

## Skriptum

### KundInnenorientierte Gesprächsführung

© Mag. Karl Wimmer, Dezember 2016

#### Inhaltsverzeichnis

	Seite
Mein „Profil“ in Bezug auf die Arbeit mit (schwierigen) Kunden .....	2
Einstiegsübung "Aktives Zuhören" .....	3
Übung zu "schwierige/r Kunde/in" .....	4
Reflexion einer als schwierig erlebten Kundensituation .....	5
Umgang mit „Störungen“ in Gesprächssituationen .....	6
Umgang mit Verbalangriffen ("Killerphrasen") .....	7
Schwierige Gespräche konstruktiv steuern .....	8
Das lösungsfokussierte Interview .....	9
Zehn wichtige Schritte im zielorientierten Vorgehen .....	10
Beratungsfallen - und wie man sie vermeidet .....	12
Die Sicht der anderen Seite (180°-Methode) .....	13
Übung: Wie sieht der/die Kunde/in mich? .....	14
Übung zum Phänomen der „Übertragung“ .....	16
Umgang mit unangenehmen Argumentationen .....	17
KundInnen-Kritik, Beschwerden und Angriffen: Hintergründe .....	22
Umgang mit Kritik und Angriffen: Das 6-Punkte-Programm .....	24
Kundenmetaphern: Bilder vom Kunden .....	27
Ergänzungen zu den Kundenmetaphern .....	28
Gelebte Formen von Partnerschaft .....	29
Lernen aus unangenehmen Erfahrungssituationen .....	30
Übung zu Emotionen und Emotionssteuerung .....	31
Emotionsmanagement - Tipps und Hilfen .....	32
Selbstkonzept und Selbstwert als Basis emotionaler Stabilität .....	33
Selbstwert-Inventur .....	34
Selbstwert-Text .....	35
Tipps im Umgang mit Stress und Belastungen .....	36
Ort der Ruhe und Kraft - Mentalübung .....	37
Selbsthypnose-Übungen .....	39
Qigong-Übung „Ich öffne das Tor“ .....	40
Kupono-Prozess: Selbsthypnose .....	41
Naturmeditation: Mich von einem Baum rufen lassen .....	43
Arbeitsblatt: Kollegiale Intuitionsübung .....	44

## Mein „Profil“ in Bezug auf meine Arbeit

Wovon mein Kopf derzeit voll ist:

.....  
.....

Was mir z. Zt. im Nacken sitzt:

.....  
.....

Worauf ich zur Zeit die meiste Energie verwende:

.....  
.....

Was ich noch heimlich in der Tasche habe (Fähigkeiten, Ressourcen):

.....  
.....

Worüber ich noch manchmal stolpere:

.....  
.....

Woran mein Herz hängt:

.....  
.....

Was ich mit der Linken (d.h. mit Leichtigkeit) mache:

.....  
.....

Was ich in den letzten Monaten (Jahren) speziell gelernt habe:

.....  
.....



Was mir in Bezug auf die Arbeit mit (schwierigen) KundInnen wichtig geworden ist:

.....  
.....

Was mir in Bezug auf dieses Seminar wichtig ist (Ziele, Anliegen, Interessen):

.....  
.....

Sonstige Notizen:

.....  
.....

Besprechen Sie Ihr „Profil“ mit einem/r PartnerIn Ihrer Wahl (möglichst mit „unbekannter/m“ Kollegin/en).

**Wechselseitiges Gespräch A <--> B** (2 x 10 Min.)

1. Formales (Name, Dienststelle, Funktion, event. Privates, ...)
  
  
2. Etwas "Besonderes / Einzigartiges" erfahren über die Kollegin / den Kollegen (besondere Fähigkeit, Hobby, besondere Stärke ....)?
  
  
3. Beispielhafte Erfahrungen mit (schwierigen) KundInnen-Gesprächen?
  
  
4. Was würde der Kollegin / dem Kollegen am meisten bringen hier im Seminar (Ziele, Anliegen, Interessen,...)?

**Plenum:**

A berichtet über B und umgekehrt (je 2 Min.)

## Ein/e schwierige/r Kunde/in

Ein beispielhaftes Profil anhand eines/r konkreten Kunden/in



Was denkt er/sie über mich (als BeraterIn)  
(welche Bilder, Vorstellungen und Einstellungen hat er/sie)?

Wie redet er/sie?

Wie sieht er/sie sich selbst (Selbstbild, Selbstwert, Emotionen)?

Was tut er/sie - welche Handlungen setzt er/sie (Verhalten)?

In welchem Umfeld lebt er/sie?

Überlegt anhand dieses konkreten Beispiels:

- Was sind die besonderen Schwierigkeiten, die sich damit verbinden?
- Welche (strategischen) Möglichkeiten habt ihr im Umgang damit als BeraterIn?
- Was möchtet ihr in diesem Zusammenhang noch genauer betrachten/bearbeiten?

## **Reflexion / Coaching einer als schwierig erlebten KundInnensituation**

1. Zum Thema: Worum geht's thematisch in dieser beispielhaften Fallsituation?

.....

2. Meine Kundenwahrnehmung: Wie wirkt diese/r Kunde/in auf mich? Was nehme ich an ihm/ihr besonders wahr?

.....

.....

3. Wie könnte ich diese/n Kundin/en noch beschreiben - mit welcher anderen Sicht?

.....

.....

4. Was ist mir bei dieser/m Kundin/en / in diesem Fall gelungen?

a) in Bezug auf das Thema / Ziel?

.....

b) in Bezug auf die Beziehungs- / Kommunikations-Gestaltung?

.....

c) in Bezug auf die Person des/der Kunden/n?

.....

d) in Bezug auf mich selber (z.B. Emotionalität, Sicherheit, Sachlichkeit etc.)?

.....

5. An welche Grenze(n) bin ich gestoßen? Was war/ist mir schwierig, „unmöglich“, ...?

.....

6. Welche (Lern-)Ziele, Fragen etc. ergeben sich für mich aus diesem Fall? Was genau möchte ich mir vertiefend anschauen - womit mich näher auseinandersetzen?

.....

## Umgang mit "Störungen" in Gesprächssituationen

Beispiele aus der eigenen Praxis

Beispiele von "Störungen":

Bewährtes, Hilfreiches im Umgang damit:

Resümee und Ableitungen aus diesen Erfahrungen für die Zukunft:

## Umgang mit Verbalangriffen ("Killerphrasen")

Beispiele aus der eigenen Praxis

"Schmutzige" A-Sprache (Angriff, Abwertung, ...)	"schmutzige" Reaktion (Gegenangriff, Zynismus)	"saubere" Antwort (konstruktive Form)
Bsp: Ihr seid sowieso alle deppert ...	Schau ich so aus wie Sie?	Ich merk´ Sie sind sehr verärgert ...

## Schwierige Gespräche konstruktiv steuern

Welche Gespräche (Gesprächssituationen) empfinden Sie als schwierig?

1. Erstellen Sie zunächst eine Liste von als schwierig empfundenen Gesprächssituationen:

- 
- 
- 
- 
- 

2. Greifen Sie daraus eine konkrete schwierige Gesprächssituationen auf:

---

Was ist das Charakteristische an dieser Situation? Was sind Ihrer Wahrnehmung nach die spezifischen, erschwerenden Faktoren?

Wie sind Sie bisher (beispielhaft) damit umgegangen?

Wie / was konnten Sie bisher daraus lernen? Was fällt oder gelingt Ihnen heute schon leichter als früher?

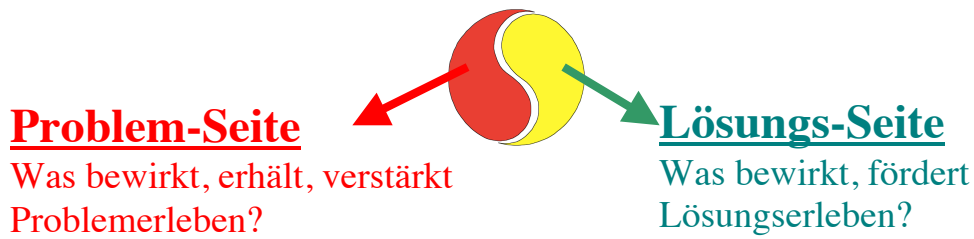
Was könnte Ihnen helfen, diese schwierige Gesprächssituationen in Zukunft noch besser zu meistern?

3. Tauschen Sie in Triaden Ihre Erfahrungen und Vorstellungen dazu aus und erstellen Sie eine Liste von hilfreichen Strategien / Verhaltensweisen um Umgang mit solchen Situationen:

- 
- 
-



# Das lösungsfokussierte Interview (LFI)



⇓	z.B. welche <b>Bedeutungsgebungen/Werte</b>	⇓
<b>Bilder und Vorstellungen?</b>		
<b>(Sinnes-)Wahrnehmungen? (worauf schauen, hören, ...?)</b>		
<b>Verhaltensweisen?</b>		
<b>Dialoge / Gespräche?</b>		
<b>Beziehungen/Bindungen/Loyalitäten?</b>		
<b>Nähe - Distanz? (assoziiert, dissoziiert)</b>		
<b>Zeitdimension?</b>		

## **Zehn wichtige Schritte im zielorientierten Vorgehen**

### Ein Leitfaden

#### **1. Problem-Erkennung**

Worin liegt das Problem? Wie ist die Ausgangssituation?

Welche Erklärungen gibt es dafür?

#### **2. Das Gute im Problem (Problemgewinn)**

Worin liegt das Gute im Problem?

Ist der/die Betreffende bereit, das aufzugeben?

#### **3. Ziel-Definition und -Konkretisierung**

Konkrete, sinnlich-bildhafte Beschreibung der Zielsituation

Woran ist erkennbar, dass das Ziel erreicht ist?

#### **4. Zielsituation (Nutzen, Vor- und Nachteile) ermitteln**

Welche Auswirkungen hat die Zielerreichung?

a) auf die betreffende Person selbst?

b) auf das Umfeld?

#### **5. Frühere Erfolge**

Was waren bisherige "Erfolgs-Geheimnisse" und Erfolgs-Strategien, um ähnliche Ziele zu erreichen?

