p>	<p>21.-24.03.2013 13.-16.06.2013 19.-22.09.2013 18.11.-01.12.2013</p> <p>Wilhelmsaue im Oderbruch</p> <p>€ 1.700,- inkl. Verpflegung und Unterkunft</p> <p>In einigen Bundesländern bestehen ggf. Fördermög- lichkeiten. Link-Hinweise hierzu finden Sie auf unserer Website.</p>

VISITENKARTEN



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



Lust auf einen Büchertisch?

Möchten Sie bei Ihren
Veranstaltungen/Seminaren
Junfermann-Bücher verkaufen und Ihren
Teilnehmern einen zusätzlichen
Nutzen anbieten? Profitieren Sie von
unseren Wiederverkäufer-Konditionen
und kontaktieren Sie
Stefanie Linden:
linden@junfermann.de
Tel.: 05251 - 13 44 16

Besuchen Sie uns auf facebook:



Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e.V.



facebook.com/DVNLP

Aktuelle Infos
&
Veranstaltungs-
Tipp

Fröhliche Weihnachten

wünschen wir allen unseren Lesern!

Und natürlich auch einen guten Start ins nächste Jahr.

**Wir verlosen 10 x das Buch „Irgendwas ist anders...“
von Anja Köhler und Christian Kersten.**

Sie möchten gewinnen? Schreiben Sie einfach
bis zum 31.12.2012 eine E-Mail an scheinert@junfermann.de.

Das Los entscheidet. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

10 x zu gewinnen





NLP heute

Nicht immer steht es drauf, aber oft steckt es drin: NLP berührt viele Bereiche der Gesellschaft. KS schaut auf seine Entwicklung und darauf, was es bewirkt.



Verrückter als der Klient

NLP und Persönlichkeit – Richard Bandler zeigt uns beides in London. *Mathias Maul* berichtet darüber und fragt: Alles beim Alten?



Die Tiefen der Seele ernst nehmen

Träume können wertvoll in der Begleitung von Menschen in Krisen sein. *Gottfried Wenzelmann* beschreibt fünf Hilfen zum Umgang mit ihnen.



Glaubenssätze der Digital Natives

Die „digitale Generation“ stellt den NLP-Coach vor neue Herausforderungen. *Richard Scherrer* nennt einige von ihnen.

AKTUELL

Seminarkalender • neue Bücher • Trainerporträts

Anzeigenschluss für Heft 1/2013 ist der 16. Januar 2013
Heft 1/2013 erscheint am 27. Februar 2013

Impressum

Chefredaktion und Büro:

Regine Rachow (V.i.S.d.P.)
Habern Koppel 17 A • D-19065 Gneven
Tel: 03860 502866
E-Mail: rachow@junfermann.de

Bildredaktion:

Simone Scheinert

Abonnements & Anzeigen:

Simone Scheinert
Projektleitung, Anzeigen, Website-Betreuung
Tel: 05251 134423

E-Mail: scheinert@junfermann.de

Monika Köster

Anzeigen, Abo-Betreuung • Tel: 05251 134414
E-Mail: koester@junfermann.de

Junfermann Verlag

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

Verlag:

Junfermann Verlag GmbH
Andreasstraße 1a • D-33098 Paderborn
www.junfermann.de

Layout & Satz:

Junfermann Druck & Service GmbH & Co. KG, Paderborn

Druck:

M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH
33100 Paderborn

© Junfermann Verlag GmbH

Paderborn 2012. 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

21. Jahrgang

erscheint 6x jährlich, jeweils Ende der geraden Monate

Gültige Abopreise Stand 1.12.2010:

Jahresabonnement € 54,- (inkl. Versandkosten)

Einzelheft € 9,- (zuzügl. Versandkosten)

Studentenabonnement

(gegen Nachweis): € 41,- (inkl. Versandkosten)

Gültige Anzeigenpreisliste vom 1. Januar 2011

ISSN 1862-3131

Bilder von Photocase, istockphoto, Fotolia:

PeskyMonkey, Kerrick, amphotora, Mike Uhlemann, H-Gall, ulrikeA, heckmannoleg, LisaBlue, kalig, shironosov, Hultonarchive, piccerella, Merbe, Klaus The., woodapple

Dieser Ausgabe liegen folgende Beilagen bei:

- Asanger Verlag
- Ökotopia Verlag