Wie können diese auch hier zum Einsatz gebracht werden?

**6. Ziel-Aufwand und -Aktivitäten**

Worin besteht der Aufwand der Veränderung?

Ist die Person bereit, diesen Aufwand in Kauf zu nehmen?

Welche Aktivitäten sind im Einzelnen erforderlich?

**7. Ressourcen-Aktivierung**

Welche Ressourcen können aktiviert werden, um dieses Ziel zu erreichen?

a) Persönliche Ressourcen: Fähigkeiten, Erfahrungen, ...?

b) Umfeld-Ressourcen: Unterstützungen, ...?

**8. Ziel-Fortschritt zu Beginn der Reise**

Schätze den Fortschritt bis jetzt ein.

Woran ist jetzt schon erkennbar, dass die Person in Richtung dieses Zieles unterwegs ist?

**9. Ziel-Fortschritt kontrollieren**

Auch auf kleinste Fortschritte achten!

Ein Fortschritts-Tagebuch führen!

Fortschritte und Erfolge mit einer Vertrauenspersonen besprechen!

**10. Feedback, Erfolge feiern**

Anerkennung der Beiträge anderer, ihrer Hilfe und Unterstützung.

Feedback geben und Erfolge (Gelungenes) zurückmelden.

(Zwischen-)Erfolge feiern!

## "Beratungsfallen"

... und wie man sie vermeidet

Typische (oder auch außergewöhnliche)  
"Beratungsfallen" sind:

... und wie man sie vermeidet:

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

Welche "Fallen" sind für Sie am ehesten gefährlich und was gilt es in der Vermeidung besonders zu beachten?

-

-

-

## Die Sicht der anderen Seite (180°-Methode): Wie sieht der/die Kunde/in mich?

Gehen Sie gedanklich auf die andere Seite der Kundenbeziehung. Was denkt der/die Kunde/in von Ihnen? Wie wirken Sie auf ihn/sie? Wie wird er/sie von Ihnen verstanden werden? **Setzen Sie sich in die Lage des/der Kunden/in:** wie nimmt er/sie Sie wahr?

Aus Ihrer Erfahrung heraus denken Sie sicher oft, dass Sie den Kunden y ja kennen. „Der x ist so und so“ und „der y ist so und so“. Sie denken, Sie wissen das. Was ein **großer Erfahrungsschatz** ist kann zugleich die **größte Ihrer Gefahrenquelle** sein: Sie sehen den Kunden so wie Sie ihn im Bild haben und haben wollen. Doch: ist er wirklich so? Wie präsentiert sich Ihr Kunde Ihnen heute? In Tat und Wahrheit verhält sich Ihr Kunde jedes Mal anders. Doch weil Sie „Ihr“ Bild vom Kunden haben, so realisieren Sie meistens nur das von ihm, was in „Ihr“ Bild passt, und dementsprechend verhalten Sie sich. Darum ist es eine der größten Herausforderungen, sich mit jedem Menschen in jeder Situation neu einzulassen.

Ein Meilenstein der inneren Überzeugung ist die Erkenntnis, dass wir uns in unseren Beratungs- wie Verkaufsrollen bemühen müssen, uns **in die Lage des anderen** zu versetzen!

**Nicht:**



**Wie sehe ich diesen Kunden?**



**Sondern:**



**Wie sieht dieser Kunde mich?**



Hier ein paar **Illustrationsbeispiele** als Hilfe: Die Fragestellung: „Wie sieht diese/r Kunde/in mich?“ gibt Ihnen wertvolle Informationen, damit Sie sich individuell und situativ verhalten können!



### Beim Eintritt des Kunden ...

Nicht: „Aha, da kommt der Herr x, der will immer ...“

Sondern: „Wie sieht der Herr x mich heute, wie spricht er mich an, wie verhält er sich heute zu mir?“ usw.

Nicht: „Dem verkaufe ich jetzt! Oder: dem sage ich jetzt ...!“

Sondern: „Was erwartet der Kunde vom heutigen Besuch von mir? Eine kompetente Beratung? Eine schnelle Information? Prospekte? Muster? Neuigkeiten? Einen sozialen Kontakt?“

### Beim Argumentieren ...

Nicht: „*Meine Idee x oder mein Produkt y* hat die und die Vorteile - also ...“

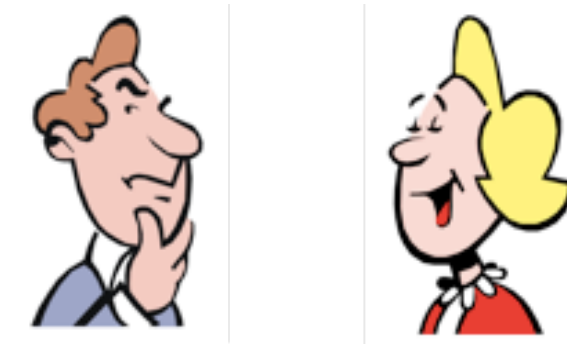
Sondern: Versetzen Sie sich innerlich in die Lage des Kunden, der sich fragt: „Was habe ich davon?“ - denn letztlich stellt sich jeder Kunde diese Frage! Finden Sie sein Motiv/Bedürfnis heraus? Ist es Qualität? Sicherheit? Image? Originalität? Quantität? Einzigartigkeit? Mit Fragen finden Sie sein Motiv heraus und können ihm dann entsprechend ein individuell abgestimmtes Angebot machen!

### Beim Reden ...

Nicht: Denken Sie nicht: „Das habe ich dem Kunden doch nun ausführlich erklärt, der begreift das einfach nicht ...“

Sondern: Versetzen Sie sich in die Lage des Kunden, der vielleicht meinen könnte: „Ich habe wohl zugehört und ja gesagt, aber trotzdem nicht recht verstanden, was sie jetzt will ...“. Sehen Sie es aus der Sicht des Kunden, der sagen könnte: „Das ist sehr aufmerksam, die erklärt es mir, kümmert sich um meine Probleme und um mich.“

### Übung: „Wie sieht der/die Kunde/in mich?“



- Setzen Sie sich zu zweit gegenüber. Stellen Sie sich im andern eine/n Kunden/in vor.
- Schauen Sie einander still an und überlegen Sie: Was sieht mein Gegenüber an mir bzw. wie sieht/erlebt er/sie mich?
- Schreiben Sie Ihre Gedanken auf: „Ich denke, mein Gegenüber sieht mich so und so“:
- Tauschen Sie die Notizen aus und lesen Sie voneinander.
- Diskutieren Sie und erläutern Sie, aufgrund welcher Merkmale Sie zu welchen Schlussfolgerungen gekommen sind.

## Übung zum Phänomen der „Übertragung“ („Schattenübung“)

Zu zweit gegenüber sitzen:

1. Zentrieren, zur Ruhe kommen, Augen schließen - kurz Augen öffnen, dein Gegenüber "fotografieren", wie wenn du mit einer Kamera einen Schnappschuss machen würdest; Augen wieder schließen; schauen, ob du das Bild festhalten kannst. Erwinnere dich, was du gesehen hast (Haare, Haut, Augen, Gesichtsausdruck usw.) - evtl. noch einen zweiten Schnappschuss machen, wenn ein Teil in deinem Bild fehlt. Dann geh zurück in deiner Lebensgeschichte und schau nach, ob dieses Bild dich an irgendjemanden erinnert. Es muss nicht sein, aber es könnte sein. Wenn ja, dann nimm das Bild von dieser Person und stelle es neben das Bild deines Gegenübers. Mach dir deutlich, wer wer ist und was der Unterschied zwischen den beiden Bildern ist. Dann tausche dich mit deiner Gesprächspartnerin aus.
2. Geh wieder zurück zu dir selbst und lass nachklingen, was du gehört hast. Lass es ein bisschen wirken innerlich. Und dann erwinnere dich jetzt an die Stimme der Person, die dir gegenüber sitzt, höre hin, wie diese Stimme in deinem Ohr nachklingt (eher weich oder hart, wie ist der Dialekt oder Akzent, die Ausdrucksweise, eher gebildet oder eher umgangssprachlich... wie ist der Klang...) Und wenn du diesen eigenen Klang in deiner eigenen Lebensgeschichte zurück verfolgst: gibt es da Stimmen, die so ähnlich klingen? An wen erinnert dich diese Stimme deines Gegenübers? Vielleicht taucht da eine Erinnerung auf? Und wenn so eine Erinnerung da ist, so mache sie dir bewusst - wem gehört die Stimme, an die sie dich erinnert? Und wem gehört die Stimme, die dir gegenüber sitzt? - Tausch dich dann mit deiner Gesprächspartnerin aus.
3. Geh wieder zu dir zurück und mach dir noch einmal bewusst, was du da erfahren hast und wie leicht man bei jemandem anderen auf einen Auslöser drücken kann, ohne dass man es merkt. - Nun schließe wieder die Augen und nimm jetzt die Hände deines Gegenübers in deine Hände und erkunde diese Hände: sind sie eher warm oder kalt, hart oder weich, rau oder zart, haben sie eine feste Struktur oder sind sie eher weich. An wen erinnern dich diese Hände? Vielleicht taucht aus deinem Unbewussten eine Erinnerung auf, die du damit in Verbindung bringst. Mach dir bewusst: wem gehören die Hände, die du gerade berührst und wem die, an die du dich erinnerst? - Tausch dich dann wieder mit deiner Partnerin aus.
4. Lass nachwirken, was du gerade gehört hast und erwinnere dich, dass wir uns auch über den Geruchssinn wahrnehmen. Riecht aneinander, wenn ihr mögt. Nimm wahr, was du riechen kannst..... - An wen erinnert dich dieser Geruch vielleicht? Weiter wie oben.



## Umgang mit unangenehmen Argumentationen

Beispielhaft werden einige unangenehme Argumentationen dargestellt, beispielhafte Entgegnungen dargestellt und Raum für eigene Beispiele und Antwortmöglichkeiten gelassen.

### 1. Eigene Meinungen werden als (allgemeingültige) Fakten dargestellt

Vermutungen und Meinungen werden nicht als solche geäußert, sondern als erwiesene Fakten hingestellt: „Es ist ganz klar, dass ...“

- Entgegnung: a) Lassen Sie sich die persönliche Meinung Ihres Gegenüber durch Daten und Fakten belegen. Wenden Sie die „W-Fragen“ an.  
 „Wo genau steht das?“  
 „Wer hat das wann gesagt?“  
 „Was genau wollen Sie damit zum Ausdruck bringen?“
- b) Formulieren Sie die strikte Aussage Ihres Gegenüber so um, dass sie als das erscheint, was sie ist: als persönliche Meinung.  
 „Ihrer Meinung nach mag es schon klar sein. Meiner Meinung nach sollte man aber bedenken (Fakten) ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

### 2. Rhetorische Fragen und Argumentationen

Der Sprecher erwartet keine Antwort, er will nur Zustimmung: „Sind Sie nicht auch für das Recht auf freie Arbeitszeiteinteilung?“

- Entgegnung: „Wer würde bei dieser allgemeinen Fragestellung nicht zustimmen? Im konkreten Fall allerdings ...“  
 „Ja, natürlich! Andererseits sollten wir im konkreten Fall berücksichtigen...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

### 3. Verallgemeinerungen

Aussagen werden als generalisierte Behauptungen dargestellt: „Die Unternehmer wollen die Situation als Arbeitslosigkeit doch nur ausnützen und Vorteile daraus schlagen ...“

- Entgegnung: Machen Sie bewusst, dass es sich dabei um eine Verallgemeinerung handelt und dass es sicherlich Unterschiede gibt.

„Aus Ihrer Situation heraus kann ich verstehen, dass Sie das so sehen. Ich kann Ihnen in dieser Verallgemeinerung allerdings nicht zustimmen. Wenden wir uns doch Ihrer konkreten Situation und ihren Besonderheiten zu ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

#### 4. Einwendungen

Einwendungen dienen dazu, den Standpunkt des Gegenüber zu schwächen: „Ich weiß, Sie werden jetzt sicher sagen, dass ...“

Entgegnung: Nehmen Sie den Einwand zum Anlass, das dahinter liegende Thema (noch einmal) aufzurollen.  
 „Sie haben recht, das ist ein wichtiger Punkt! Wir sollten daher noch einmal darauf zurück kommen ...“  
 „Danke, dass Sie das (Thema) ansprechen. Auch wenn Sie vielleicht (nicht) der Meinung sind, dass ....., möchte ich darauf hinweisen ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

#### 5. Übertreibungen

Gefahren und (negative) Entwicklungen aufzeigen, die (realistischerweise) nicht zu erwarten sind: „Wir werden in Zukunft überhaupt keine Chance auf Arbeit mehr haben!“

Entgegnung: Nachfragen und erkunden, woher der andere seine schwarze Sicht der Dinge bezieht, um zielgerichtet antworten zu können.  
 „Mich würde interessieren, was Sie zu dieser pessimistischen Aussage führt ...“  
 „Ich verstehe Ihre Befürchtungen. Andererseits sollten wir den Teufel nicht an die Wand malen - wenn wir uns die aktuelle Situation genau anschauen, dann ...“  
 „Nun, objektiv betrachtet handelt es sich bei Ihrer Aussage um eine grobe Übertreibung. Sehen wir uns die Faktenlage einmal genau an ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

## 6. Verunsichern und verwirren

Ziel des Gegenüber ist es, die eigenen Standpunkte und Ausführungen in Frage zu stellen, ins Wanken zu bringen und Verwirrung zu erzeugen: „Sind Sie da ganz sicher?“ „Woher wissen Sie das?“ „So wie Sie das darstellen ist es nun auch wieder nicht ...“

Entgegnung: Ruhig Blut bewahren, tief durchatmen, falls Sie sich getroffen fühlen. Dann in ruhigem, bestimmten Ton antworten.  
 „Natürlich bin ich sicher!“ (keine weiteren Begründungen geben, denn das könnte schon wieder als Signal der Unsicherheit interpretiert werden)  
 „Woher ich das so genau weiß? Aus folgenden Quellen/Erfahrungen ...“  
 „Sollte ich es zu kompliziert dargestellt haben, tut es mir leid. Ich versuche es gerne noch einmal einfacher.“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## 7. Starre Fixierungen und Generalisierungen

Bestimmte Gegebenheiten werden als starr und unveränderbar angesehen: „Menschen ändern sich eben nicht ...“ „Mich nimmt sowieso keine Firma mehr.“ „Ich weiß, es gibt keinen Ausweg für mich ...“

Entgegnung: Nehmen Sie Bezug auf Ihre eigene Erfahrung und weisen Sie darauf hin, dass Sie schon oft die Erfahrung gemacht haben, wie Menschen lernten und sich an neue Situationen anpassten und dass es immer wieder zu erstaunlichen Lösungen kommt.  
 „Ich mache immer wieder die Erfahrung, wie Menschen lernen, sich neuen Herausforderungen zu stellen. Es kommt immer wieder zu erstaunlichen Lösungen, ganz besonders dann, wenn ...“  
 „Unterschätzen Sie die Möglichkeiten und Kreativität der Menschen nicht! Oft genug schon ...“ „Es ist sicher einen Versuch wert ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## 8. (Subjektive) Erfahrungen als objektive Tatsachen ausgeben

Eigene Erfahrungen oder Erfahrungen anderer werden Tatsachen gleichgestellt: „Aus meiner langjährigen Erfahrung kann ich Ihnen sagen ...“

Entgegnung: Sprechen Sie dem anderen nie seine Erfahrung ab - das wirkt kränkend. Stellen Sie dem Ihre eigene Erfahrung oder auch Umfragen, Aussagen anderer, Expertisen etc. gegenüber.

„Das ist interessant, was Sie da sagen. Meine eigenen Erfahrungen gehen nämlich in eine ganz andere Richtung ...“

„Es ist sicherlich richtig, wenn Sie diese Erfahrungen gemacht haben. Auf der anderen Seite lagen laut einer Umfrage 80 % der Befragten, dass ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

## 9. Traditionsfixierung

Meinungen bauen ausschließlich auf Tradition und Beständigkeit auf: „Schon unsere Väter und Mütter haben gewusst ...“

Entgegnung: Weisen Sie auf den Fortschritt hin, den es in den letzten Jahrzehnten gegeben hat und relativieren Sie so diese Aussage.

„Sicherlich hat das damals gestimmt. Mittlerweile haben sich aber nicht nur die Rahmenbedingungen, sondern auch die Ansichten geändert ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

## 10. Realitätskritik - Vorwurf der mangelnden Praxisrelevanz

Dabei wird versucht den anderen als realitäts-, praxisfremden Utopisten darzustellen: „Wie ist den das in Wirklichkeit? ... in der Praxis?“

Entgegnung: a) Weisen Sie darauf hin, dass sich so manche „weltfremde“ Idee später als zukunftsweisend herausgestellt hat.

„Ich habe den Eindruck, dass Sie meine Idee als utopisch oder praxisfern abtun. Lassen wir uns doch einmal darauf ein, sie durchzuspielen. Viele im ersten Moment weltfremde Ideen haben sich später als sehr wirkungsvoll erwiesen.“

b) Versuchen Sie, nicht über Ihre Idee weiter zu argumentieren, sondern das unterschiedliche Verständnis von „Wirklichkeit“ zum Thema zu machen. „Anscheinend haben wir unterschiedliche Sichtweisen der Wirklichkeit. Das ist interessant und wir sollten darauf schauen, wie wir diesen Unterschied konstruktiv nutzen können.“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

.....

Eigene Entgegnung: .....

.....

## 11. Unbeeinflussbarkeitsdarstellung

Sachverhalte werden durch Zurückführen auf „natürlich“, „selbstverständlich“ etc. als unbeeinflussbar, als unabwendbares Schicksal dargestellt: „Es ist nun einmal so, dass ...“ „Da kann man einfach nichts machen ...“

Entgegnung: Stellen Sie die Haltung der „Unbeeinflussbarkeit“ in Frage.

„Ich finde es gerade als *nicht* selbstverständlich (natürlich etc.), weil ...“

„Wenn Sie sagen, dass es ganz natürlich sei, dass ... - das klingt für mich so, als könnten wir ohnehin nichts daran ändern. Gerade jetzt aber sollten wir ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## 12. Mehrheit als (einzige) Wahrheit darstellen

Eigene Standpunkte und Behauptungen mit Bezugnahme auf die „Mehrheit“ absichern: „Die Mehrheit der Österreicher denkt ...“ Die Mehrheit verhält sich so ...“

Entgegnung: Verweisen Sie auf die Relativität von Mehrheitsmeinungen und Mehrheitsentscheidungen.

„Auch die Mehrheit kann sich irren und hat sich schon oft geirrt ...“

„Die *Meinung* der Mehrheit ist noch kein Beweis für die Richtigkeit ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## 13. Expertenwissen als (allgemeingültige) Wahrheit

Fachautoritäten oder Experten werden zur Absicherung eigener Standpunkte zitiert: „Professor sowieso hat nachgewiesen, dass ...“

Entgegnung: Argumentieren Sie, dass sich auch Experten irren können, dass die Ergebnisse von Experten immer stark von ihren Interessen und vom Umfeld, in dem sie arbeiten, abhängig sind.

„Ich kenne eine andere Studie, die besagt ...“

„Interessanterweise sagt Prof. XY, dass genau das Gegenteil der Fall ist ...“

„Diese Meinung mag ja richtig sein, dennoch sollten wir uns unsere eigenen Gedanken zu diesem Thema machen ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## 14. Persönliche Angriffe unter der Gürtellinie

Ihr Gegenüber versucht (absichtlich oder unabsichtlich) Sie persönlich, „unter der Gürtellinie“ zu treffen: „Sind Sie diesem Problem überhaupt gewachsen?“ „Sie haben ja gar keine Ahnung ...“

Entgegnung: Bleiben Sie ruhig, reagieren Sie nicht emotional. Bei Beleidigungen haben Sie auch die Möglichkeit, diese in ruhig-fragendem Ton zu wiederholen.  
 „Verstehe ich Sie richtig, Sie meinen ich wäre diesem Problem nicht gewachsen?“  
 „Habe ich Sie richtig verstanden: Sie bezeichnen mich als inkompetent ...“  
 „Ich glaube kaum, dass mein - wie Sie sagen: jugendliches - Alter eine Rolle spielt hinsichtlich meiner Kompetenz im Umgang mit dem Thema. Kehren wir lieber darauf zurück, worum es hier geht ...“  
 „Herr Bauer, lassen Sie doch die persönlichen Angriffe. Ich bin sicher, dass Sie diese nicht nötig haben. Bezüglich unseres Themas möchte ich noch sagen, dass ...“

Eigenes konkretes Beispiel (von Kunden): .....

Eigene Entgegnung: .....

## (Kunden-)Kritik, Beschwerden, Angriffe ...

### Hintergründe / Motive für (ungerechtfertigte, persönliche) Angriffe

Wenn Sie einmal beschlossen haben, Kritik für ihre persönliche und berufliche Weiterentwicklung fruchtbar zu machen, können Sie Angriffe von konstruktiver Kritik besser trennen. Menschen greifen ihre Mitmenschen aus unterschiedlichen Motiven an, die häufig mit dem anderen überhaupt nichts zu tun haben. Dazu einige Beispiele (Angriffs-Motive):

#### 1. Der/die andere ist gereizt, gestresst, genervt und „es bricht aus ihm/ihr heraus“.

Zufällig sind Sie hier. Vielleicht hat der andere einen schlechten Tag oder persönliche Schwierigkeiten. Jeder wäre ihm als Ziel der Kritik bzw. des Angriffes, zur „Entladung“ recht.

Eigenes Beispiel (Erfahrung):

.....

#### 2. Sie erinnern ihn/sie (unbewusst) an jemanden, den er/sie nicht leiden kann oder konnte (= „Übertragungsphänomen“).

Das könnte ein früherer Chef, seine Mutter, sein Vater, sein Bruder oder seine Schwester oder irgendwer anderer sein. Da diese anderen nicht anwesend sind, wird er seinen Ärger an Ihnen abregieren.

Eigenes Beispiel (Erfahrung):

.....

**3. Er/sie wurde oder wird gezwungen, an einer Maßnahme teilzunehmen oder etwas zu tun, was er/sie überhaupt nicht tun wollte.**

BeraterInnen oder SeminarleiterInnen sind häufig stellvertretend Angriffsziele für den Unmut von Kunden oder TeilnehmerInnen, denen eine Veranstaltung oder Maßnahme „zwangsverordnet“ wurde.

Eigenes Beispiel (Erfahrung):

.....

.....

**4. Er/sie hat seine (Existenz-)Sorgen, Ängste, Befürchtungen nicht zum entsprechenden Zeitpunkt bzw. am entsprechenden Ort äußern können. Sie sind jetzt dem aufgestauten Ärger ausgesetzt.**

In der Psychologie nennt man das auch „Bezahlen mit Gutscheinen“. Wenn die Frust-, Ärger-Gutscheinmappe voll ist, wird sie eingelöst und irgend jemand wird attackiert, vielleicht sogar wegen einer Kleinigkeit.

Eigenes Beispiel (Erfahrung):

.....

.....

**5. Der/die andere hat früher einmal (z.B. als Kind) schlimme Erfahrungen gemacht, und er hat daraus ein Verhaltensmuster entwickelt, andere zu attackieren, wo immer sich Gelegenheiten dafür bieten (unbewusstes „Rächermotiv“).**

Einige Menschen verletzen Menschen, weil sie ebenfalls tief verletzt wurden und weil für sie nun dieses Muster zu ihrer Lebenseinstellung geworden ist.

Eigenes Beispiel (Erfahrung):

.....

.....

Bei den hier angeführten Beispielen handelt es sich um Angriffe, die nichts mit unserer Person zu tun haben. Angriffe dieser Art sind nicht persönlich zu nehmen. Sie wirken nur so. Wenn wir unsere Kränkung darüber, unfair attackiert worden zu sein, nicht überwinden, ist es möglich, dass wir selber auf den Geschmack kommen, und es dem Gegenüber oder jemandem anderen heimzuzahlen, sozusagen mit „gleicher Münze“ zurückzahlen. Damit würden wir die Situation nur verschlimmern.

Wenn wir Kritik und Angriffe als ein Mittel zur persönlichen Reifung, Entwicklung und Verbesserung ansehen, werden wir den Angriff kaum persönlich nehmen, wenn er nur gegen uns gerichtet ist, weil wir eben zufällig an dieser Stelle sind. Wir können uns in diesem Zusammenhang selbst fragen:

„Gibt es irgend etwas, was ich aus dieser Situation lernen kann, oder bin ich bloß jemandem der verärgert ist, in die Quere geraten?“ Wenn wir dies tun, werden wir schneller imstande sein, echte Kritik von nicht persönlich zu nehmenden Attacken zu trennen.

## Umgang mit Kritik, Beschwerden, Angriffen: Das 6-Punkte-Programm

Hier einige Schritte und Verhaltensweisen, die sich meistens als hilfreich erweisen, insbesondere auch als Beiträge zur Deeskalation:

### 1. Nehmen Sie die Kritik/Beschwerde etc. als Feedback und danken Sie der Person dafür.

Wenn es sich um eine „gerechtfertigte“ Kritik/Beschwerde handelt, sollte das selbstverständlich sein. Vermeiden Sie jede Form von Zynismus und Verteidigung. Wenn Ihnen das (noch) schwer fällt: Üben Sie sich immer wieder in sachlicher Gelassenheit und finden Sie angemessene Worte:

„Danke, dass Sie mich darauf aufmerksam machen, ...“  
 „Denke, dass Sie mich wissen lassen, dass Sie beunruhigt sind ...“

Auch wenn Ihnen die Kritik „unangemessen“ erscheint: Nehmen Sie sie als Information bezüglich der Sichtweise und Befindlichkeit des Kunden. Wenn Ihnen ein „Danke“ dafür unpassend erscheint - obwohl das oft überraschend und entspannend wirkt in der Situation -, dann sagen Sie z.B.:

„Ich sehe, dass Sie das sehr ungehalten (ärgerlich, enttäuscht etc.) macht, ...“  
 „Ich kann Ihren Ärger über diese Situation verstehen - glauben Sie mir, es ist auch mir unangenehm, dass ...“  
 „Ich kann verstehen, dass das jetzt unangenehm (beunruhigend etc.) ist für Sie ...“  
 „Ich weiß, dass das nicht einfach sein kann ...“  
 „Muss ich das jetzt persönlich nehmen ...?“

Vermeiden Sie jeden Zynismus, denn sonst brauchen Sie sich gleich überhaupt nicht zu bedanken. Das würde die Situation nur verschlimmern. Wenn Sie können - und das ist möglich, mit ein bisschen Übung -, schaffen Sie ein wenig Abstand zwischen Ihren persönlichen Gefühlen und der Situation. So werden sie wahrscheinlich weniger leicht zurückgeschlagen und sich verteidigen wollten. Erinnern Sie sich daran, dass Sie an einer kontinuierlichen Verbesserung interessiert sind. Auch wenn es schmerzt, Kritik ist eine der direktesten und unmittelbarsten Möglichkeiten, reifer zu werden.

### 2. Wenn Sie tatsächlich einen Fehler gemacht haben, geben Sie das zu und entschuldigen Sie sich.

Vermeiden Sie dabei Ausreden, Umschweife, lange Erklärungen, ...  
 „Sie haben Recht ...“  
 „Es tut mir leid, ich hab´ das übersehen ...“

Nehmen Sie Fehler als unvermeidbar und als Teil Ihres Lernprozesses.

Bei ungerechtfertigter Kritik:

Erheben Sie keinen Einspruch. Verwenden Sie ggfs. Innere Bilder (Mentaltechniken) um zu vermeiden, dass Sie den Angriff persönlich nehmen; z.B. eine Art von Schutzhülle oder Schutzmantel oder wie bei den Federn einer Ente, - stellen Sie sich vor, dass die Kritik wie Regenwasser daran abrinnt.



Vermeiden Sie jede Form von Konfrontation und Gegenangriff – es bringt nichts und verschlimmert die Situation noch (Eskalation).

### **3. Versprechen Sie etwas zu tun - und tun Sie das dann tatsächlich.**

Bei gerechtfertigter Kritik:

Sagen Sie, was Sie zur Behebung des Fehlers tun werden.

Bei ungerechtfertigter Kritik:

Betonen Sie z.B., dass Sie die Fakten und Rahmenbedingungen, die möglicherweise zum Unmut des Kunden beigetragen haben, nochmals genau prüfen werden (oder bereits genau geprüft haben) und versichern Sie, dass Sie im Rahmen Ihrer Funktion das tun (werden), was Ihnen die Faktenlage vorschreibt bzw. ermöglicht.

### **4. Aussagen, die sie jedenfalls meiden sollten - und Alternativen dazu**

Die richtigen Worte zum richtigen Zeitpunkt gesagt, können Tür und Tor öffnen. Das ist eine alte Weisheit. Und ganz besonders ein wichtiges Prinzip, wenn Sie es mit aufgebracht-Kunden zu tun haben.

Vermeiden Sie Beschuldigungs- und Entwertungsterminologie wie z.B.:

„Sie haben wahrscheinlich vergessen ...“

„Sie wollen doch gar nicht ...“

„Sie hätten es besser wissen sollen ...“

„Sie hätten das Problem nicht, wenn Sie ...“

Vermeiden Sie Befehls- und Zwangsterminologie wie z.B.:

„Sie müssen mir bis .... das und das vorlegen!“

„Bringen Sie das und das mit zum nächsten Termin!“

„Wenn Sie das nicht tun, kann ich Ihnen nicht helfen!“

„Ihre Probleme werden noch größer werden, wenn ...“

„Das hätten Sie sich früher überlegen müssen!“

Vermeiden Sie ebenso „Versuchs- und Verniedlichungstaktiken“ wie z.B.:

„Ich kann es probieren, aber versprechen kann ich nichts.“

„Wir werden schon sehen...“

„Es wird sicher gut gehen ...“

Sagen Sie anstelle dessen:

„Wir benötigen ...“ oder „Ich benötige ...“

„Wenn Sie diese oder jene Leistung haben möchten, brauchen wir dafür ...“

„Ich kann Ihnen besser helfen, wenn ...“

„Sie könnten mir helfen, in Ihrer Sache rascher voranzukommen, indem ...“

„Ich kann das und das für Sie tun, dazu benötige ich von Ihnen ...“

Das schafft Klarheit und macht auf eine menschliche Art deutlich, wo Ihre und wo des Kunden Verantwortlichkeit im konkreten Handeln liegt.

### **5. Setzen Sie Maßnahmen, um sich zu verbessern.**

Wir lernen nie aus und können immer was dazu lernen.

Falls Ihnen ein Missgeschick oder Fehler unterlaufen ist - überlegen Sie, was Sie daraus gelernt haben und wie sie diesen in Zukunft vermeiden können.

Falls die Kritik „unangebracht“ war:

Reflektieren Sie, was ihnen im Umgang damit bereits gelungen ist und was Sie beim nächsten Mal beachten wollen, wie sie noch „souveräner“ damit umgehen könnten.

### **6. Nehmen Sie Hilfen in Anspruch, um Ihren Fortschritt zu kontrollieren.**

Bitten Sie ggfs. sogar die Sie kritisierende Person um Hilfe: „Wenn mir das nochmals passieren sollte - bitte machen Sie mich sofort darauf aufmerksam ...“

Oder bitten Sie eine/n KollegIn um Feedback: „Bitte mach´ mich darauf aufmerksam, wenn ich ...“

Oder nehmen Sie „externe“ Begleitung (Coaching, Supervision, ...) in Anspruch, um ein bestimmtes Verhalten, eine bestimmte Emotionalität etc. zu verändern.

## KundInnen-Metaphern: Bilder vom Kunden und ihre Auswirkungen

Wir kennen verschiedene Metaphern zum KundInnenbegriff. Jede Metapher (= bildhafte Beschreibung) hat ihre unmittelbaren Auswirkungen im täglichen Kundenkontakt.

Metaphern/Bilder:	(Aus-)Wirkungen dieser Kundenwahrnehmung:
<b>Die Kriegsmetapher: Kunde/in als Feind</b> ("An der Front kämpfen")	Wenn ich den Kunden als Feind betrachte, dann ...
<b>Die Untertänigkeitsmetapher: Kunde/in als BittstellerIn</b> ("Einen Antrag stellen, ein Gesuch einreichen")	Wenn ich den Kunden als Bittsteller betrachte, dann ...
<b>Die Herrscher- oder Obrigkeits- metapher: Kunde/in als KönigIn</b> ("Dienst am Kunden, dem Kunden den Wunsch von den Augen ablesen")	Wenn ich den Kunden als König betrachte, dann ...
<b>Die Gleichstellungsmetapher: Kunde/in als PartnerIn</b> ("Ein Ziel aushandeln, eine Vereinbarung treffen")	Wenn ich den Kunden als Partner betrachte, dann ...

Überlegung: Wie kann die "partnerschaftliche" Arbeit mit dem/der Kunden/in gefördert werden - was brauchte es dazu, was ist hilfreich?

## **Ergänzungen zu den KundInnen-Metaphern:**

### 1. Die Kriegsmetapher: Der/die Kunde/in als Feind/in

Dieses Bild kommt in Aussagen wie z.B. „An der Front kämpfen“, „Frontlinien-MitarbeiterIn sein“ usw. Die (unbewussten) Auswirkungen dieser Haltung liegen auf der Hand: Man muss kämpfen, angreifen, sich schützen, verteidigen. Dem Kunden wird Feindseligkeit unterstellt und dementsprechend wird die Beziehung als Kampf gesehen, erlebt und gestaltet.

### 2. Die Bettler- bzw. Untertänigkeitsmetapher: Der/die Kunde/in als Bittsteller/in

Dieses Bild vom Kunden hat insbesondere in (staatlichen) Institutionen Tradition. Der Bürger hatte früher sein Anliegen als Bitte beim entsprechenden Amt einzureichen. Dementsprechend wurde sein Anliegen behandelt und seinem Ansuchen stattgegeben oder auch nicht. Dieses „Obrigkeitsdenken“ findet sich noch heute zum Teil in ländlichen Bevölkerungsschichten. Einen lästigen Bittsteller behandelt man von oben herab.

### 3. Die Herrscher- bzw. Hörigkeitsmetapher: Der/die Kunde/in als König/in

Dieses Bild ist die Umkehrung der Bittstellermetapher. Der ehemals als Bittsteller betrachtete Kunde wird zum König, zum Herrscher erhoben und der/die Kundenservice-MitarbeiterIn zum/r DienerIn degradiert. Dementsprechend wird dem Kunden sein Anliegen von den Augen abgelesen und alles nur irgendwie Mögliche getan, es ihm Recht zu machen. Egal, welcher „Verrenkungen“ und Unterwürfigkeiten es seitens des Dienstleistungsanbieters dazu braucht. Einem König hat man unterwürfig und ergeben zu dienen.

### 4. Die Gleichstellungsmetapher: Der/die Kunde/in als Partner/in

Weitaus hilfreicher, ehrlicher und produktiver als ein an feudalistische Zeiten erinnerndes Oben-unten-Verhältnis ist ein Verhältnis zwischen Partnern. Sie haben eine angemessene, professionelle Einstellung, wenn sie den Kunden als Ratsuchenden und sich selbst als BeraterIn betrachten. Ihre Aufgabe als BeraterIn ist es, dem Kunden eine optimale Problemlösung anzubieten und ihm zu seiner Zielerreichung zu verhelfen.

Denken Sie auch an die besondere Situation, in der sich ein Kunde Ihnen gegenüber befindet, und denken Sie an die Gründe, weshalb er Sie nicht mit Freundlichkeit überschüttet, wenn er eine Beschwerde oder Kritik vorbringt. Er braucht ganz einfach Ihre Hilfe und Ihren Rat. Wenn Sie sich diese Einstellung zueigen machen, kann eine Beschwerde oder Kritik eine Herausforderung sein. Sie schaffen dadurch beim Kunden mehr Vertrauen und Bereitschaft zur sachlichen, partnerschaftlichen Mitarbeit, als wenn Sie in ihm einen ein Bedrängnis gerateten König oder einen lästigen Bittsteller oder gar einen Feind sehen.

## Gelebte Formen von Partnerschaft

Um die Feindseligkeiten aufgebracht KundInnen in etwas konstruktiv Nützliches zu verwandeln, sollten Sie sie dazu bringen, mit Ihnen zusammenzuarbeiten. Diese Partnerschaft wird Sie auf die Seite Ihres Kunden bringen, in dem gemeinsamen Bemühen, Schwierigkeiten zu überwinden.

Diese Regel ist nicht neu. Wir wissen das z.B. aus der Gruppendynamik: Opponenten, Kritiker oder Außenseiter sollen eben nicht ausgegrenzt und zu Feinden gemacht werden - das verschlimmert die Situation nur -, sondern ihre Eigenheiten so konstruktiv wie möglich genutzt werden. Das gilt auch in der Pädagogik: „schwierige Kinder“ angemessen einzubeziehen, ihnen entsprechende Aufgaben und Mitverantwortlichkeiten zu Teil werden lassen, ist wesentlich hilfreicher, als sie auszugrenzen. Um dies zu ermöglichen, braucht es entsprechende Haltungen und Verhaltensweisen.

In einer partnerschaftlichen Terminologie und Verhandlungsführung erkennt man das etwa an folgenden Beispielen:

- „Sehen wir einmal, was wir dazu unternehmen können.“
- „Mir ist klar, dass Sie außer sich sind, aber es ist für mich sehr wichtig, mit Ihnen an der Lösung des Problems arbeiten zu können.“
- „Machen wir Folgendes ...“
- „Wenn Sie dies tun ... dann kann ich das tun ...“
- „Gehen wir der Sache auf den Grund.“
- „Das ist das Beste, was wir tun können.“
- „Erzählen Sie mir, was geschehen ist. Ich möchte es gern wissen.“
- „So können wir vorgehen - Schritt für Schritt.“
- „Habe ich das richtig verstanden? Habe ich jetzt alle nötigen Informationen von Ihnen?“

Eine Partnerschaft zu formen bedeutet, dass Sie den Kunden nicht abweisen oder weiter verweisen. Außer es besteht eine absolute Notwendigkeit dazu. Wenn Sie wirklich jemand anderen beiziehen müssen, versichern Sie dem Kunden, dass Sie darauf achten werden, dass die Bearbeitung zufrieden stellend verläuft. Kunden leben in der ständigen Angst, von Stelle zu Stelle verwiesen zu werden, wobei sie jedes Mal den ganzen Fall aufs Neue vorbringen müssen. Die meisten Leute haben diese Erfahrung mehr als einmal gemacht. Geben Sie den aufgebrauchten Kunden Ihre Visitenkarte, damit sie sehen, dass Sie sich nicht verstecken wollen.

Wenn KundInnen das Gefühl haben, von den MitarbeiterInnen des Unternehmens partnerschaftlich behandelt zu werden, ist es viel wahrscheinlicher, dass wichtige Informationen zum Vorschein kommen, die am Ende zu ihrer Zufriedenstellung führen. Das ist Partnerschaft, die im Allgemeinen zu positiven Gefühlen auf beiden Seiten führt.

## Übung: Lernen aus unangenehmen Erlebnissituationen

Eine unangenehme Erlebnissituation auswählen in der ich Ärger, Angst, Unsicherheit, Aggression, Frust, Enttäuschung ... empfand:

1. Beschreibung der Situation (Thema, Ort, Zeitpunkt etc.):

.....  
.....

2. Meine Gedanken und Vorstellungen in dieser Situation:

.....  
.....

3. Meine Gefühle und Körperempfindungen:

.....  
.....

4. Mein Verhalten im Umgang mit der Emotion:

.....  
.....

5. Positive und negative Folgen meines Bewältigungsversuches (für mich selbst und für andere):

.....  
.....

6. Was ich in Zukunft verändern werde:

.....  
.....

7. Wie ich mir das absichere - was mich dabei unterstützen kann:

.....  
.....

## Übung zu Emotionen und Emotionssteuerung (Dauer der Übung: 30 Min.)

Arbeit in Triaden (Dreiergruppe):

1.) 10 Min. Einzelarbeit:

Sammele aus deiner Erfahrung beispielhafte Situationen (berufl., priv.), in denen du mit folgenden Emotionen in Kontakt kommst/gekomen bist:

- Angst/Unsicherheit:
  
- Ärger/Aggression/Wut:
  
- Enttäuschung/Frustration/Trauer:
  
- Interesse/Neugierde:
  
- Freude:

Was sind für dich die jeweils typischen Auslöser, die diese Emotion wachrufen?

Wie kannst du es schaffen, diese Emotionen in dir wachzurufen? Was kannst du tun, damit du mit Sicherheit in die entsprechende Emotion kommst?

Wie kommst du wieder heraus? Welche Strategien haben sich dabei besonders bewährt?

2.) Je Person 5 Min.: Wechselseitige Darstellungen/Erzählungen in Dreiergruppe - KollegInnen stellen (nur) Verständnisfragen.

3.) 5 Min.: Nach den drei Erzählungen:

Gemeinsame Überlegungen, was die verbindenden Muster (Gleichheiten) im Erleben und Umgang mit diesen Emotionen sind und wo die größten Unterschiede wahrgenommen werden.

## Emotionsmanagement - Tipps und Hilfen

### Umgang mit Emotionen in schwierigen (Gesprächs-)Situationen

Emotionen sind die natürlichste Sache der Welt. Sie bereichern unser Leben in vielfältiger Weise. Auch sogenannte "negative Emotionen", wie Wut, Aggression, Angst, ... sind wichtige Hinweise zur Einschätzung einer (Beziehungs-)Situation. Allerdings sind sie nur dann konstruktiv, wenn wir sie in entsprechende Bahnen lenken, d.h. situativ kontrollieren können.

Beispielhafte Hilfen sind:

1. Lernen Sie die "Reizworte" und Verhaltensweisen zu erkennen, die sie "auf die Palme" bringen.

Übung: Reizworte oder typische Aussagen, die in mir Gefühlswallungen hochkommen lassen, sind:

Übung: Typische Verhaltensweisen, die mich aus dem Gleichgewicht bringen, sind:

2. Lernen Sie so rasch wie möglich wieder zu Ihrer "Mitte" zurückzukommen, wenn Sie aus dem Gleichgewicht gekommen sind.

Übung: Wie fühlt es sich an "im Lot/in Balance" zu sein? Atmung? Körperhaltung? Körpergefühl? Gefühl der Grenze um mich herum? Gedanken/innere Dialoge? Handlungsfähigkeit?

Übung: Entwickeln Sie Ihr "Gesundheitsbild" = Vorstellung, wie Sie sich sehen, fühlen, denken, hören, ... wenn Sie sich als vollkommen gesund, vital und handlungsfähig erleben.

Übung: Entwickeln Sie Ihr eigenes (Blitz-)Entspannungssystem; z.B. über progressive Muskelentspannung; persönliche Kraftplatz-Visualisation (2 Min.); für Sie wirksame Qi Gong oder Yoga-Übungen etc.

3. Scheuen Sie sich nicht, Hilfen in Anspruch zu nehmen um die für Sie wirksamsten Maßnahmen zu entwickeln (z. B. in Supervision, Coaching, Therapie, Körperarbeit, Seminargruppen etc.).

These: Gelassenheit ist der Schlüssel zum Lebensgenuss. Er wird uns nicht geschenkt - wir müssen ihn uns erarbeiten.



## **Selbstkonzept und Selbstwert als Basis emotionaler Stabilität**

**Selbstkonzept:** Welches Bild habe ich von mir / über mich selbst?

**Selbstwert:** Welche Achtung, Würde, Wertschätzung gebe ich mir selbst?

---

Schlüsselfragen in diesem Zusammenhang sind:

Woraus beziehe ich meinen Selbstwert (Quellen)?

Wie denke und rede ich über mich (vor allem auch in belastenden Situationen)?

Wie gehe ich mit Kritik um?

Wie leicht oder schwer lasse ich mich aus meiner Ruhe (Mitte) bringen bzw. verunsichern?

Wie rede ich über Menschen mit denen ich in Konflikt bin?

Werde ich leicht zynisch oder abwertend?

Wie kann ich Lob und Anerkennung annehmen?

Wie kann ich Lob und Anerkennung geben?

Wie weit erlebe ich mich auch unter belastenden Umständen stabil und wertvoll?

Worüber kann ich mich freuen, worüber (herzhaft) lachen?

...

## Übung: Selbstwert-Inventur

Machen Sie (gelegentlich) eine Selbstwertinventur. Füllen Sie Ihren Selbstwert-Topf auf, indem Sie alles niederschreiben, was Sie an sich schätzen gelernt haben:

- Ihren Wissens- und Könnens-Wert: alles, was sie wissen und können
  
- Ihren Körper-Wert: alles, was Sie an Ihrer Körperlichkeit schätzen können
  
- Ihren Fühl-Wert: alles was Sie spüren, wahrnehmen und über das Gespür verarbeiten
  
- Ihren Beziehungs-Wert (Sozial-Wert): alles, was Ihnen zur Verfügung steht, in der natürlichen, konstruktiven Gestaltung von Beziehungen
  
- Ihren Liebes-Wert: alles, was Sie lieben und schätzen gelernt haben (Menschen, Natur, Kunst, ...)
  
- Ihren spirituellen Wert: alles, woraus Sie Sinn und Zuversicht schöpfen
  
- Ihren Lern- und Entwicklungs-Wert: alles, was Sie als lernenden, sich entwickelnden Menschen ausmacht; Ihr Streben, Ihre Motivation nach ...
  
- ...

## **Text: Selbstachtung und Selbstwert**

Ich bin ich selbst.

Es gibt auf der ganzen Welt keinen, der mir vollkommen gleich ist. Es gibt Menschen, die in manchem sind wie ich, aber niemand ist in allem wie ich. Deshalb ist alles, was von mir kommt, original mein; ich habe es gewählt.

Alles was Teil meines Selbst ist, gehört mir

- mein Körper und alles was er tut,
- mein Geist und meine Seele mit allen dazugehörigen Gedanken und Ideen,
- meine Augen und alle Bilder, die sie aufnehmen,
- meine Gefühle, gleich welcher Art: Ärger, Freude, Frustration, Liebe, Enttäuschung, Erregung,
- mein Mund und alle Worte, die aus ihm kommen, höflich, liebevoll oder barsch, richtig oder falsch,
- meine Stimme, laut oder sanft,
- und alles, was ich tue in Beziehung zu anderen und zu mir selbst.

Mir gehören meine Fantasien, meine Träume, meine Hoffnungen und meine Ängste. Mir gehören alle meine Siege und Erfolge, all mein Versagen und meine Fehler.

Weil alles, was zu mir gehört, mein Besitz ist, kann ich mit allem zutiefst vertraut werden. Wenn ich das werde, kann ich mich annehmen und kann mit allem, was zu mir gehört, freundlich umgehen. Und dann kann ich möglich machen, dass alle Teile meiner selbst zu meinem Besten zusammenarbeiten.

Ich weiß, dass es manches an mir gibt, was mich verwirrt, und manches, was mir gar nicht bewusst ist. Aber solange ich liebevoll und freundlich mit mir selbst umgehe, kann ich mutig und voll Hoffnung darangehen, Wege durch die Wirrnis zu finden und Neues an mir selbst zu entdecken ...

Wie immer ich in einem Augenblick aussehe und mich anhöre, was ich sage und tue, das bin ich. Es ist original (authentisch) und zeigt, wo ich in diesem Augenblick stehe.

Wenn ich später überdenke, wie ich aussah und mich anhörte, was ich sagte und tat, und wie ich gedacht und gefühlt habe, werde ich vielleicht bei manchem feststellen, dass es nicht ganz passte. Ich kann dann das aufgeben, was nicht passend ist, und behalten, was sich als passend erwies, und ich erfinde etwas Neues für das, was ich aufgegeben habe.

Ich kann sehen, hören, fühlen, denken, reden und handeln. Ich habe damit das Werkzeug, das mir hilft zu überlegen, anderen Menschen nahe zu sein, produktiv zu sein und die Welt mit ihren Menschen und Dingen um mich herum zu begreifen und zu ordnen.

Ich gehöre mir, und deshalb kann ich mich lenken und bestimmen.

Ich bin Ich, und ich bin o. k.

Virginia Satir

## Hilfen im Umgang mit Stress und Emotionalität: einige Tipps

### Lächeln

Wann immer du dran denkst: aktiviere ein kleines Lächeln: Lächeln ist seelische Medizin!

### Körperhaltung

Mache dir deine Körperhaltung immer wieder bewusst. Richte den Rücken, die Wirbelsäule aus, entspanne Schultern und Gelenke, ziehe das Kien ein wenig in Richtung Brust. Stell dir vor, ein Faden zieht dich an der Kopfspitze etwas nach oben.

### Bewegung

Steh öfters auf, recke und strecke, dehne dich. Make ein paar Körperübungen. Betreibe drei bis vier Mal die Woche Bewegungssport.

### Atmung

Mach dir immer wieder deine Atmung bewusst. Atme gelegentlich tief ein und betone ganz besonders das Ausatmen.

### Wasser trinken

Denk immer wieder daran: der Körper und das Gehirn brauchen Wasser! Dehydration führt rasch zu Müdigkeit und Erschöpfung.

### Mentale Schutzhülle

Wann immer du Schutz brauchst - entwickle eine Form, dich mental zu schützen. Schutzhülle, Schutz-Ei, mentaler Schutzmantel etc. Lasse alles Störende, Belastende abfließen, absorbieren, umlenken ...

### Kleidung

Achte auf eine Kleidung, die dir gut tut, in der du dich entsprechend deiner jeweiligen Funktion/Rolle angemessen sicher und wohl fühlst.

### Entspannung

Die Fähigkeit zur Entspannung ist ein zentraler Schlüssel zur Gelassenheit. Ein voller Stresstopf hingegen kocht schnell über! Entwickle allgemeine wie auch situativ angemessene Formen der (Kurz-)Entspannung. Z.B. Progressive Muskelentspannung, mentale „Blitzentspannung“ etc.

### Mentaltechniken (Selbsthypnose)

Hilfreiche Formen der Selbststärkung und -Stabilisierung: z.B. Kraftplatz-Visualisation, „Muthaltung“, Gesundheitsbild, ...

### Entärgerungstechniken

Sich gelegentlich über etwas zu ärgern ist normal. Im Ärger stecken bleiben, d.h. Krankärger macht auf Dauer kaputt. Nicht der andere ärgert uns, sondern wir ärgern uns über den anderen - erkennen Sie den Unterschied? Make dir deine eigenen Anteile des Ärgerns bewusst und finde Lösungen, wie du so rasch wie möglich wieder raus kommst.

### Hilfe in Anspruch nehmen

Viele Lebenssituationen können für uns äußerst lehrreich sein. Dazu braucht es Selbstreflexion und Lernbereitschaft. Gelegentlich mag externe Hilfe dabei eine wertvolle Unterstützung bieten (Coaching, Supervision, Beratung, Therapie, ...).

## Ort der Ruhe und Kraft - Mentalübung

### Fragen

1. An welchen Orten - real oder erträumt - fühle ich mich besonders wohl oder habe ich mich besonders wohl gefühlt?
2. Welches ist davon mein Lieblingsort, der mir die meiste Ruhe und Kraft gibt? Was ist für mich das Besondere dieses Ortes?
3. Bin ich dort lieber allein oder mit Anderen zusammen?
4. Welche Gefühle verbinden mich mit diesem Ort? Was zieht mich dort hin?

In der folgenden Vorstellungsübung werden verschiedene Gesichtspunkte angesprochen. Wählen Sie das für Sie aus, was Sie besonders anspricht und lassen Sie das andere beiseite.

### Vorstellungsübung

Setze dich oder lege dich locker und bequem hin. Mache es dir so bequem wie möglich und schließe die Augen.

Verändere solange deine Lage oder deine Haltung, bis du ganz bequem und ganz entspannt sitzt oder liegst.

Alles um dich herum ist jetzt völlig gleichgültig. Du musst jetzt überhaupt nichts leisten. Und vielleicht korrigierst du noch einmal deine Haltung, bis du dich ganz wohl fühlst.

Du musst jetzt überhaupt nichts leisten. Alles um dich herum ist jetzt völlig gleichgültig.

Achte darauf, wo du Kontakt zu deiner Unterlage hast, an den Füßen, an den Unter- und Oberschenkeln, am Gesäß, am Rücken und an den Schultern. Vielleicht am Kopf, an den Armen und Händen. Lass´ dir Zeit ...

Lass´ deine Gedanken kommen und gehen oder hänge ihnen einfach nach. Lass´ alle Gedanken zu, die in dir aufsteigen und wende dich ihnen bewusst zu. Heiße sie gleichsam willkommen wie gute Bekannte oder Freunde.

Und wende dann deine Aufmerksamkeit den Geräuschen zu. Richte deine ganze Aufmerksamkeit einmal nur auf die Geräusche, die du hörst. Nimm alles ganz genau wahr.

Und dann wende deine Aufmerksamkeit ganz deinem Körper zu. Gehe mit deinem Bewusstsein, deiner Aufmerksamkeit zu deinem Körper und nimm ihn wahr.

Gehe in Gedanken deinen Körper durch, beginnend mit den Füßen und Beinen und aufsteigend zum Bauch und zu deinem Geschlecht, aufsteigend zum Oberkörper, zum Kopf und zu den Armen. Nimm deinen Körper einfach so wahr, wie er jetzt ist.

Vielleicht spürst du Veränderungen in deinem Körper? Vielleicht erlebst du seinen Rhythmus, deine Atmung oder deinen Puls? Nimm einfach alles genau wahr und lass´ dir Zeit beim Erleben deines Körpers...

Und nun stell´ dir einmal einen Ort vor, an dem du dich wohl fühlst, an dem du dich am besten entspannen und erholen kannst. Wähle dir diesen Ort aus deiner Phantasie oder aus deiner konkreten Erinnerung.

Achte auf die Besonderheiten dieses Ortes, die Geräusche, auf seine Gerüche, die Farben, die dich da umgeben - und nimm einfach die Bilder an, die gerade in dir aufsteigen.

Lass´ einfach alles geschehen - und schau dich an deinem Ort der Ruhe und der Kraft um.

Lass´ seine Einzelheiten, seine Besonderheiten, die Geräusche, die Gerüche, die Farben immer deutlicher in dir werden. Genieße die Ruhe und die Kraft, die du an diesem Ort spürst.

Nimm von der Ruhe, der Kraft und der Energie deines Ortes so viel wie möglich in dich auf. Dies ist dein Ort der Ruhe und der Kraft, an dem du dich sicher und geborgen fühlen kannst - an dem du neue Lebensenergie und Zuversicht aufnehmen kannst.

Vielleicht wechseln die Bilder - und es steigen andere Vorstellungen in dir auf, andere Vorstellungen von Ruhe, von Kraft, von Geborgenheit. Vielleicht siehst du dich an anderen Orten, vielleicht allein, vielleicht mit anderen Menschen zusammen.

Genieße deinen Ort der Ruhe und der Kraft so intensiv wie möglich und lass´ dir Zeit dabei ...

Und dann verabschiede dich allmählich von deinem Ort der Ruhe und der Kraft. Du weißt, dass du jederzeit in deiner Vorstellung an diesen Ort zurückkehren kannst, um neue Ruhe, um neue Energie in dich aufzunehmen.

Lass´ dir Zeit, das noch einmal nach zu erleben, was du in dieser Vorstellungsübung erlebt und erfahren hast ...

Und nun beende die Übung in der folgenden Reihenfolge: Die Augen bleiben zunächst geschlossen. Beginne tief einzuatmen und tief wieder auszuatmen. Stelle dir dabei vor, wie du bei jedem Atemzug Kraft und Ruhe in dich aufnimmst, was immer du darunter verstehst - und wie du beim Ausatmen diese Kraft und Ruhe in deinen ganzen Körper strömen und sich verteilen lässt. Nimm soviel Ruhe und Kraft in dich auf, wie es dir möglich ist.

Fange nun bei geschlossenen Augen an, deinen Körper zu bewegen, zuerst die Finger, die Hände ein paar Mal kräftig zu Fäusten ballen und wieder öffnen und dabei kräftig weiteratmen. Dann bei geschlossenen Augen die Arme und Beine kräftig bewegen, beugen und strecken, recken und dehnen - und ganz am Schluss die Augen weit öffnen.

Mach dir bewusst, in welchem Raum du dich befindest und lass´ dir nun Zeit, in deiner Gegenwart richtig an zu kommen ...

Wenn Sie diese Vorstellungsübung im Liegen gemacht haben, so drehen Sie sich bitte jetzt langsam auf die Seite und setzen Sie sich auf. Bleiben Sie mit geöffneten Augen nun noch eine Weile ruhig sitzen ...

## Selbsthypnose zur geistig-seelisch-körperlichen Entspannung

Neben körperlicher Anspannung findet sich oft innere, psychische Anspannung. Selbsthypnose kann ein Weg sein, beides zu lösen und wieder in Balance zu kommen.

- Beginnen Sie Ihre Selbsthypnose damit, dass Sie bewusst auf Ihr Atmen achten. Nehmen Sie einen tiefen Atemzug und achten dann auf das Ausatmen. Atmen Sie bewusst aus. Bei den nächsten vier bis fünf Atemzügen achten Sie jedes Mal auf Ihr Ausatmen. Nehmen Sie das Ausströmen der Atemluft wahr, und stellen Sie sich vor, wie Ihr Körper jedes Mal ein Stück Spannung ausatmet und Sie mit diesem Ausatmen auch Gedanken, die Sie nicht mehr brauchen, ausströmen lassen. Mit jedem Ausatmen können Sie so einen anderen Teil Ihrer Sorgen und Belastungen abgeben, hinausatmen.
- Achten Sie als nächstes auf die zunehmende Körperschwere und das Gefühl, als ob Ihr Körper dabei im Stuhl (oder Bett) etwas einsinkt. Gehen Sie mit Ihrer Wahrnehmung in die Hände. Überprüfen Sie, wie fest sich die Hände anfühlen, und stellen Sie fest, dass möglicherweise die eine dabei sich zunehmend leicht anfühlt - aber die andere wie an der Unterlage angewachsen. Mit jedem Ausatmen lassen Sie in der Vorstellung einen Teil der Spannung durch diesen Arm, die Hand und die Finger in die Unterlage (Sessellehne) strömen.
- Als nächstes können Sie bewusst auf Ihr Einatmen achten. Ihre Lungen nehmen frische Luft auf, Stellen Sie sich vor, wie Sie gleichzeitig mit dem Einatmen all die Dinge in sich aufnehmen, die Sie zur Bewältigung der Situation brauchen: Kraft, Energie, Ausdauer, Zuversicht ...
- Erlauben Sie dann den Gedanken, dass sie wieder auftauchen, einer nach dem anderen. Stellen Sie sich dabei vor, dass die Gedanken wie Wolken am Himmel vorbeiziehen, wie Vögel oder wie Treibholz in einem Fluss. Jeder einzelne Gedanke für sich kann während der Länge eines Atemzuges langsam vorbeiziehen. Nehmen Sie wahr, was für Gefühle jeweils damit verbunden sind. Lassen Sie sie mit dem Gedanken mitgehen, mit dem Gedanken wegschwimmen.

Sie können diese Übung mehrmals täglich für sich durchführen. Mit einiger Übung können Sie so Ihre Gedanken nutzen, um in einen Trancezustand einzutreten und Ihre Stressgedanken und Ihr Ausatmen als Auslöser für Entspannung zu nutzen.

## Qi Gong-Übung „Ich öffne das Tor ...“

### Ablauf

1. Grundstellung: Füße geschlossen, Ellbogen abgewinkelt - leichte „Baumwollfäuste“ vor der Brust
2. „Ich öffne das Tor“ (Arme von Brust aus seitlich strecken + Finger öffnen, Handflächen nach unten)
3. „Und trete einen Schritt zurück“ (mit rechtem - od. auch linkem - Fuss einen Schritt zurücktreten)
4. „Ich blicke nach rechts“ (rechte Handfläche nach oben drehen)
5. „Ich blicke nach links“ (linke Handfläche nach oben drehen, rechte nach unten)
6. „Ich blicke nach oben“ (dabei Hände in großer Ballhaltung - oben und unten)
7. „Ich blicke nach unten“ (dabei nach vorn beugen aus der Hüfte heraus)
8. „Ich sammle alle Schätze ein, die für mich da sind“ (Schaufelbewegung mit den Händen nahe dem Boden - dabei li. + re. drehen)
9. „Und wenn ich genug gesammelt habe, dann entfache ich ein Feuer“ (dabei rück gestelltes Bein kräftig wieder beistellen + Arme nach oben strecken - Hände über Kopf zusammenklatsche)
10. „Und es kommt wie ein warmer, weicher Regen zu mir zurück“ (dabei Hände wellenförmig nach unten)
11. „Und ich nehme von der Erde und gebe an den Himmel“ (Hände wie schaufeln von unten nach oben)
12. „Und dazwischen bin ich Mensch - und ganz in meiner Mitte“ (dabei Hände als Dreieck vor Bauch - so dass Daumen- und Zeigefingerspitzen sich berühren)

### Zur Grundhaltung

Sich zuerst auf Körper- und Energiewahrnehmung + Körperhaltung einstellen:

1. Verwurzelung mit der Erde
2. Verbindung mit dem Kosmos
3. Fluss der Energie
4. Freier Atemfluss
5. Konzentration aufs untere Dantien (Unterbauch)
6. Aufmerksamkeit ganz mit der Körperwahrnehmung + Bewegung „verschmelzen“

Grundstellung:

1. Füße parallel, schulterbreit
2. Knie leicht nach vorne abgewinkelt (Kniespitze mit Zehen in etwa im Lot)
3. Rücken (Wirbelkette) ausgerichtet - Vorstellung Zug nach oben an Kopfspitze
4. Kien leicht in Richtung Brustbein anziehen, um auch HWS auszurichten
5. Brust entspannen + Schultern + alle Gelenke
6. Gesamte Muskulatur entspannt - nur Sehnen werden leicht gedehnt in der Bewegung



## KUPONO-Prozess

Dabei handelt es sich um einen Prozess der Selbsthypnose, um sicherer / entschiedener in Bezug auf ein bestimmtes Thema / Ziel zu werden.

	4 Zentren		mentaler Zusammenhang mit
1.	Hüfte / Genitalien	→	KÖNNEN
2.	Bauch	→	WOLLEN
3.	Herz	→	Was ich VERDIENE / was mir ZUSTEHT
4.	Schulter	→	IDENTITÄT / SEIN

### Ablauf:

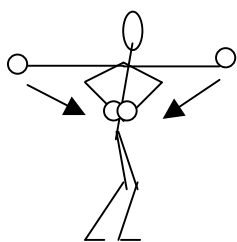
- Thema oder Ziel formulieren, um das es geht. Z.B. "Nein sagen" -> Ziel: bewusste Grenzen und Prioritäten setzen
- inneres Zentrieren, z.B. durch Atemvisualisierung: Einatmen am Scheitel - Ausatmen Nabel (3- 5 Atemzüge)

#### 1. Ebene des KÖNNENS (= Hüft-Bereich):



Fäuste an die Hüften, Knie leicht durchgebeugt  
 3 Mal laut sagen: "Ich KANN selbstbewusst auf meine Grenzen achten!"  
 - dabei etwas Schönes anschauen  
 3 Mal innerlich (leise) sagen - dabei an etwas Schönes denken (geschlossene Augen).  
 (beim Sagen Fäuste anspannen, dann jeweils entspannen)

#### 2. Ebene des WOLLENS (= Bauch-Bereich):



in rechte Hand: Vorstellung der Teile, die bereits wollen  
 in linke Hand: die Teile (Symbole dafür), die noch nicht wollen



Hände zusammenführen, dabei beobachten (innerlich), wie sich WOLLEN und NICHT-WOLLEN zusammenfügen.  
 Hände auf WILLENSZENTRUM (Bauch) legen, dann  
 3 Mal laut sagen: "Ich WILL selbstbewusst auf meine Grenzen achten!"  
 - dabei etwas Schönes anschauen  
 3 Mal innerlich (leise) sagen: ich WILL ... - dabei an etwas Schönes denken (geschlossene Augen).

3. Ebene des VERDIENENS / MIR ZUSTEHENS (= Herz-Bereich):



Hände übers Herz:

3 Mal laut sagen: "Ich VERDIENE eine bewusste Abgrenzung!" (oder: es steht mir zu) - dabei etwas Schönes anschauen

3 Mal innerlich (leise) sagen - dabei an etwas Schönes denken (geschlossene Augen).

4. Ebene der IDENTITÄT / der HALTUNG (= Schulter-Bereich):



Leichte Fäuste - auf gegenüberliegende Schulter (Arme überkreuzt):

3 Mal laut sagen: "Meine Grenze IST bewusst und angemessen!" (oder: Ich LEBE bewusste und angemessene Grenzen!) - dabei etwas Schönes anschauen

3 Mal innerlich (leise) sagen - dabei an etwas Schönes denken (geschlossene Augen).

(ich BIN ... ich HABE ... es IST ... ich LEBE ... etc.)

Sich noch mal bewusst wahrnehmen (atmen - alle 4 Zentren erspüren) und sich dann lösen.

## Naturmeditation: Mich von einem Baum rufen lassen

(indianisches Ritual)

1. Spaziergang in der Natur - sich einem Baum zuwenden, der mich intuitiv anzieht
2. Baum begrüßen, sich mit dem Baum identifizieren (Wurzeln = Füße, Rinde = Haut, Äste = Arme, Wipfel = Kopf, Mark = Blut und Lebensenergie)
3. Nach **Süden** drehen (mit Baum im Rücken):  
Frage: "**Was ist mein Lebensgeschenk / meine Lebensaufgabe?**"  
darauf achten, was ich sehe, wahrnehme (z.B. fallendes Blatt) -> Was sagt mir das (Assoziationen dazu)?  
Süden steht für Vertrauen, Unschuld, Seele; Symbol Tier = Maus; Farbe = grün
4. Nach **Westen** drehen (Baum im Rücken):  
Frage: "**Was soll ich für meinen Körper tun, dass er mir gut oder noch besser zur Verfügung steht?**"  
wieder darauf achten, was ich sehe, wahrnehme -> Was sagt mit das?  
Westen steht für Introspektion, Tod, Wiedergeburt, Körper; Symbol Tier = Bär;  
Farbe = schwarz
5. Nach **Norden** drehen (Baum im Rücken):  
Frage: "**Was soll ich als nächstes entfalten (wegräumen) in Hinblick auf meine intellektuellen/geistigen Fähigkeiten?**"  
wieder darauf achten, was ich sehe, wahrnehme -> Was sagt mit das?  
Norden steht für Weisheit, Verstand, geistige Prozesse; Symbol Tier = Büffel;  
Farbe = weiß
6. Nach **Osten** drehen (Baum im Rücken):  
Frage: "**Was soll ich für meine Selbstverwirklichung / Spiritualität tun?**"  
wieder darauf achten, was ich sehe, wahrnehme -> Was sagt mit das?  
Osten steht für Intuition, Inspiration, Erleuchtung; Symbol Tier = Adler;  
Farbe = gold
7. Noch einmal nach **Süden** drehen (diesmal mit Baum im Blickfeld):  
-> vom Baum ein Geschenk erbiten  
-> dem Baum ein Geschenk zurückgeben (den Baum fragen was er möchte)  
-> mich beim Baum bedanken und verabschieden
8. Wahrnehmungen, Erfahrungen, Eindrücke ("Antworten") notieren:

## Arbeitsblatt: Kollegiale Intuitionsübung

Mein/e Thema/Frage: .....

Plenum: Aufteilung in Untergruppen - je 3 Personen: A, B, C

1. 15 Min.: Jede/r "sinniert" einzeln in Ruhe über ihr/sein Anliegen

### Denksphären z.B.:

- Wo will ich in Bezug auf (Thema, Anliegen) hin? Wie ist die strategische Ausrichtung? Was möchte ich erreichen? Und zwar in Bezug auf: Mich, Andere, Prozesse und Abläufe, Grenzen und Schnittstellen etc.
- Was ist Erfolg in Bezug auf das Thema? Wie wird man den Erfolg erkennen können?
- Was fehlt mir dazu? Wer/Was könnte mich unterstützen?

2. 10 Min.: A schildert B und C seine/ihre Gedanken. Die anderen hören nur zu.

3. 10 Min.: B, C spiegeln A ihre Eindrücke, Gedanken, Intuitionen: „Das spricht in mir etwas an...“ oder „ Da entstehen folgende Fragen in mir...“ „Ich erlebe bei Ihnen/Dir als Stärke...“ „Da sehe ich einen blinden Fleck“ ...

(A hört zunächst nur zu, darf nicht kommentieren oder richtig stellen. Erst im Nachhinein kurze Reflexion von A: Was ist wie angekommen, hat mich angesprochen, nachdenklich gemacht, ...?)

4. Je 20 Min.: Reihum (insges. 60 Min.)

5. Zusammenfassung und praktische Ableitungen aus der Übung: