

EDITH KONRAD



KOMMUNIKATION

DER GANZHEITLICHE RATGEBER

**Übungsteil zum gleichnamigen Buch**

## Impressum

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdrucks und der Vervielfältigung dieses Titels oder von Teilen daraus, sind vorbehalten. © ipi – Netzwerk Interaktion, Dr.in Edith Konrad

Für die in diesem Buch verwendeten Beispieltex-te, Fotos und Grafiken wurden, soweit dies möglich war, die entsprechenden Nutzungsrechte erworben. Sollte der Abdruck eines Textes, Fotos oder einer Grafik versehentlich gegen die Rechte seines Urhebers verstoßen, bitten wir um Kontaktaufnahme, um die Situation sofort zu bereinigen.

Der besseren Lesbarkeit geschuldet verwenden wir durchgängig die männliche Schreibweise und meinen damit im Sinne der Gleichstellung jeweils beide Geschlechter.

Text: Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Edith Konrad

Lektorat: ipi Netzwerk-Team

Fotos: Alle beschrifteten Fotos im Buch © ipi und word/clipart

Dezember 2020

**Praxis- und Übungsteil zum Buch:  
Konrad, Edith (2020), Kommunikation.**

**Der ganzheitliche Ratgeber**

Im Folgenden Finden Sie eine große Auswahl an Übungen, die Sie dabei unterstützen, die im Buch angesprochenen Veränderungen und Haltungen zu trainieren. Viel Spaß und bei Fragen einfach unter [office@ipi.co.at](mailto:office@ipi.co.at) melden.

## **Selbstreflexion Teil 1**

Denken Sie an eine Kommunikationssituation, die aus Ihrer Sicht schlecht oder nicht so gelaufen ist, wie Sie sich das vorgestellt haben. Beschreiben Sie die Situation. Überlegen Sie anschließend, was schiefgelaufen sein könnte und notieren Sie das in Stichworten.

## **Selbstreflexion Teil 2**

Nun denken Sie an eine Kommunikationssituation, die gut gelaufen ist und in der Sie das Gefühl hatten, wirklich anzukommen und ein erfüllendes Gespräch zu führen. Beschreiben Sie die Situation. Überlegen Sie anschließend, warum dieses Gespräch gut gelaufen ist. Was waren die entscheidenden Faktoren?

### Selbstreflexion Teil 3

Machen Sie eine Gegenüberstellung „Was hilft / Was schadet“ und versuchen Sie in den kommenden Gesprächssituationen, das, was hilft, verstärkt einzusetzen.

| WAS HILFT? | WAS SCHADET? |
|------------|--------------|
|            |              |
|            |              |
|            |              |
|            |              |

# Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Herzens - Infoblatt

## Das Prinzip der „Gewaltfreien Kommunikation“ – vier Stufen der Kommunikation

1. Beobachtung
2. Gefühl
3. Bedürfnis (das hinter dem Gefühl steht)
4. Bitte

Wenn man in diesem 4-Schrittemodell kommuniziert, geht es darum, zuerst eine Beobachtung zu formulieren, dann das Gefühl dazu. Als dritten Schritt geht es darum, das Bedürfnis hinter dem Gefühl zu erkennen und sichtbar zu machen bzw. auch zu formulieren. Dann Schritt 4, den Wunsch, der sich auf Basis des Bedürfnisses ergibt, formulieren.

Damit kommt man von der Fremdprojektion weg und kann sich auf eigene Bedürfnisse konzentrieren bzw. sind die anderen nicht mehr die „Feinde/Feindinnen“, sondern man sucht die Ursache, warum es einem schlecht geht, in den eigenen Erwartungen und im eigenen Verhalten. Und dieses kann man ändern – jenes der anderen im Normalfall nicht. Um Verhalten ändern zu können, braucht es Selbstreflexion und Selbstbeobachtung. Denn erst, wenn man eigene Muster und Verhaltensweisen in bestimmten Situationen erkennt, kann man beginnen, diese zu analysieren und sie auch zu verändern. Dann heißt es, die gewohnten Autobahnen (Autopiloten, die aktiviert werden, sobald eine bestimmte Situation eintritt) zu verlassen und neue Trampelpfade zu beschreiten. Je öfter das gelingt, umso mehr werden unsere dann nicht befahrenen Autobahnen verwildern und die Trampelpfade, die anfangs schwer zu beschreiten sind, zu breiten, gut gangbaren Wegen.

## Ein Beispiel für die vier Stufen der GFK

**Beobachtung**

**Gefühl**

**Bedürfnis**

**Bitte**

1. Ich beobachte, dass die Stimmung im Team schlecht ist.
2. Das erzeugt bei mir Frust.
3. Das Bedürfnis, das dahinter steckt, ist jenes nach Anerkennung und Wertschätzung dessen, was ich für das Team tue. Wütend, frustriert ist man nicht ob der Handlungen, die die anderen setzen, sondern deshalb, weil das eigene Bedürfnis nach Wertschätzung und Anerkennung nicht befriedigt wird.
4. Eine Bitte formulieren, dass das, was man persönlich investiert, von den anderen gesehen und auch geschätzt werden soll und sich das in deren Verhalten und im Umgang miteinander auch äußern soll.



## INFO zur Entstehungsgeschichte der GFK

Dr. Marshall B. Rosenberg wurde 1934 in den USA geboren. Er studierte Psychologie bei Carl Rogers, dem Begründer der humanistischen Gesprächstherapie, und ließ sich von den Ideen Mahatma Gandhis inspirieren. Geprägt durch schmerzhaftes Gewalterfahrungen und durch das Erleben, dass es Menschen gibt, die sehr einfühlsam und selbstlos für andere da sind, suchte er nach Antworten, die das Entstehen von Gewalt tiefgründig erklären und Gewalt, auch in ihrer subtilen Form, unnötig machen. Er fasste diese Einsichten, die er im Verlauf der letzten 40 Jahre immer mehr vertiefen konnte, in seinem Modell der Gewaltfreien Kommunikation zusammen.

Rosenberg ist als Konfliktschlichter in Krisengebieten international anerkannt. Er arbeitete in der Politik, in der Wirtschaft, in Schulen, Gefängnissen und anderen gesellschaftlichen Bereichen. 1984 gründete er das Center for Nonviolent Communication, das die weltweite Verbreitung der Gewaltfreien Kommunikation zum Ziel hat. 1999 erschien sein erstes Buch „Gewaltfreie Kommunikation – eine Sprache des Lebens“ auf Englisch und 2001 auf Deutsch. Seitdem wächst das Interesse an der Gewaltfreien Kommunikation auch in Deutschland stark an. M.B. Rosenberg ist Anfang 2015 in den USA verstorben.

Die Gewaltfreie Kommunikation ist im Grunde genommen Ausdruck einer inneren Haltung. In dieser Haltung sind wir uns selbst und allen Menschen urteilsfrei, wohlwollend und einfühlsam zugewandt. Wir sehen, was wir denken, sagen und tun, als einen Ausdruck unserer Bedürfnisse an. Auch Gewalt – in jeder Form – ist immer ein Ausdruck von innerer Not. In dieser Haltung hören wir auf zu beschuldigen. Gut und Böse werden sinnlos und haben keinen Platz mehr und auch das gegenseitige Vergleichen und Bewerten in „Besser“ und „Schlechter“ verliert an Bedeutung. Stattdessen konzentrieren wir unsere Aufmerksamkeit darauf, was wir gerade fühlen und brauchen. Diese innere Haltung gibt uns selbst Halt.

Die Gewaltfreie Kommunikation bedeutet für viele Menschen einen Paradigmenwechsel. Grundvoraussetzung beziehungsweise die Basis dafür ist Achtsamkeit, die es wieder zu finden gilt. – Oft in einem jahrelangen Prozess des Übens, Reflektierens und Bewusstmachens innerer Haltungen und mentaler Modelle. Für den Philosophen Jiddu Krishnamurti gibt es keine Methoden, sondern es ist die Achtsamkeit, die uns gut durch unser Leben kommen lässt. Sich klar zu werden, wie unsere Sprache wirkt und was wir mit ihr bewirken, aber auch anrichten können, ist ein zentraler Faktor auf dem Weg zu Achtsamkeit und gelingender Kommunikation. Mehr dazu in Band 5 und Band 6 der Reihe „Soziales Lernen“.

## Prinzipien der Gewaltfreien Kommunikation:

### Beobachtung – Gefühle – Bedürfnisse - Bitte

Am leichtesten ist die GfK zu verstehen, wenn wir uns für die Haltung dahinter interessieren. Wir schauen uns die Fähigkeiten an, die geeignet sind, sie zu unterstützen. Der Sinn ist, uns zu helfen, eine besondere Verbindung mit uns selbst und dem anderen aufzubauen. Eine Verbindung, die es uns erlaubt, willentlich und damit eigenverantwortlich dazu beizutragen, dass es dem anderen – und damit dann auch mir – besser geht. Nicht aus Angst vor Strafe, sondern aus der Freude heraus, zum Wohlbefinden beizutragen.

Die **Beobachtung** ist das, was ich gesehen oder gehört habe. Ich sage, WER, WAS, WANN, WO getan hat. Und zwar mit möglichst wenigen und einfachen Worten, damit der andere zuhören und verstehen kann. Ich beurteile nicht! Ich stelle keine Interpretation an. Ich mutmaße nicht, was der Beweggrund für eine Handlung beim anderen gewesen sein könnte. Ich weiß ja nicht, ob meine Vorstellung, was der Grund für eine Handlung gewesen sein könnte, stimmt. Ich benutze keine Wörter wie „immer“, „nie“ oder „man“ – diese verallgemeinern nur und stimmen selten.

Meine **Gefühle** sind lebensnotwendig. Sie verdeutlichen mir, ob ein Bedürfnis erfüllt ist oder nicht. Gefühle beeinflussen mich. Man kann Gefühle an meiner Mimik, Gestik und meinem Gesicht, meiner Haltung und meinen Worten erkennen. Gefühle spüre ich meist im Körper, wenn ich gut in mich hineinhöre und hineinspüre. Dann kann ich sagen, wo meine Wut oder wo mein Kummer sitzt, aber auch, wo ich die Freude spüre. Wenn ich meine Gefühle in Worte fasse, zeige ich mich den anderen als Mensch. Damit gebe ich meinen Mitmenschen auch die Möglichkeit, auf meine Gefühle einzugehen. Verantwortlich bin nur ich allein für meine Gefühle, niemand anderer! Gefühle zu zeigen, stärkt die Beziehung und die (Ver-)Bindung zu anderen. Wenn ich sage, dass ich mich nicht ernst genommen fühle, dann ist das kein Gefühl. Denn damit mache ich andere zum „Täter“ und verantwortlich für meine Gefühle. Ich gebe die Verantwortung ab, weil ich deutlich mache, dass jemand anders die Ursache für mein Gefühl ist. Das ist aber nie der Fall. Er oder sie kann lediglich durch seine/ihre Handlung der Auslöser sein. Dadurch zerstöre ich (Ver-)Bindungen, weil diese Aussagen beim Gegenüber in der Regel als Vorwurf oder Kritik ankommen.

Positive Gefühle sind:

aufgeregt, ausgeruht, dankbar, bewegt, erleichtert, entspannt, entschlossen, ermutigt, erstaunt, fröhlich, gutgelaunt, hoffnungsvoll, inspiriert, offen, ruhig, selbstsicher, stolz, stark, unbeschwert, überrascht, wissbegierig, wach, warmherzig zuversichtlich – und so weiter und so fort.

Negative Gefühle können sein:

angewidert, apathisch, bestürzt, einsam, entmutigt, enttäuscht, erschöpft, irritiert, ohnmächtig, panisch, schlapp, sorgenvoll, unbehaglich, unglücklich, unsicher, unwohl, unzufrieden, verbittert, verletztlich, verwirrt, zweifelnd – und so weiter und so fort.

Meine **Bedürfnisse** sind Dinge, die ich brauche, um leben zu können. Sie sind die Antriebskraft für mein Handeln und mein Tun. Alle Menschen der Welt haben die gleichen Grundbedürfnisse – jedoch zu unterschiedlichen Zeiten an unterschiedlichen Orten. Dazu gehören: physische Bedürfnisse (Luft, Wasser, Nahrung, Sexualität, Beziehung und Kommunikation ...),

Ich-Bedürfnisse (Achtsamkeit, Autonomie, Aufrichtigkeit, Identität, Kraft, Kreativität, Lebensfreude, Leichtigkeit, Berührung, Zärtlichkeit, Ordnung, Struktur, Wachstum, Nähe ...), Wir-Bedürfnisse (Anerkennung, Ehrlichkeit, Empathie, Geborgenheit, Liebe, Mitgefühl, Offenheit, Respekt, Toleranz, Verbindung, Verlässlichkeit, Vertrauen, Verständnis, Wertschätzung, Zuwendung, Zugehörigkeit ...).

Strategien sind Methoden, um Bedürfnisse zu erfüllen. Wenn ich eine Strategie von meinem Gegenüber einfordere, kann das die Verbindung gefährden, da ich damit den anderen einenge!

Meine **Bitten** sind Fragen an den anderen. Sie haben das Ziel, meine Bedürfnisse zu erfüllen. Dabei kann ich eine sachliche Bitte an den anderen stellen (Kannst du bitte beim nächsten Mal, wenn du Buntstifte suchst, fragen, ob du in meiner Tasche nachschauen kannst?). Aber ich kann auch mit der Bitte etwas klären (Wie geht es dir dabei, wenn du hörst, dass ich mich durch deine Handlung sehr verletzt fühle?). In jedem Fall kann ich dadurch Missverständnissen vorbeugen und Klarheit in eine Beziehung bringen. Abstrakte Wünsche (Benimm dich! Sei höflich!) sind meistens Wünsche ans Christkind und schwer erfüllbar, weil der andere nicht genau weiß, wann er was in welcher Situation machen soll. Zu unterscheiden sind davon auch Forderungen, die in der Regel als Befehle oder Anweisungen ankommen. Sie lassen dem Gegenüber meist keine Wahl und führen bei Nichterfüllung zu Strafe oder Schuldzuweisungen. In jedem Fall sind sie hinderlich für eine gute Beziehung.

Eine Grundvoraussetzung, damit das alles auch gut funktionieren kann, ist neben der Empathie und dem Hineinfühlenkönnen in den anderen das **Zuhören**. Aktiv zuhören heißt: Ich nehme mir Zeit. Ich bin mit meiner ganzen Aufmerksamkeit beim anderen und lasse mich nicht ablenken. Ich bewerte nicht, was ich höre, sondern lasse das Gehörte einfach wirken. Ich gebe zum besseren Verständnis wieder, was ich gehört habe. Ich erfrage und benenne das Gefühl meines Gegenübers und schenke ihm damit Empathie. Selbstzweifel machen mich klein und unsicher. Ich bin o. k., du bist o. k., auch wenn du anders bist als ich und ich nicht alle deine Handlungen gutheiße. Ich mag mich so, wie ich bin, und ich freue mich, dass ich auf der Welt bin und viele Herausforderungen annehmen und daraus lernen sowie daran wachsen kann.

### Beispiel für einfühlsame Selbstmitteilung

**Beobachtung:** Ich beobachte, dass die Stimmung im Team schlecht ist.

**Gefühl:** Das erzeugt bei mir Frust.

**Bedürfnis:** Das Bedürfnis, das dahintersteht, ist Anerkennung und Wertschätzung dessen, was ich für das Team tue. Wütend, frustriert ist man nicht ob der Handlungen, die die anderen setzen, sondern deshalb, weil das eigene Bedürfnis nach Wertschätzung und Anerkennung nicht befriedigt wird.

**Bitte:** Bitte formulieren, dass das, was man persönlich investiert, von den anderen gesehen und auch geschätzt wird und sich das in ihrem Verhalten und im Umgang miteinander auch äußert.

**Beobachtung:** „Du stehst auf und schaust aus dem Fenster, wenn ich mit dir über die Schule reden möchte.“

**Gefühl:** „Ich bin besorgt und ratlos ...“

**Bedürfnis:** „... weil ich wissen möchte, wie es dir in der Schule geht und wie ich dich unterstützen kann.“

**Bitte:** „Bitte sag mir, was du brauchst, um mit mir darüber reden zu können.“

### Beispiel für einfühlsames Zuhören

**Beobachtung:** „Du stehst auf und schaust aus dem Fenster, wenn ich mit dir über die Schule reden möchte.“

**Gefühl:** „Kann es ein, dass du ziemlich genervt bist?“

**Bedürfnis:** „... und du derzeit einfach etwas Ruhe brauchst?“

**Bitte:** „Möchtest du, dass wir zu einem anderen Zeitpunkt reden?“

## Leseprobe<sup>1</sup>: Prinzessin Yana und das Geheimnis der Giraffensprache



Aus: Konrad, Edith (2019), Yana, Paul und die Giraffensprache, Gewaltfreie Kommunikation für Kinder

Es war einmal eine kleine Prinzessin. Sie hieß Yana und lebte in einem kleinen, friedlichen Dorf in Österreich. Dort hatten ihre Eltern ein schönes, großzügiges Haus in der Nähe eines kleinen Waldes. Rundherum wohnten viele nette Nachbarn und vor allem auch andere kleine Mädels und auch Jungs, mit denen Yana spielen konnte.

Nicht weit weg lebte auch ihr bester Freund, der Paul. Und dann waren da auch noch Yanas Brüder, Ali und Yusef, die die kleine Prinzessin nach Strich und Faden verwöhnten. Nur manchmal gab es Streit. Nämlich dann, wenn Yana sich von den Jungs nicht ernst genommen fühlte. Da wurde es dann schon auch manchmal chaotisch. Es wurde laut gestritten, Gegenstände wurden durch die Wohnung geschossen und die Jungs bekamen von der kleinen Prinzessin auch da und dort mal ihre runden Prinzen-Popos versohlt, wenn sie sie erwischte.

Aber dann lernte Yana Ludmilla kennen. Ludmilla war eine ältere Frau, die am anderen Ende des Dorfes wohnte. Die beiden trafen sich oft und wurden Freundinnen. Und sie brachte der kleinen Prinzessin eine Geheimsprache bei, die sie „Giraffensprache“ nannten. Mit dieser Sprache konnte Yana ihren Ärger gutausdrücken, ohne dass sie schreien und wütend weinen musste. Und dabei war das ganz einfach: sie fasste ihren Kummer oder ihre Wut in Giraffen-Worte und konnte damit den anderen ihre Gefühle verständlich machen. Wenn sie sich wieder einmal verletzt oder gekränkt fühlte durch ihre Prinzen-Brüder oder auch andere kleine und große Menschen, dann sagte die kleine Prinzessin:

„Ich sehe gerade einen Prinzen, der meine Bücher sehr achtlos behandelt und schmutzig macht. Und **wenn** ich das sehe, **dann** fühle ich mich verletzt, **weil** ich gerne von dir, Prinz Ali, respektiert und ernst

---

<sup>1</sup> Auszug aus dem Buch: Yana, Paul und die Giraffensprache, Gewaltfreie Kommunikation für Kinder. Erhältlich unter [www.ipi.co.at/ipi-shop](http://www.ipi.co.at/ipi-shop), direkt unter [office@ipi.co.at](mailto:office@ipi.co.at), im Buchhandel und beim INNSALZ Verlag [www.innsalz.eu](http://www.innsalz.eu)

genommen werden möchte. **Deshalb** bitte ich dich, lieber Bruder-Prinz, leg die Bücher zurück auf den Tisch und frage mich in Zukunft immer, wenn du eines meiner Bücher nehmen möchtest. Einverstanden?



**Erkennst du die Formel der geheimnisvollen Giraffensprache?**

**Sie lautet:**

**WENN – DANN – WEIL – DESHALB**

Und fortan lebte die kleine Prinzessin glücklich und zufrieden in dem wunderschönen Haus in einem kleinen Dorf in Österreich, in dem alle friedlich miteinander umgingen, es sozialen Frieden und Gerechtigkeit gab und wo alle Kinder gratis die Schule besuchen durften. Einmal in der Woche, wenn Zeit blieb, dann übte Yana mit Ludmilla, die sie im Spiel Königin nannte, SAM, Paul und ihren Freundinnen und Freunden die geheimnisvolle Giraffensprache und wurde eine große Meisterin in der Gewaltfreien Kommunikation – denn so nennen die Erwachsenen die Giraffensprache.

Wahrscheinlich deshalb, weil sie immer furchtbar gescheite Worte brauchen, um etwas auszudrücken, was ganz einfach ist. Dann klingen sie so intelligent und keiner versteht, was sie wirklich meinen. Denn die Giraffensprache ist eine ganz einfache Sprache. Erfunden hat sie ein Herr Rosenberg in Amerika. Dem war wichtig, dass man zwischen Beobachtung und Bewertung unterscheidet. Das hat er von seiner Oma gelernt. Und für die hat er ein schönes Lied geschrieben. Aber dazu mehr am Ende des Buches. Jetzt erst einmal erzähle ich euch, was es mit dieser Sprache auf sich hat. Die Giraffensprache ist die Sprache des Herzens. Und weißt du auch warum? Weil die Giraffe das Landtier ist, das das größte Herz hat. Deshalb „Sprache des Herzens“.



## Der Dialog<sup>2</sup> - Der Klassiker einer ganzheitlichen Gesprächskultur

*„In Diskussionen streiten wir gern gegeneinander - im Dialog begegnen wir einander offen und respektvoll, lernen aufeinander zu hören, mit und füreinander zu denken und suchen gemeinsam nach neuen Wegen und Lösungen. Der Dialog beginnt, wo die Diskussion aufhört. Er ist eine neue Form des Gesprächs. Der Dialog öffnet Horizonte und bildet einen „Sinn-Fluss“, der unter uns, durch uns hindurch und zwischen uns fließt.“ David Bohm, der Dialog, Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen*

Der Dialog kann neue Felder des Denkens schaffen und in der Interaktion zu mehr gegenseitigem Verständnis und Akzeptanz beitragen, indem in generativen und thematischen Dialogen neue Denkräume eröffnet werden. Der Dialog als Methode, die sich vorrangig mit Denkprozessen beschäftigt, bietet eine Möglichkeit zu erkennen, in welchem kulturellen und sozialen Kontext unsere Wahrnehmung der Wirklichkeit entsteht. Sinn des generativen Dialoges ist es, die eigenen „Denkspuren“ zu identifizieren und zu entdecken, wobei die Themen sekundär und nur Hilfsmittel am Weg dorthin sind. Bei thematischen Dialogen steht das Thema, der Inhalt im Mittelpunkt des Erkennens. Der Fokus liegt im Erkunden des Themas, wobei es natürlich auch hier zu erforschen gilt, wie wir zu unseren Annahmen kommen und wie unsere Bilder im Kopf dazu entstanden sind.

## Reflexionsfragen zum Bohmschen Dialog

- Was passiert mit und unserem Gegenüber, wenn wir wirklich zuhören?
- Wie können wir das, was wir fühlen, sehen oder erkennen in Gespräche einfließen lassen?
- Wie können wir in Gesprächen absichtslos und frei von Bewertungen sein?
- Wie schaffen wir es, unterschiedliche Sichtweisen zu nutzen, um uns gemeinsam weiterzuentwickeln, statt zu distanzieren?
- Mit welchen Bildern bin ich zum Dialog gekommen?

---

<sup>2</sup> Vgl. Johannes F. & Martina Hartkemeyer, Die Kunst des Dialogs, Klett-Kotta, Stuttgart 2005

- Was habe ich im Prozess über mich selbst erfahren?
- Was hat sich durch den Dialog an Bildern in mir verändert?



# DER DIALOG



**„Der Dialog braucht Menschen, die sich von dem überraschen lassen können was sie sagen, ihre Gedanken nicht schon geordnet haben und die Bereitschaft besitzen, sich durch das Gespräch beeinflussen zu lassen. Sie haben Fragen ohne die Antworten schon zu kennen.“**

David Bohm, Die Kunst des Dialoges

# Die Kernkompetenzen des Bohmschen Dialoges

(nach Hartkemeyer, Die Kunst des Dialoges)<sup>3</sup>

- Lernende Haltung. (Anfängergeist verkörpern, Interesse an neuen Sichtweisen zeigen, tradierte Denk- und Verhaltensmuster in Frage stellen.)
- Radikaler Respekt. Gesprächspartner/-innen im „Sosein“ akzeptieren. Versuchen, den Gesprächspartner/die Gesprächspartner/-innen aus dessen/deren Perspektive zu verstehen.
- Von Herzen sprechen. (Von dem sprechen, was mir wirklich wichtig ist, keine theoretischen Ergüsse und intellektuellen Spielereien).
- Generativ zuhören. (Aktiv und empathisch zuhören)
- Annahmen und Bewertungen suspendieren (eigene Annahmen und Bewertungen bewusst machen und in der Schwebe halten).
- Erkunden. (wirklich verstehen wollen; Neugierde entwickeln, Achtsamkeit und Bescheidenheit).
- Produktiv plädieren. (persönliche Sichtweise des Themas darlegen, Herkunft eigener Bewertungen deutlich machen und die anderen am eigenen Denkprozess beteiligen).
- Offenheit. (Eigene Beweggründe transparent machen und auf die Beweggründe des anderen ohne Vorurteile eingehen).
- Verlangsamung zulassen. (innere und äußere Verlangsamung zulassen und Rede-Stein und Klangschale akzeptieren).
- Die Beobachterin/den Beobachter in uns beobachten. (Den Beobachter in uns beobachten und sich bewusst werden, durch welche Gefühle und Vorannahmen unsere Haltung zum Gegenüber ausgelöst.

---

<sup>3</sup> Kleinau, Andrea, Neue Formen der Interaktion in der Arbeitswelt, Hauptseminararbeit, Grin-Verlag für akademische Texte, Norderstedt, Februar 2001

- Im Folgenden finden Sie die Dialog-Karten zum Kopieren und Laminieren, um sie im Alltag oder auch in Seminaren immer wieder verwenden zu können. Zum Ausdrucken auch unter [www.ipi.co.at/BLOG/Kommunikations-Tipps5](http://www.ipi.co.at/BLOG/Kommunikations-Tipps5)

# Lernende Haltung



# Respekt



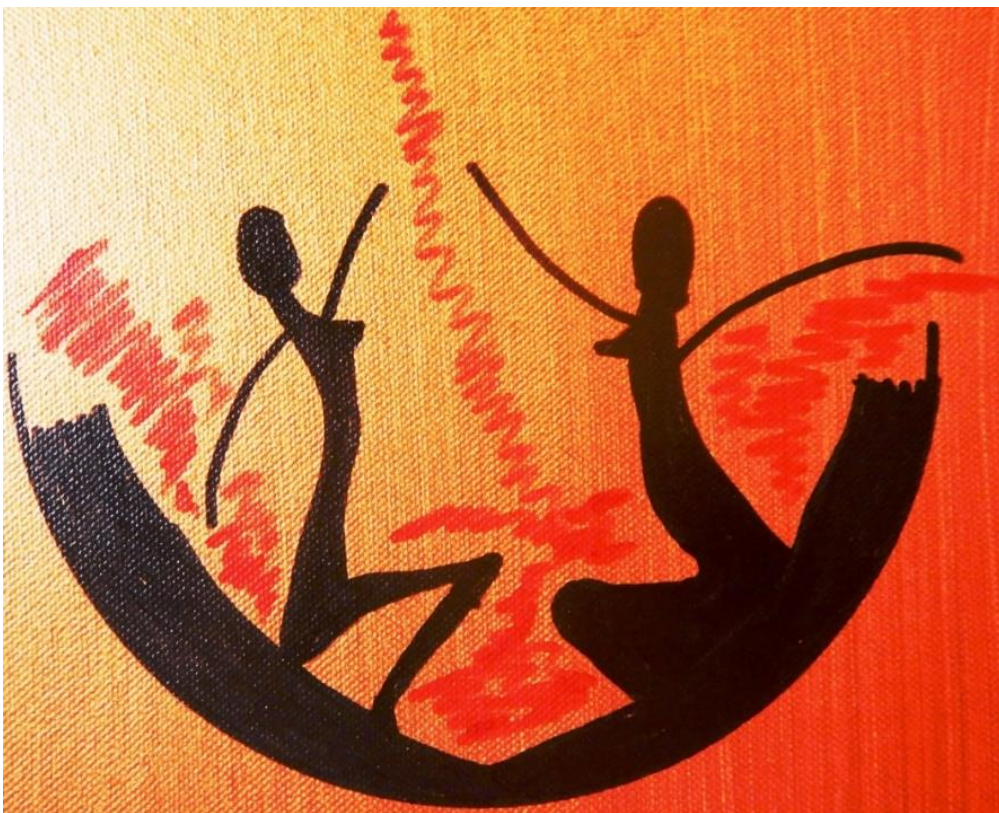
# Von Herzen sprechen



# Zuhören



# In der Schwebel halten





# Erkunden



# Offenheit



# Verlangsamung



# Produktiv plädieren



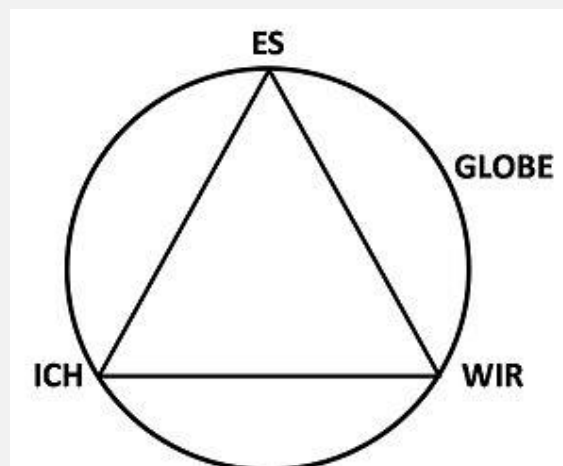
# Beobachten



### Die „klassischen“ Regeln der Themenzentrierten Interaktion (TZI)

"Hilfsregeln helfen, wenn sie helfen" (R. Cohn) und dürfen nicht zu einem Gesetz gemacht werden.

Quelle: <https://www.ruth-cohn-institute.org/tzi-konzept.htm>



- ✚ Sei dein eigener Chairman. Dies bedeutet so viel wie: Übernimm die Verantwortung für dich selbst. Bestimme, wann und was du sagen willst und bestimme dein eigenes Vorgehen im Blick auf die Arbeit, die Gruppe und alles, was für dich wichtig ist. Nimm deine Ideen, Gedanken, Wünsche und Gefühle wichtig und wähle aus, was du den anderen anbieten kannst und um was du bitten möchtest.
- ✚ Störungen angemessen Raum geben.
- ✚ Schmerzen, Abneigung oder Vorurteile können unter Umständen der aktuellen Mitarbeit in der Gruppe ebenso im Wege stehen wie große Freude, denn sie schwächen unterschwellig die Konzentration auf das eigentliche Vorhaben.
- ✚ Deshalb: Unterbrich das Gespräch, wenn du nicht wirklich teilnehmen kannst, wenn du gelangweilt, ärgerlich oder aus einem anderen Grund unkonzentriert bist. Die Gruppe weiß dann, was in dir vorgeht und welchen Anteil sie daran hat.
- ✚ Werden Störungen nicht beachtet, so kann dies schwerwiegende Folgen haben, weil das Lernen oder die Arbeit be- oder sogar verhindert wird. Die Gruppe kann Störungen

zwar ignorieren, wirksam sind sie trotzdem. Eine Gruppe, die die Störungen ihrer Mitglieder bearbeitet, gewinnt die scheinbar verlorene Zeit durch intensivere und konzentriertere Arbeit zurück.

- ✚ Vertritt dich selbst in deinen Aussagen: Sprich per „ich“ und nicht per „man“ oder per „wir“.
- ✚ Die verallgemeinernden Redewendungen wie z. B. „jeder weiß“, „man sagt“, „wir alle wollen“ usw. sind häufig persönliche Versteckspiele; der Sprecher übernimmt nicht die volle Verantwortung für das, was er sagt. Er versteckt sich hinter der öffentlichen Meinung oder einer behaupteten Mehrheit, um sich und andere zu überzeugen.
- ✚ Stelle möglichst nur Informationsfragen.
- ✚ Informationsfragen sind nötig, um etwas zu verstehen. Fragen, die kein wirkliches Verlangen nach Information ausdrücken, sind unecht. Ausweichende Antworten oder Gegenfragen sind die Folge, es kommt zum Interview statt zum Dialog. Wenn anstelle von Fragen Aussagen treten, inspiriert das zu weiteren Interaktionen. Versuche also, eigene Erfahrungen und Gedanken anzusprechen.
- ✚ Seitengespräche haben Vorrang.
- ✚ Sie stören und sind zugleich meist wichtig, sonst würden sie nicht geschehen. Wenn Teilnehmer Seitengespräche führen, so sind sie mit großer Wahrscheinlichkeit stark beteiligt oder gar nicht. Es kann sein, dass ein Gruppenmitglied etwas sagen will, was ihm wichtig ist, aber gegen schnellere Sprecher nicht ankommt und Hilfe braucht, um sich in der Gruppe zu exponieren.
- ✚ Nur einer zur gleichen Zeit.
- ✚ Niemand kann mehr als einer Äußerung zur gleichen Zeit zuhören. Damit man sich auf verbale Interaktionen konzentrieren kann, müssen sie nacheinander erfolgen. Sofern mehr (als einer) gleichzeitig reden wollen, verständigt man sich in Stichworten über das, was gesagt werden soll, und über die Reihenfolge der Sprecher.
- ✚ Sei authentisch und selektiv in deiner Kommunikation. Mache dir bewusst, was du denkst und fühlst, und wähle aus, was du sagst und tust.

- ✚ Authentisch sein heißt, Kontakt zu den eigenen Gedanken und Gefühlen zu haben, die Auskunft darüber geben, was ich jetzt brauche, wünsche oder tun sollte. Wähle aus, was du davon den anderen sagen oder zumuten willst. Alles, was du sagst, sollte wahr sein, aber nicht alles, was wahr ist, muss gesagt werden.
- ✚ Beachte die Signale deines Körpers und achte auf solche Signale auch bei den anderen.
- ✚ Wer die Sprache seines Körpers kennt, versteht, wie Gedanken und Aussagen von bestimmten Körpergefühlen begleitet werden und wie diese ihrerseits eine Aussage machen. Auf die Sprache des Körpers zu achten, verschafft wichtige zusätzliche Informationen über das Gesprochene und Gehörte hinaus. Körpersprache signalisiert Emotionen sehr deutlich und in der Regel eher, als sie ausgesprochen werden.
- ✚ Sprich deine persönlichen Reaktionen aus und stelle Interpretationen so lange wie möglich zurück.
- ✚ Sind Interpretationen inadäquat ausgedrückt, so erregen sie Abwehr und verlangsamen oder unterbrechen den Gruppenprozess. Direkte persönliche Reaktionen aber, also Gedanken und Gefühle, die das Gehörte bei dir auslösen, führen immer zu weiteren Aktivitäten und fördern die spontane Interaktion.





## **Das 7 Tage-Programm zur Förderung von Körperbalance und ausdrucksvoller Körpersprache**

Wie bereits erwähnt: Um das, was wir mit Worten sagen mit unserer nicht verbalen Körpersprache zu verstärken und auf andere zu wirken, braucht es zum einen Wissen zur Körpersprache, aber als Voraussetzung dafür ein gutes Gefühl für unseren Körper und die nötige Balance zwischen Körper, Psyche und unserem sozialen Umfeld. Deshalb wollen wir in diesem Beitrag keine Tipps für Körpersprache veröffentlichen - dazu finden Sie unzählige Beispiele im World Wide Web - sondern ein Programm für mehr Selbstwahrnehmung und Kontakt mit uns selbst vorstellen.

Sie finden in diesem Programm für jeden Tag eine Achtsamkeits-Übung, die uns als Menschen stärkt und dadurch auch auf unsere Körpersprache wirkt. Schauen Sie rein und beginnen Sie morgen mit dem Programm! Es sollte über einen Zeitraum von zwei bis drei Monaten mehrmals wiederholt werden. Nach ein paar Wochen werden Sie die ersten Veränderungen bemerken - schauen Sie dazu auch immer wieder auf die Veränderungen, die sich einstellen und auf Ihren Fortschritt. Spaß macht es auch, das Programm mit einem Partner/einer Partnerin zu absolvieren oder auch Kinder einzubinden. Wäre doch etwas für die kommenden Ferien! Das Programm finden Sie im Übungsteil.

## **Achtsamkeit kann man lernen**

**Im Folgenden finden Sie Anregungen und Übungen für mehr Achtsamkeit. Wer achtsam ist, kennt seinen Körper besser und lernt auch, die eigene Körper-sprache zu deuten, zu verändern und auch wirksamer für ein gutes Miteinander einzusetzen. Für all jene geeignet, die auf der Suche nach Entschleunigung und Muße aber auch nach guter Körpersprache.**

**Für alle Übungen gelten die Rahmenbedingungen auf den nächsten Seiten zu Anleitung, Reflexion und Körperhaltung ...**

## Anleitung 1



**Gruppe:** Als Einzel- oder Gruppenarbeit anwendbar.

**Alter:** Ab 6 Jahren bzw. individuell je nach Kontext und Zielsetzung für bestimmte Altersgruppen auswählen, welche Übungen für die jeweilige Zielgruppe und die Zielsetzung passend sind.

**Zeit:** Ab 10 Minuten, je nach Situation und Bedarf beliebig lange und beliebig oft.

**Ziel:** Achtsamkeit üben und mit jeder Übung ein Stück mehr als Haltung verinnerlichen. Das Körpergefühl (weiter)entwickeln. Blick auf unsere inneren Ressourcen. Balance zwischen innerer und äußerer Aufmerksamkeit herstellen. Zwischen den Beobachterebenen erster, zweiter und dritter Ordnung wechseln.

**Tipp:** Die Übungen eignen sich als Gruppen- oder Einzelübung im Bedarfs-/Anlassfall zur Steigerung der Konzentration, Aufmerksamkeit, zum Runterkommen, Erden etc.

**Übungsprogramm:** Am zielführendsten sind sie jedoch, wenn sie als individuell zusammengestelltes Übungsprogramm über einen längeren Zeitraum praktiziert und umgesetzt werden. Das gilt für das Üben als Einzelperson ebenso wie für Gruppen. Achtsamkeitstraining ist im Grunde genommen ein lebenslanges Training, das altersunabhängig und ortsunabhängig durchgeführt werden kann und sich im Idealfall langsam in der Veränderung persönlicher mentaler Modelle und Haltungen widerspiegelt. Das ist auch die Grundidee, die hinter den Übungsvorschlägen steht und zu lebenslangem Training motivieren will.

## Reflexion



Reflexion: Gruppenübungen sollten in jedem Fall jeweils mit einer Reflexionsrunde abgeschlossen werden, in der Erfahrungen und das selbst Erlebte ausgetauscht werden.

### **Geeignete Fragen dazu wären:**

- ? Wie habe ich die Übung erlebt?
- ? Was habe ich dabei gefühlt?
- ? Ist es mir schwer/leicht gefallen? Warum?
- ? Wie hat sich die Qualität des Fühlens während der Übung verändert?
- ? Wie war der Zustand vor und zu Beginn?
- ? Wie nachher?
- ? Was habe ich während der Übung über mich erfahren?
- ? Wie kann ich das Gelernte für meine Praxis, den Alltag nutzen?
- ? Was werde ich tun, damit ich die Lernerfahrung in den Alltag mitnehmen kann?

## Körperhaltung

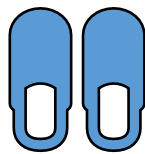


Da es bei allen Übungen um gezieltes und tiefes Atmen geht, empfiehlt es sich, vor jeder Übung, die Körperhaltung zu überprüfen und eine kurze Atemübung zu machen. Dazu reicht es schon, sich des eigenen Atmens bewusst zu werden und langsam und konzentriert zehnmal tief ein- und auszuatmen. Um eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Atmen anzuregen, widmen wir die Übung des ersten Tages dem Atmen und zwei geeigneten Übungen zum Trainieren.

Die Grundstellung für alle Körperübungen ist laut Embodiment-Verfechter am ökonomischsten und ressourcenschonendsten, wenn bei leicht gegrätschten Beinen die Fußgelenke, Kniegelenke und Hüftgelenke im Lot stehen (Bild: montierte Autoreifen in der Spur, Fußspitzen zeigen dabei nach vorne).

Da wir uns häufig andere Stehweisen antrainiert haben, ist diese Stellung zu Beginn vielleicht etwas ungewohnt und fühlt sich auch etwas „komisch“ und „unnatürlich“ an, bei regelmäßigem Üben werden Sie aber merken, dass dieser Stand tatsächlich ressourcenschonend und sehr effizient ist bzw. auch eine gute, geerdete Position ermöglicht, bei der man nicht so leicht aus dem Gleichgewicht kommt und seinen Standpunkt gut einnehmen kann.

**Und noch etwas:** Von Bedeutung bei allen Übungen ist auch der Bodenkontakt (also am besten nach Möglichkeit auf Schuhwerk verzichten) und die gute Verbindung der Fußsohlen (Ballen, Ferse, Außen- und Innenseite ...) mit dem Boden.



# TAG 1 Durchatmen

Der Atem ist für unseren Körper wie ein Motor. Wer schnell und kurz atmet, wirkt gehetzt, wer lang und tief atmet, wirkt entspannt und professionell. Das wirkt auch auf die Körpersprache. Die Tiefenatmung kann täglich geübt werden. Im Folgenden zwei Beispiele bzw. Anleitungen.

## Anleitung 1



Aufrecht hinstellen oder mit aufrechtem Oberkörper auf einen Stuhl setzen. Beim Sitzen die Hände entspannt auf die Oberschenkel legen. Nicht anlehnen. Augen schließen und an einen angenehmen Geruch, an den Lieblingsduft denken. Diesen Lieblingsduft tief einatmen und spüren, wie er durch die Nasen, den Rachen, die Luftröhre in unsere Lungenflügel fließt, sich das Zwerchfell dabei nach unten bewegt und die Lungenflügel mitzieht und ganz groß macht, sodass möglichst viel von unserem Lieblingsduft Platz hat. Dann langsam den umgekehrten Weg wieder ausatmen. Fünfmal mit der Nase, anschließend fünfmal mit dem Mund – dazu einen Ton mitschicken, der uns anspricht.

## Anleitung 2



Legen Sie sich mit dem Rücken auf den Boden. Die Arme liegen entspannt neben dem Körper. Die Beine sind ausgestreckt und leicht gegrätscht. Die Augen schließen. Dann beobachten Sie für ein paar Momente Ihren Atem, ohne diesen zu beeinflussen. Einfach hin spüren und schauen, wie der Atem fließt und wie sich der Körper in diesem Zustand anfühlt. Dann atmen Sie einige Male ganz bewusst durch – langsam und ganz tief durch die Nase einatmen und langsam wieder durch den Mund ausatmen.

Anschließend die folgende Wort-Anleitung auf der nächsten Seite langsam und jeweils mindestens zehnmal wiederholen, bevor Sie zum nächsten Wortpaar gehen. Nachdem Sie alle Wortpaare mindestens zehnmal intensiv ein- und ausgeatmet haben, den Atem noch ein paar Minuten einfach fließen lassen und in den Körper hineinspüren, wie sich das Atmen nun anfühlt. Hat sich durch das intensive Atmen etwas in Ihrem Körper verändert?

Zum Abschluss langsam die Augen öffnen und langsam aufstehen.





**Ein – Aus**

**Tief – Lang**

**Stille – Leichtigkeit**

**Lächeln – Loslassen**

**Gegenwärtiger Augenblick –**

**Wunderbarer Augenblick**



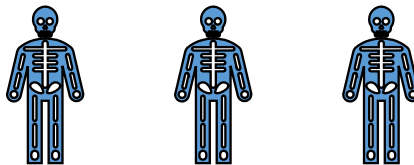
## TAG 2 Body-Scan – Bei sich ankommen<sup>4</sup>

### Anleitung



Diese einfache Übung kann im Stehen oder auch auf einem Stuhl sitzend durchgeführt werden. Der Text kann vorgelesen, auf Band gesprochen oder auch vorab gelesen werden. Es kommt nicht darauf an, die Worte auswendig zu lernen, sondern die Abfolge der Konzentrationsschritte kann auch in eigene Worte gefasst werden. Je nach Altersgruppe kann die Anleitung auch vereinfacht und auf das jeweilige Alter angepasst werden, damit die Übung auch für junge Teilnehmer verständlich ist.

Die Füße stehen beckenbreit auseinander, die Knie sind ganz leicht gebeugt, die Arme hängen seitlich am Körper. Dann folgen Sie den Instruktionen.



<sup>4</sup> In Anlehnung an:

[http://www.neueautoritaet.at/uploads/INA/service/Lesenswertes/K%C3%B6rperliche\\_Pr%C3%A4senz.pdf](http://www.neueautoritaet.at/uploads/INA/service/Lesenswertes/K%C3%B6rperliche_Pr%C3%A4senz.pdf)

## Body-Scan – Bei sich ankommen!<sup>5</sup>

- Bitte schließen Sie<sup>6</sup> die Augen, um sich besser auf Ihre innere Wahrnehmung konzentrieren zu können.
- Lenken Sie Ihre Aufmerksamkeit auf Ihre Füße und spüren Sie, wie Ihre Füße Kontakt zum Boden haben. Wo nehmen Sie Druck wahr? Wie nehmen Sie diesen Druck unterschiedlich für rechts und links wahr?
- Erlauben Sie sich ganz langsam Ihr Körpergewicht ein klein wenig zu verlagern und spüren Sie, wie sich der Druck in den Füßen verändert. Dann finden Sie wieder Ihre Mitte.
- Nehmen Sie Ihre Waden wahr, die Spannung in den Waden. Wandern Sie weiter zu den Knien, Kniekehlen. Sind beide Knie gleich gebeugt oder ein Knie mehr als das andere? Unterschiedliches Spannungsgefühl?
- Ein Stück höher und Sie können ihre Oberschenkel vorne und hinten spüren.
- Wie ist Ihr Gesäß? Angespannt? Oder entspannt?
- Das Becken leicht kippen! Spüren Sie den Unterschied?
- Wie nehmen Sie Ihren unteren Rückenbereich wahr? Können Sie dort die Spannung ein klein wenig mehr loslassen? Wie wirkt sich das auf den Rest des Körpers aus? Was nehmen Sie von Ihrem gesamten Rücken wahr? Welche Stellen spüren Sie, was spüren Sie nicht?
- Ist Ihr Bauch entspannt oder halten Sie ihn fest? Wie nehmen Sie Ihren vorderen Brustkorb wahr?

---

<sup>5</sup> [http://www.neueautoritaet.at/uploads/INA/service/Lesenswertes/K%C3%B6rperliche\\_Pr%C3%A4senz.pdf](http://www.neueautoritaet.at/uploads/INA/service/Lesenswertes/K%C3%B6rperliche_Pr%C3%A4senz.pdf)

<sup>6</sup> Je nach Alter und Zielgruppe und Beziehung zur Gruppe kann auch das DU verwendet werden.

- Ist die Muskulatur so entspannt, dass Ihre Atembewegung frei fließen kann?
- Nehmen Sie die Schultern leicht nach hinten und nach unten.
- Spüren Sie Ihren Nacken und wie Ihr Kopf darauf balanciert? Machen Sie ganz kleine Bewegungen mit dem Kopf, um zu spüren, ob es eine angenehmere Haltung für Kopf und Nacken gibt?
- Ist ihre Kiefern-muskulatur angespannt? Können Sie dort ein klein wenig loslassen und den Mund leicht öffnen, sodass die Zähne nicht mehr aufeinanderbeißen? Wie wirkt sich das auf den Nacken aus?
- Erlauben Sie Ihrem Steißbein, mit Hilfe der Schwerkraft Richtung Erde zu ziehen/fallen, und gleichzeitig dem Kopf, Richtung Himmel zu schweben. Nehmen Sie die angenehme Dehnung im Rücken wahr, Sie richten sich auf, aufrichtig. Nehmen Sie die Stütze, die Ihnen Ihr Rücken bietet, wahr? Atmen Sie dreimal tief durch und lassen Sie weiterhin Ihre Aufmerksamkeit dort. Erlauben Sie Ihrem Steißbein, mit Hilfe der Schwerkraft Richtung Erde zu ziehen/fallen, und gleichzeitig dem Kopf, Richtung Himmel zu schweben. Nehmen Sie die angenehme Dehnung im Rücken wahr. Sie richten sich auf, aufrichtig.
- Nehmen Sie die Stütze, die Ihnen Ihr Rücken bietet, wahr? Atmen Sie dreimal tief durch und lassen Sie weiterhin Ihre Wirbelsäule „wachsen“.
- Öffnen Sie langsam die Augen, ohne die Präsenz für Ihren Innenraum zu verlieren, und nehmen Sie wahr, wie Sie sehen, was in der Wahrnehmung des Raumes anders

## Reflexionsfragen

- Wo war meine Aufmerksamkeit?
- Wie war es für mich, so lange konzentriert meinen Körper zu beobachten und zu spüren?
- Konnte ich dabeibleiben oder sind meine Gedanken weggewandert?
- Wie anders fühle ich meinen Innenraum nach dieser Übung?
- Wie habe ich den Raum wahrgenommen, als die Augen geöffnet wurden?
- Wie haben die Augen geschaut? Sehend, fixierend, empfangend?

## TAG 3 Rechts und links im Dialog

### Anleitung



In der Regel nehmen Menschen in der mitteleuropäischen Welt den Körper erst dann wahr, wenn etwas aus dem Lot ist und er schmerzt. Achtsamkeitsübungen schärfen auch den Blick auf Wohlbefinden und ganz banale Körperwahrnehmungen, Balance und Körpersprache.

Stellen Sie sich aufrecht hin und konzentrieren Sie sich auf die rechte Körperhälfte.

Was spüren Sie dort, wenn Sie im Geiste den Körper von unten nach oben und umgekehrt schrittweise durchgehen?

Bei den Zehen beginnen, über die Ferse, Kniegelenke, Hüftgelenke, das Hara-Zentrum, den Solarplexus, Hals, Schultern zum Kopf wandern (Auge, Ohr, rechter Nasenflügel, rechte Gehirnhälfte ...) und wahrnehmen. Und wieder zurück zu den Zehen in umgekehrter Reihenfolge.

**Dann ein kurzer Blick auf den gesamten Körper: Wie fühlt sich dieser jetzt an?**

- ? Rechts und links gleich?
- ? Gibt es Unterschiede? Wenn ja, welche?
- ? Druck/Schmerz/Wohlbefinden/Kälte/Wärme etc?

**Als nächstes richten Sie die Konzentration auf die linke Körperhälfte. Wieder-holen Sie die Übung und gehen Sie dabei den gesamten Körper durch.**

**Anschließend den Blick auf den gesamten Körper lenken.**

- ? Hat sich in der Wahrnehmung des Ganzen etwas verändert?
- ? Wie verhalten sich rechte und linke Körperhälfte zueinander?

**Abschließend** fünfmal tief durchatmen und ausschütteln!

## Tipp



Wenn man diese Übung in einer Gruppe macht, kann man die Erfahrungen mit den anderen teilen. Die Übung kann im täglichen Leben beliebig oft wiederholt werden. Ideal ist, sie am Beginn täglich zu machen, bis man die Abläufe verinnerlicht hat. Die Anleitung am besten vorab lesen oder auch auf Handy sprechen und sie während der ersten Übungstage ablaufen lassen. Wenn die Übung in einer Gruppe gemacht wird, kann immer einer der Teilnehmer die Übung anleiten. Diese Übung eignet sich auch für Kinder und steigert merklich deren Konzentrationsfähigkeit und Entspannung.

## TAG 4 Genauer hinschauen –

### Den Alltag beschreiben!

#### Anleitung



Wir leben oft sehr achtlos in den Tag hinein. Überlegen Sie einmal, welche Dinge Sie heute möglicherweise nicht wirklich wahrgenommen haben. Zum Beispiel die Menschen an der Supermarktkasse, die vor oder hinter Ihnen gestanden sind. Die Kollegin im Büro, die Ihnen etwas erzählt hat, an das Sie sich nicht mehr erinnern können. Den Gesichtsausdruck der Mitschülerin, die von einem tragischen Vorfall am Vortag erzählt hat. Was hatte Ihre Mutter heute an? Was hat der Chef heute Morgen zur Begrüßung gesagt? Welche Farbe hatte heute das T-Shirt des Sitznachbarn in der Klasse?

Veranschaulichen Sie sich nur einmal, wie viele Bewegungen und Arbeitsschritte notwendig sind, wenn Sie ein einfaches Frühstück mit Kaffee und Butterbrot zubereiten wollen. Und da sind die vielen Blicke aufs Mobiltelefon, auf den Computer, Vorbereitungen für die Schule, das Zusammenrichten der Kinder, das meist parallel geschieht, gar nicht mitgezählt und mitbeobachtet. Die Durchführung kann variieren: Man kann die Tätigkeiten auf Papier beschreiben, ein Bild dazu zeichnen oder die Tätigkeit gedanklich durchgehen (so, als stünde jemand daneben, der diese Tätigkeit beschreibt bzw. man beobachtet sich selber).



## Tipp



### Reflexion

Wenn die Übung in der Gruppe gemacht wird, sammelt man Situationen, in denen man an diesem Tag, in der nächsten Stunde oder bis zum nächsten gemeinsamen Meeting Acht geben will. Jeder nimmt sich drei Dinge vor, auf die er in der festgelegten Zeit achtet. Wer die Übung alleine macht, kann über einen längeren Zeitraum in bestimmten Situationen als Ritual die Achtsamkeit auf bestimmte Dinge, Rituale, Verhalten von Menschen, deren Körpersprache usw. lenken und den Blick dafür schulen (immer an der Kasse, jeweils beim Ankommen in der Firma, etc.).

Bei regelmäßigem Üben erhöht sich automatisch die Achtsamkeit und man wird generell Dingen gegenüber aufmerksamer, die einem ansonsten im Alltag regelmäßig entgehen. Wenn die Übung in einer Gruppe erfolgt - anschließende Reflexion und von den Erfahrungen der anderen lernen.

# TAG 5 Innen-Check und Außen-Check

## Anleitung

### Innen-Check



Ich gehe durch einen Raum und nehme bewusst wahr, wie ich mich gerade fühle. Ich kann mich dabei auch setzen, dann wieder aufstehen und gehen. Ich höre in meinen Körper hinein und merke:

- ? Bin ich müde?
- ? Bin ich verspannt?
- ? Schmerzt der Rücken oder die kleine Zehe?
- ? Friere ich oder ist die Temperatur angenehm?
- ? Sitzt die Hose zu eng?
- ? Spüre ich die Kette an meinem Hals und den Temperaturunterschied zwischen dem Schmuckstück und der Haut?
- ? Kreisen meine Gedanken um ein bestimmtes Thema?
- ? Wie ist mein Gang – beschwingt, müde, vorsichtig?
- ? Habe ich beim Gehen die Hände in den Hosentaschen?
- ? Spüre ich irgendwo im Körper ein Ziehen, Drücken, eine Leichtigkeit?
- ? Schmerz oder Wohlbefinden?

Anschließend setze ich mich hin und schreibe auf, was ich wahrgenommen habe und dabei gefühlt habe.

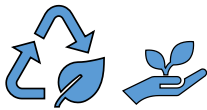
## Anleitung

### Außen-Check

Ich gehe durch einen Raum und nehme bewusst alles wahr, was mir begegnet. Ich sage laut, was ich sehe, und beschreibe die Gegenstände. Ich kann auch alles, was ich sehe, anfassen und fühlen, was ich spüre.

Anschließend setze ich mich hin und schreibe auf, was ich wahrgenommen habe und dabei gefühlt habe.

## Tipp



Regelmäßig üben und abwechseln zwischen äußerem und innerem Klimacheck. Egal wo man sich gerade befindet, am Flughafen, im Café, in der Kantine, im Büro – die Wahrnehmungsübungen können überall durchgeführt werden und helfen uns, Details zu sehen und Dinge, die man auf den ersten Blick übersieht. Bei guter Übung gelingt es immer besser, differenzierter wahrzunehmen und Befindlichkeitschecks in Sekundenschnelle durchführen zu können.

## TAG 6 Sich fallen lassen und entspannen.

Wir merken oft gar nicht, wie angespannt und verspannt wir den ganzen Tag herumlaufen. Manchmal haben wir auch das Bedürfnis, uns einfach fallenzulassen, das wir sehr oft gleich wieder verdrängen. Warum nicht einfach einmal ausprobieren und so rasch und effizient in einen Zustand der Entspannung wechseln?

### Anleitung



Am besten die Übung auf einem weichen Teppich oder im Freien im Gras durchführen. Zuerst aufwärmen, indem wir uns breitbeinig hinstellen – die Fußgelenke, Kniegelenke, Hüftgelenke sind dabei im Lot – und die Arme ausschütteln, die Handgelenke drehen, die Schultern kreisen, die Hüften kreisend lockern und den Kopf kreisen lassen. Dann locker hinstellen, die Kniegelenke sind zuerst noch durchgestreckt und der Körper inklusive Kopf aufrecht.

Dann stellen wir uns vor, wir sind eine Marionette, die an Fäden hängt und langsam hingelegt wird. Schultern leicht nach vorne fallen lassen, das Kinn in Richtung Brustbein senken. Dann lassen die unsichtbaren Fäden immer lockerer und wir gehen langsam in die Knie und sinken in uns zusammen. Kopf hängen lassen, die Knie immer mehr beugen und langsam das Gewicht auf eine Seite verlagern und langsam seitlich hinlegen, bis wir eingerollt am Boden liegen. Entspannen und langsam und tief ein- und ausatmen. Dann langsam wieder aufrichten, so, als ob die Fäden wieder angespannt werden und uns in die Höhe ziehen. Wenn wir wieder aufrecht stehen, tief ein- und ausatmen und auf die andere Seite abrollen. Die Übung auf jeder Seite mindestens dreimal wiederholen.

## TAG 7 Konzentration und Sinneswahrnehmung

Unser Beckenbereich spielt für unsere Körperkoordination, Körperstruktur und den Muskelaufbau eine zentrale Rolle. Gibt es in diesem Bereich Verspannungen, was häufig durch langes Sitzen, für das unser Körper eigentlich nicht gemacht ist, hervorgerufen wird, schränkt uns das in unserer Flexibilität und Beweglichkeit enorm ein - ganz abgesehen von den oft sehr unangenehmen und das gesamte Wohlbefinden beeinträchtigenden Schmerzen (Ischiasnerv, Lendenwirbelsäule ...).

Wenn die Energie nicht fließen kann und es in einzelnen Körperbereichen zu Stau oder Mangel kommt, sind wir im wahrsten Sinne des Wortes „aus dem Gleichgewicht“ und in der Regel schlecht geerdet.

Eine Übung zum Stabilisieren des Beckenbereiches und der Muskeln in diesem Bereich, aber auch zur Stärkung des Gedächtnisses, der Kreativität und der Konzentration bei Planungsarbeiten etc., da dabei auch entsprechende Hirnregionen angesprochen werden, ist folgende:

## Anleitung



Aufrecht hinstellen. Tief durchatmen und in den Körper hineinfühlen.

? Wie fühlt er sich an?

Die Füße stehen rund einen halben bis dreiviertel Meter auseinander. Die Hände in die Hüften stemmen. Dann den Kopf und den rechten Fuß nach rechts drehen. Der linke Fuß zeigt mit der Fußspitze gerade nach vorne. Becken und Rumpf schauen ebenfalls nach vorne. Der Kopf, das rechte Knie und der rechte Fuß sind nach rechts außen gerichtet. Dann langsam das rechte Knie beugen, langsam ausatmen und das Knie so weit nach rechts schieben, bis es ungefähr mit der Mitte des Fußes im Lot ist. Dann langsam einatmen und aufrichten, bis das Bein gestreckt ist. Mindestens fünfmal wiederholen und dann zurück zur Mitte. Ein- und ausatmen und die Übung links wiederholen. Ebenfalls fünfmal. Die Füße gut mit dem Untergrund verbinden, also erden, und beim Atmen die Bewegung innen und außen nachspüren.

? Wie spüren sich die Muskeln dabei an, wo ist Spannung und/oder Entspannung?

? Wie fühlen sich die Muskelstränge in der Bewegung an? Wie verändern sie sich?

? Wie fühlt sich der Körper vor der Übung an, wie nachher?

## Tipp



Die Übung trägt zur Balance bei und eignet sich auch gut als Zwischenübung beim konzentrierten Autofahren, bei Computerarbeit und der Arbeit an Präzisionsmaschinen. Bei regelmäßiger Übung erhöht sich auch die Balancefähigkeit und Koordination, sie führt zu einer besseren Balance (zwischen innen und außen, zwischen oben und unten) und schärft auch den Blick auf Grenzen. Außerdem wirkt die tiefe und bewusste Atmung entspannend und erhöht auch die Aufmerksamkeit.

# **...und ab heute täglich für ein Wunder innehalten...**

Wenn wir wirklich lebendig sind,  
ist alles, was wir tun oder spüren, ein Wunder.

Achtsamkeit zu üben bedeutet, zum Leben im gegenwärtigen  
Augenblick zurückzukehren.

Thich Nhat Hanh

## Anleitung



Täglich ein paar Minuten innehalten. An nichts denken – weder an vergangenes Geschehen noch an das, was in der Zukunft ansteht. Einfach im Hier und Jetzt verharren und versuchen, die Gedanken darauf zu fokussieren. Wenn die Gedanken in die Vergangenheit oder Zukunft abschweifen, soll man sie sanft zurückholen. Die Übung eignet sich als Einzelübung, aber auch für Gruppen und kann ein Beginn- oder Abschlussritual sein, das regelmäßig wiederholt wird.

## Tipp



Den täglichen „Innehalten-Termin“ in den Kalender eintragen. Es eignet sich auch, jeweils eine bestimmte Uhrzeit zu wählen und zur Erinnerung die Weckfunktion des Mobiltelefons zu nutzen. Wenn die Übung als Ritual angewandt wird, dazu ein passendes Symbol suchen und dieses jeweils, wenn die Übung durchgeführt wird, einsetzen. Als „Erinnerungshilfe“ können Sie sich auch einen beliebigen Anker setzen oder auch das Bild auf der nächsten Seite ausdrucken und laminieren und an verschiedenen Stellen in der Wohnung als Erinnerungshilfe platzieren. Der Fantasie sind hier keine Grenzen gesetzt.



# Achtsamkeit



**Achtsamkeit lässt uns erkennen,  
was im gegenwärtigen Augenblick  
in uns und um uns herum geschieht.**

Thich Nhat Hanh

## Zehn Tipps zur Stressbewältigung

Stress hat man nicht, weil zu viel zu tun ist. Stress hat man dann, wenn man das Gefühl hat, die Dinge, die zu erledigen sind, nicht mehr im Griff zu haben.

1. Also: **nicht allen ständig erzählen, dass man Stress hat**, denn das macht allein durch die (Aus)Sprache Stress. Wörter wie „ich muss...“ vermeiden, damit macht man sich selbst Stress. Mit Formulierungen wie „ich kann, ich will, ich plane, ich möchte, ...“ entstresst man sich bei konsequenter Anwendung selbst.
2. Sich von den **lästigen Einflüsterern** trennen! Muss nicht physisch sein, weil das ja oft nicht möglich ist. Man kann auch Distanz schaffen, indem man nicht alles weitererzählt. Dadurch gelingt es, Grenzen zu setzen und Grenzüberschreitungen zu vermeiden.
3. Den **Kontakt mit Menschen meiden**, in deren Gesellschaft man sich nicht wohl fühlt. Auch Menschen können Energieräuber sein. Es gibt manchmal gute Freunde, die nur „absaugen“ und nichts in die Beziehung einbringen. Zu diesen sollte man auf Distanz gehen! Kontakte lösen oder auf ein Minimum reduzieren! Hingegen sollten wir mehr Zeit mit jenen Menschen verbringen, die uns „guttun“.
4. **Aufwand und Nutzen-Check**: Von Zeit zu Zeit nachschauen, ob das „Pferd, das man reitet, noch lebendig ist“ (indianisches Sprichwort). Das heißt, keine Energien in Dinge stecken, die total festgefahren sind oder sich sowieso nicht ändern lassen. Hier ist es ratsam, den eigenen Umgang damit zu überdenken und zu verändern. Dann geht es in der Regel leichter.
5. **Tagespläne** helfen, den Alltag zu strukturieren. Machen Sie jeweils am Vorabend des nächsten Tages einen schriftlichen Tagesplan – das hilft, wichtige von unwichtigen Dingen zu unterscheiden und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.
6. **Achtsamkeit in den Alltag integrieren**. Dinge, die wir täglich tun, auch bewusst tun. Egal ob es das Geschirrspülen ist, das Lernen mit den Kindern, ein Telefonat oder Bügeln. Sich nicht ablenken lassen, bei der einen Sache bleiben, sich ihr bewusst widmen und mit allen Sinnen wahrnehmen hilft, sich selbst zu entspannen und zufriedener und ausgeglichener zu werden. Man darf sich dafür auch selbst mögen, dass man sich ganz und gar einer Sache widmen kann!
7. **Aktive Entspannung** – und das täglich. Im täglichen Aktivitätenplan eine halbe Stunde täglich einen Termin mit sich selbst einplanen und diesen nutzen für Meditation, Körperübung,

Muskelentspannung, Sport, Lesen oder auch einfach mal dasitzen und nichts tun etc. und immer wieder raus in die Natur!

8. Den **Blick für die schönen Dinge des Lebens schärfen**: das Glas ist halb voll und nicht halb leer! Das fördert das Glücksgefühl, bringt Freude und macht uns zu einem positiven Menschen.
9. **Und lernen sie von anderen**: über den eigenen Tellerrand schauen, mit anderen über Themen, die einen selbst beschäftigen reden. Aber Vorsicht: orientieren Sie sich nicht an schlechten Beispielen und nehmen sie das Scheitern anderer nicht als Ausrede für eigenes Versagen. Vielmehr daraus Lernen und Strategien entwickeln, wie man es besser machen kann.
10. **Netzwerken!** Bauen Sie sich ein „Helfer-Netzwerk“ auf, auf das Sie immer wieder zurückgreifen können. Meist gibt es für unterschiedliche Fragen und Probleme jeweils eine andere Ansprechperson, die helfend unterstützen kann. Machen Sie eigene Schwächen auch öffentlich und fordern Sie aktiv Hilfe und Unterstützung ein. Sie werden staunen, wie viele Menschen es gibt, die gerne mit Rat und Tat und eigenen Beispielen zur Seite stehen. Die berühmte eierlegende Wollmilchsau gibt es nicht! Jeder Mensch hat Stärken und Schwächen. Für die eigene Entwicklung ist es wichtig, die eigenen Stärken zu erkennen und auszubauen. Dadurch werden Schwächen meist unbedeutender, oft verschwinden sie von selbst, weil man kein Augenmerk mehr darauf legt. *Und noch etwas: In Netzwerken hilft es, sich mit Menschen zu umgeben, die einen stärken, Energie geben und mit denen man Spaß haben kann. Energieräuber kann man nicht immer vermeiden im sozialen Miteinander, man sollte aber nach Möglichkeit diese Kontakte reduzieren oder bewusst unter „Soziales“ etc. verbuchen. Schauen Sie sich einmal das nächste Bild an und überlegen Sie, wer ihre Edelsteine sind. Auch Prüfsteine im Leben sind wichtig, sie gehören dazu und beeinflussen auch durch ihre spezielle Rolle unsere Weiterentwicklung – Mühlsteine sollte man nach Möglichkeit meiden.*



Wer sind meine...

- Mühlsteine?
- Prüfsteine?
- Edelsteine?

Mühlsteine reduzieren, Prüfsteine als Potential für Weiterentwicklung schätzen und nutzen und die Edelsteine pflegen!

## Mein sicherer Ort<sup>7</sup>

Gerade in stressigen, unsicheren und von Zweifeln geplagten Lebensphasen ist es hilfreich, wenn wir den sicheren Ort, den Ort der Stille und Sicherheit in uns, kennen und abrufen können. Das betrifft Kinder ebenso wie Erwachsene.

### Aufspüren des inneren sicheren Ortes

#### Anleitung



Ich stelle mir einen Ort vor, an dem ich ganz sicher bin ...

Wie sieht dieser Ort aus?

Bin ich alleine oder ist noch jemand mit mir dort?

Was mache ich an diesem Ort, wie fühle ich mich?

Tauchen dazu Bilder auf? Reale Orte, die ich kennengelernt habe?

Ist der Ort nahe oder weit weg? Wenn er weit weg ist, ist es hilfreich, ein Flugzeug oder ein Auto als Hilfsmittel zu nehmen, damit wir den Ort erreichen können.

Denk ganz intensiv an diesen Ort und schau in deinen Körper hinein? Wo entsteht dabei ein wohliges Gefühl? Ein Gefühl der absoluten Sicherheit und Geborgenheit? Wo ist dieser Ort in deinem Körper?

Wenn du ganz sicher bist, am sicheren Ort angelangt zu sein, dann spür dich dort nochmal bewusst hin. Vielleicht taucht dazu auch noch eine Farbe auf? Ein Prickeln? Wärme? Versuche bequem zu stehen oder zu sitzen und spür intensiv an diesen sicheren Ort hin. Es ist wichtig, dass du dich vollkommen wohl, sicher und geborgen fühlst. Wie fühlt sich dieser sichere Ort an? Wie ist die Atmung dort? Spürst du die Haut darüber? Die Muskeln?

Wenn du den sicheren Ort in dir intensiv spürst, verabrede ein Zeichen mit dir, mit dessen Hilfe du jederzeit an den sicheren Ort gehen kannst. Das kann eine Faust sein, das Ineinanderschlingen der Arme, das Verschränken der Hände. Du kannst zum Beispiel eine Faust machen oder dir die Hände geben. Die Geste kann groß und für andere erkennbar sein, aber auch klein und für andere unsichtbar.

<sup>7</sup> Aus: Konrad, Edith, Soziales Lernen 6, Achtsamkeit und die Intelligenz des Körpers, Seite 32

Immer, wenn du in Zukunft diese Geste machen wirst, kannst du an den sicheren Ort gehen, wenn du es möchtest. Wenn du die Gestik in deinem persönlichen Repertoire gut abgespeichert hast, dann wandere mit den Gedanken langsam zurück in diesen Raum, in die Gegenwart. Langsam zurückkehren, lockern und ausschütteln.

Bei Gruppenübung - Reflexion über den Prozess des Ankerns. Ideal ist auch ein Gespräch über Sicherheit und darüber, was für die einzelnen Teilnehmer ein sicherer Ort ist.

## Zeit für ein Selbstgespräch

Nehmen Sie sich Zeit, immer wieder einmal inne zu halten und mit sich selbst in den Dialog zu gehen. Es lohnt sich! Folgende Fragen können dabei im Zentrum der Selbstreflexion stehen:



1. Wer bin ich, und wenn ja, wie viele? Diese Frage, der der Philosoph Richard David Precht in seinem gleichnamigen Buch nachgeht, lohnt näherer Betrachtung. Also – Wer bin ich?
2. Welche unterschiedlichen Rollen nehme ich derzeit ein?
3. Welche befriedigt mich? Welche möchte ich ablegen?
4. Was macht mich aus? Was macht mich besonders?
5. Warum bin ich gerade da, wo ich gerade bin?
6. Was sind meine Stärken? Was sind meine Schwächen?
7. Was macht mich glücklich? Was macht mich traurig?
8. Was tut mir derzeit gut? Was tut mir nicht gut?
9. Wie kann ich das, was mir nicht guttut, ändern oder ablegen? Wie kann ich es, wenn es im Moment nicht veränderbar ist, annehmen?
10. Wofür bin ich dankbar?
11. Was brauche ich von anderen?
12. Was kann ich anderen geben?
13. Was will ich in der nächsten Zeit erreichen?
14. Was gibt mir dazu Energie?
15. Was will ich morgen dazu tun/angehen?

## Stimmtraining

Stimme ist Ausdruck meines Selbst. Sie sagt uns, was wir gerade fühlen, wie es uns geht, wie unser Verhältnis zum Zuschauer/Zuhörer ist und vieles mehr. Wir merken an der Stimme des anderen, ob er unter Stress oder Zeitdruck steht. Oder auch, ob unser Gegenüber ein empathischer Zuhörer ist, der wirklich daran interessiert ist, etwas von und oder über uns zu erfahren. Außerdem können wir quasi „raushören“, ob jemand mit uns auf Augenhöhe kommuniziert, also welche Meinung er von uns hat und in welcher Rolle er mit uns spricht. Mit Stimme kann man Führung übernehmen oder den anderen signalisieren, dass einem alles egal ist, man zu müde, erschöpft ist oder auch kein Interesse an dem Thema hat, das derzeit im Raum steht.

Vielleicht ist es Ihnen auch schon einmal passiert, dass Sie den Telefonhörer abheben – oder heute vermutlich eher das Handy ans Ohr halten – und zu reden beginnen und das nicht sichtbare Gegenüber unterbricht Sie und fragt: Passt es gerade nicht gut? Bist du krank? Bist du in Eile? Obwohl wir uns nicht sehen, hat der andere an Ihrer Stimme erkannt, dass irgendetwas nicht im Lot ist. Das sind Dinge, die im Bruchteil einer Sekunde ablaufen, quasi über das Unterbewusstsein und die wir quasi nicht steuern können. Den Klang unserer Stimme und die Deutlichkeit der Aussprache können wir aber sehr wohl beeinflussen und auch verändern. Und das durch regelmäßiges Training, durch kleine Übungen oder auch durch umfassendes Stimmtraining, das Profis anbieten. Im Folgenden nun ein paar ganz einfache Tipps, die man in den Alltag integrieren kann, um sich auch stimmlich weiterzuentwickeln.



## Ein paar ganz einfache Tipps für den Alltag, um Ihre Stimme fit zu halten!

- Gähnen mit Ton - variieren Sie dabei die Tonlage. Von sehr hoch bis tief und umgekehrt.
- Dehnen und Strecken Sie sich so oft Sie können nach Herzenslust und machen Sie dabei Grimassen. Vorm Spiegel bringt uns das meist auch zum Lächeln und macht gute Stimmung (Botenstoffe werden aktiviert!).
- Täglich nach dem Zähneputzen: Mit der Zunge im Mundinneren den Kieferbogen in großen Ellipsen nachfahren - zuerst ein paar Mal im Uhrzeigersinn und dann ein paar Mal gegen den Uhrzeigersinn. Das Tempo variieren.
- Täglich eine Atemübungen - zum Beispiel diese: Hände seitlich auf die Taille legen. In den Bauch hinein atmen und mit einem lauten SCH-SCH-SCH ausatmen. Mehrmals wiederholen. Möglichst viel Druck beim Ausatmen erzeugen, sodass dieser die Hände in der Taille nach außen drückt. Oder die Übung Quadrat-Atmen durchführen - Das PDF dazu finden Sie am Ende der Auflistung.
- Immer wieder einmal zwischendurch: Impuls-Laute sprechen: Dazu entspannt hinstellen (oder auf einen Sessel setzen). Ein paar Mal tief ein und ausatmen. Dann in kurzen Impulsen folgende Lautfolgen sprechen. Dazu die Hand auf den Bauch legen und die Impulse auch spüren: f - s - sch, f - s- sch .... 10 Mal wiederholen.
- Ein Lied summen - das entspannt die Stimmbänder ungemein und stärkt sie auch und kann auch überall durchgeführt werden (im Auto, beim Bügeln, im Büro - wenn man allein ist :-)) - beim Duschen oder Garteln, ....)
- Täglich einmal das Gesicht-Massieren. Mit Massagestab oder einfach mit den Fingern. Sanft die Konturen des Gesichts nachzeichnen, dann über die Stirn und die Augen streichen, die Wangen leicht im Kreis massieren, die Punkte vor den Ohren kräftig drücken (Kaumuskel!) - Lippen und Kinn von innen nach außen und dann von außen nach innen nachfahren. Wenn Sie die Bewegungen von oben nach unten ziehen, schaffen Sie gleichzeitig Entspannung. Wenn Sie von unten nach oben massieren (in umgekehrter Reihenfolge wie oben beschrieben), steigt der Energielevel. Die leichten Massage-Bewegungen regelmäßig durchgeführt

entspannen nicht nur Kiefer und Gesichtsmuskeln, sondern wirken auch Faltenbildung entgegen :-)

- Generell: Räuspern nach Möglichkeit vermeiden - das strapaziert die Stimmbänder.
- Generell viel Wasser trinken - das entlastet die Stimmbänder und macht sie beweglich.

**Wer die richtigen Fragen stellt, kommuniziert gut und führt gut. Auch in Krisenzeiten.**

## **Mögliche Fragen, die Sie selber oder im Team**

### **bearbeiten können:**

- Was beschäftigt uns gerade?
- Welche Relevanz hat dieses Ereignis für uns?
- Was macht das Gefühl, das wir gerade haben, mit uns?
- Was ist das Gute im Schlechten?
- Was ist gut an der aktuellen Situation? Was soll nach der Krise bleiben?
- Was ist störend/belastend?
- Wie können wir damit umgehen, damit es uns weniger belastet?
- Was treibt uns an? Die Menschlichkeit oder Profit?
- Was ist unsere Vision für die Zukunft (in einem Jahr, in 5 Jahren, in 10 Jahren)?
- Was sind unsere Werte? – Botschaften zur Identifikation ableiten (weniger ist mehr!)
- Was ist unsere Mission (Purpose) – WARUM machen wir das, was wir machen?
- Wo bekommen wir den Glauben an uns selbst her?
- Was brauchen wir in Zeiten wie diesen, um mit Mut in die Zukunft zu schauen?
- Was kann ich tun, um mehr Mut zu haben?
- Wie kann ich den anderen mehr Mut machen?
- Was brauche ich von den anderen, um mehr Mut zu haben?
- Wenn wir an der aktuellen Situation etwas ändern wollen, was sollte aber unbedingt so bleiben wie es jetzt ist?
- Woran kann ich erkennen, dass das, was wir als gut und bleibend identifiziert haben, nach der Änderung auch tatsächlich noch da ist?

- Wodurch können wir ziemlich zuverlässig erreichen, dass das aktuelle Problem, das uns behindert, nicht gelöst wird?
- Was können wir aktuell beeinflussen, was nicht?
- Welche Ressourcen haben wir zur Problemlösung, die wir verstärken können?
- Womit müssen wir fertig werden, wenn wir das Ziel schon erreicht hätten?
- Wie können wir uns auf Handlungen konzentrieren, die wir beeinflussen können?

**Fragen, um die Ambiguitätstoleranz zu erhöhen und einen gemeinsamen Blick mit verschiedenen Facetten auf die Situation möglich zu machen.**

- Was habe ich beobachtet, gesehen, gehört? Wie fühle ich mich dabei?
- Was denke ich, dass hier los ist? Was sind die Geschichten in meinem Kopf dazu? Welche Überzeugungen liegen meinem Denken zugrunde? Welche (Vor-)Urteile?
- Was will ich erreichen – für mich/ für andere? Was sind meine Anliegen/Wünsche/Sehnsüchte. Was will ich verhindern/vermeiden?
- Gibt es Eigenschaften oder Verhaltensweisen, die ich an anderen nicht mag?
- Welche Eigenschaften oder Verhaltensweisen mag ich an mir? Welche fehlen mir, würden mir aber guttun?

### **Emotionale Phasen des Veränderungsmanagements**

Zur Modellierung von Veränderungsprozessen gibt es unterschiedliche Modelle. Eines davon ist jenes von Richard K. Streich<sup>8</sup>, die sieben emotionalen Phasen beschreibt, die ablaufen, wenn Veränderungen anstehen. Es ist auch in der Selbstreflexion oder in der Team-Arbeit gut anwendbar.

---

<sup>8</sup> Fit for Leadership: Fit for Leadership: Führungserfolg durch Führungspersönlichkeit von Richard K. K. Streich, 2016 oder Fit for Leadership: Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit, 2013

Schock – Überraschung – Verneinung – Ablehnung – Einsicht-  
Akzeptanz – Ausprobieren – Lernen – Erkenntnis – Integration

## Phase 1: Schock, Überraschung

Die Mitarbeiter werden mit dem notwendigen Wandel konfrontiert. Die typische Reaktion in dieser Phase ist Schock und Überraschung, Angst vor der neuen Situation und Unverständnis. Dies schlägt sich häufig in sinkender Produktivität nieder, denn die Mitarbeiter bekommen vermittelt, dass bisherige Verhaltensweisen für die neue Situation nicht geeignet sind.

## Phase 2: Verneinung, Ablehnung

Nach dem ersten Schockzustand schließen sich die Betroffenen gegen die Veränderung zusammen, um klar zu machen, dass die angekündigten Maßnahmen aus ihrer Sicht überflüssig sind. Typische Aussagen in dieser Phase sind: „Das kann doch nicht sein, wir haben es doch bisher immer richtig gemacht.“ In solchen Reaktionen manifestiert sich die Angst, gewohnte Strukturen und Teile der vertrauten Unternehmenskultur zu verlieren.

## Phase 3: Rationale Einsicht

Die Mitarbeiter erkennen, dass ihre ablehnende Haltung gegenüber der Veränderung nicht den gewünschten Erfolg bringt und sehen ein, dass ein Wandel unvermeidbar, vielleicht sogar notwendig ist. Allerdings ist eine tiefgehende Bereitschaft eigene Verhaltensweisen grundsätzlich zu überdenken noch nicht vorhanden. Vorerst werden nur

erste, oberflächliche Veränderungen wahrgenommen und eher kurzfristige Lösungen gesucht.

## Phase 4: Emotionale Akzeptanz

Am tiefsten Punkt, im oben aufgezeigten Verlauf, kommt es zur entscheidenden Wendung. Die Mitarbeiter beginnen die Veränderung zu akzeptieren und sie nicht nur zu verstehen. Es werden gewohnte Verhaltensweisen verlassen, eine grundlegende Neuorientierung kann nun beginnen.

## Phase 5: Ausprobieren, Lernen

Die Mitarbeiter fangen an mit der Situation umzugehen, es entwickelt sich Neugier auf das Neue und die damit verbundenen Handlungen. Durch Erfolge und Misserfolge wird gelernt, welche Verhaltensweisen angebracht sind.

## Phase 6: Erkenntnis

Es tritt die Erkenntnis ein, dass die Veränderung auch etwas Gutes hat. Durch erste Erfolge vollzieht sich eine Erweiterung der eigenen Fähigkeiten, und die Integration der Handlungen in den Alltag beginnt.

## Phase 7: Integration

Die neuen Handlungs- und Verhaltensweisen werden letztlich von den Mitarbeitern vollständig in den Alltag integriert und als selbstverständlich erachtet.

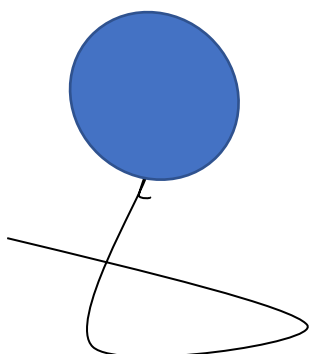
## Angst lähmt – weg damit?

### Wie kann ich mit Angst umgehen?

Angst kann man nicht einfach wegschieben und auflösen, aber man kann sie in die richtige Relation zur tatsächlichen Situation bringen. Angst ist sehr persönlich und muss ernst und angenommen werden. Sie muss bewusst wahrgenommen werden und darf Platz in unserem Leben haben. Manchmal schützt uns dieser Naturinstinkt vor schlimmen Folgen. Wenn die Angst zu groß wird, ist sie aber lähmend, kann uns krank machen und kann vor allem in der Erziehung auch negative Entwicklungen des Kindes beeinflussen. Angststörungen müssen auf alle Fälle therapeutisch behandelt werden. Mit den „normalen“ Ängsten in unserem Alltag kann man auch in Eigentaining besser umgehen lernen.

Hilfreich ist, wenn wir spüren, dass uns die Angst wieder zu überkommen und zu lähmen droht, den „Schalter umzulegen“ und halt zu sagen. Und dann eine Übung – das heißt, eine Zeitspanne wischen Reiz und Reaktion – einzulegen, um unser Nervenkostüm zu beruhigen. Es gibt unterschiedlichste Methoden dazu.

Hier nur zwei ganz einfache erwähnt: Wenn wir das Beruhigen über den Körper versuchen, hilft oft eine **Atemübung** (Pranayama Atemübung auf der nächsten Seite). Für eine mentale Bearbeitung der Angst kann man auch das Ballon-Bild benutzen, um sie wieder in die richtige Dimension zu bringen. Entweder wir blasen den **Angst-Ballon** auf, bis er platzt oder wir lassen die Luft raus und machen ihn damit etwas kleiner. Dann wird die Angst wieder akzeptabel und annehmbar. Die Übung befreit zumindest kurzfristig, regelmäßig angewandt kann sie Ängste verkleinern und zu einem entspannteren Umgang mit schwierigen Situationen führen!



## Pranayama Atemübung

Mit dem Rücken flach auf den Boden legen, den Atem beobachten, wie er fließt. Nach einer Minute bewusst zu atmen beginnen. 6 Sekunden tief durch die Nase einatmen. 6 Sekunden Luft anhalten. 6 Sekunden durch den Mund ausatmen. 6 Sekunden nichts und Leere halten. Dann von vorne beginnen und zehnmal wiederholen.





## Lebensprinzipien für mehr Leichtigkeit und Balance



1. Wir brauchen Klarheit darüber, was wir wollen und wo wir hinwollen. Diese Klarheit muss immer wieder geschärft werden. Daraus ergibt sich Klarheit in Haltung und im Handeln und wir können den Fokus auf Prioritäten legen.
2. Wir müssen weg vom Perfektionismus. Auch in vielen Wirtschaftsbereichen gilt der Spruch, dass sich die letzten 20 Prozent, die auf 100 Prozent noch fehlen, in der Regel vom zeitlichen und finanziellen Aufwand in Relation zum Output nicht rentieren. Dasselbe gilt auch im Kleinen für Dinge, die bereits gut erledigt sind, natürlich immer noch verbessert, überarbeitet und noch ein Stück besser gemacht werden können. Der Aufwand dafür, alles perfekt zu erledigen, ist sehr oft zu hoch in Relation zu dem, was dabei rauskommt.
3. Dinge und Gewohnheiten loslassen, die uns behindern. Wenn loslassen nicht möglich ist und sie im Moment nicht veränderbar sind, als Lebensaufgabe annehmen.
4. Zeit für sich selbst nehmen! Nicht nur für Erholung und Sport, sondern auch für die persönliche Weiterentwicklung. Dazu ein Tipp: Warum nicht einmal pro Tag/einmal pro Woche einen Termin mit sich selber ausmachen für Reflexion? Gleich jetzt damit beginnen und in den Kalender die "Besprechung mit mir!" eintragen. Das regelmäßige Reflektieren bietet die Chance, Emotionen Raum zu geben und sie bewusster zu erleben, aber auch zu hinterfragen, wo sie herkommen.
5. Durch regelmäßiges Training lernen wir, unsere Gefühle schneller zu erkennen und zu benennen und auch die - in der Regel nicht befriedigten - Bedürfnisse dahinter zu erkennen und auch formulieren zu können.
6. Erwartungen an sich und andere runterschrauben. Viele Erwartungen sind überzogen und bergen nur Enttäuschung in sich.
7. Sich selbst nicht im Weg stehen durch Selbstverliebtheit und Verbohrtheit - wer über sich selber lachen kann, lebt mehr in Balance.
8. Denken Sie in Alternativen - Ein "sowohl als auch" ist immer möglich. Wir (Menschen der westlichen Welt) denken sehr häufig in Entweder-Oder-Kategorien. Durch das "Sowohl-als-auch"

eröffnen sich neue Perspektiven und das, was wir spontan ablehnen, bekommt plötzlich eine andere Bedeutung.

9. Widersprüche stehen lassen - es muss nicht immer alles aufgelöst werden, was uns "unnormale" oder "komisch" erscheint. Wir müssen lernen, mit diesen Widersprüchen zu leben und diese auszuhalten.
10. Akzeptieren Sie andere Meinungen, Ansichten, Haltungen - das heißt nicht, dass man alles verstehen und mittragen muss. Das Zauberwort, um trotzdem mit anderen in Kontakt zu bleiben, heißt "Akzeptanz". Die absolute Wahrheit ist real nicht existent, da jeder von uns seinen eigenen Blick auf die Welt hat und sich daraus seine Welt konstruiert. Dementsprechend denken, glauben, fühlen, lieben, leiden und hassen wir - jeder auf Basis dessen, wie er aufgewachsen ist und was er oder sie im Laufe des Lebens erlebt hat.
11. Wer die Beobachtung dessen, was gerade um ihn herum geschieht und die Bewertung und eigene Meinung dazu trennen kann, wird sein Gegenüber plötzlich anders wahrnehmen. Das Geheimnis der Gewaltfreien Kommunikation: Beobachtung und Bewertung trennen!
12. Begegnen Sie jedem Menschen so respektvoll und wertschätzend, wie sie auch gerne behandelt werden möchten.
13. Und ganz wichtig: Immer wieder feiern. Auch kleine Dinge zum Anlass nehmen, inne zu halten und auch kleine Erfolge, Ereignisse gemeinsam mit anderen mit passenden Ritualen feiern. Das stärkt die Gemeinschaft und auch die eigene Zufriedenheit.

## Das **WARTE**-Prinzip

Nicht umsonst vergleichen Dichter,  
die auf einer Warte stehen,  
den Wald unter ihnen mit dem Meer.

Canetti, Elias: Die Blendung, München: Hanser 1994 [1935], S. 426

Mit dem Wort Warte ist langläufig ein Ort gemeint, von dem aus man Ausschau halten kann und die Umgebung beobachtet. Im Laufe der Jahrhunderte machte das Wort, das abgeleitet wird vom althochdeutschen Wort „warta“ bzw. dem Verb „warten“ und verwandt ist mit den Wörtern „warnen“ und „wahren“, einen Bedeutungswandel durch. Über die Jahrhunderte hinweg verstand man vorrangig unter einer Warte einen Teil der äußeren Wehranlagen einer Festung oder Stadt. Oft stand diese als befestigter Turm weit vor der eigentlichen Befestigung, sodass von ihr aus ein Feind früher bemerkt werden konnte.

Heute meinen wir in der Regel damit einen Ort, von dem aus man etwas überblicken kann und im übertragenen Sinne umschreibt man damit Interpretationen von Beobachtungen auf Basis des eigenen Wertesystems beziehungsweise seine eigene Position. „Aus meiner Warte gestaltet sich der Sachverhalt folgendermaßen...“ kann es beispielsweise heißen. Wir geben damit also unsere Meinung zu einem Thema oder auch unseren Standpunkt wider. Wie wir wissen, wird unser Standpunkt von unserer Haltung geprägt. Daraus ergibt sich die Wortspielerei für das WARTE-Prinzip. Wertschätzung, Ambiguität, Respekt, Toleranz und Akzeptanz sind Wesensmerkmale, die unsere Haltung prägen. Die Anfangsbuchstaben in die richtige Reihenfolge gebracht ergeben das Wort WARTE, das uns als Eselsbrücke immer wieder auf diese Eigenschaften, die einen respektvollen und einfühlsamen Gesprächspartner ausmachen, erinnern kann. Sie sind der Kitt, der unsere Gesellschaft zusammenhält. Deshalb lohnt es sich, darauf zu schauen und immer wieder daran zu arbeiten.

Das WARTE-Prinzip kann sie daran regelmäßig erinnern.

# Das WARTE-Prinzip

**W**ertschätzung

**A**mbiguität

**R**espekt

**T**oleranz und Akzeptanz

**E**mpathie

# Literatur

Arnold, Rolf (2009), Seit wann haben Sie das? Grundlinien eines Emotionalen Konstruktivismus, Heidelberg, Carl-Auer-Systeme-Verlag

Ariely, Dan (2008), Denken hilft zwar, nützt aber nichts, Warum wir immer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen, Knauer-Verlag, München

Baldwin, Christina; Linnea, Ann (2014), Die Kraft des Kreises, Weinheim & Basel, Beltz

Ballreich, Rudi (2000), Problemlösen im Dialog, in: Zeitschrift für Fragen sozialer Gestaltung, Bern Heft 4, Seite 3-62

Bauer, Joachim (2015), Arbeit, Warum sie uns glücklich oder krank macht, 2. Auflage, München, Karl-Blessing-Verlag

Bauer, Joachim (2006), Warum ich fühle, was du fühlst, Intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneurone, München, Wilhelm-Heyne-Verlag

Benesch, Michael (2001), Psychologie des Dialogs, Berlin, Facultas Verlags- und Buchhandels-AG

Bauer, Joachim (2008), Lob der Schule, Sieben Perspektiven für Schüler, Lehrer und Eltern, München, Wilhelm-Heyne-Verlag

Brahm, Ajahn (2015), Der Elefant, der das Glück vergaß, Buddhistische Geschichten, um Freude in jedem Moment zu finden, Lotos, München

Breithaupt, Fritz (2012), Kulturen der Empathie, 3. Auflage, Frankfurt am Main, Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft 1906

Bohm, David (2008), Der Dialog, Das offene Gespräch am Ende der Diskussion, 5. Auflage, Stuttgart, Cotta'sche Buchhandlung

Buber, Martin (2001), Der andere ist der Weg, Gütersloher Verlagshaus in Verlagsgruppe Random House GmbH

Buber, Martin (1995), Ich und Du, Heidelberg Reclam, Philipp, jun. GmbH, ISBN 978-3150093429

Buber, Martin (2009), Das dialogische Prinzip, 11. Auflage, Gütersloher Verlagshaus, Gerlingen

Ciampi, Luc (1999), Die emotionalen Grundlagen des Denkens, Entwurf einer fraktalen Affektlogik, 2. Auflage, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht

Ciampi, Luc, Endert, Elke (2011), Gefühle machen Geschichte, die Wirkung kollektiver Emotionen – von Hitler bis Obama, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht

Cohn, Ruth C. (1993), Es geht ums Anteilnehmen, Freiburg

- Cohn, Ruth C. (1975), Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion, Stuttgart
- Cohn, Ruth C. (1990), Zu wissen, dass wir zählen, Zytglogge, Bern
- Dalai Lama (2015), Appell des Dalai Lama an die Welt, Ethik ist wichtiger als Religion, Benevento, Salzburg
- Damasio, Antonio R. (2015), Descartes Irrtum, Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn, 8. Auflage, Berlin, List
- Damasio, Antonio R. (2014), Der Spinoza-Effekt, Wie Gefühle unser Leben bestimmen, 8. Auflage, Berlin, List
- Dennison, Paul E.; Dennison, Gail E. (2013), Brain Gym, das Handbuch, 2. Auflage, VAK-Verlag, Freiburg
- Dupre, Louis (2004), The Enlightenment and the Intellectual Foundations of Modern Culture, New Haven, Yale University Press 2004
- Ehmer, Susanne (2004), Dialog in Organisationen, Praxis und Nutzen in der Organisationsentwicklung, Kassel, Kassel University Press
- Foucault, Michael (1991), Die Ordnung des Diskurses, Forum Wissenschaft, Fischer TB
- Frankl, Viktor (2012), Trotzdem Ja zum Leben sagen, Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager, 3. Auflage, München, Kösel
- Frankl, Viktor (1979-2006), Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. Eine Auswahl aus dem Gesamtwerk, Piper, München/Zürich
- Fromm, Erich (1977), Die Kunst des Liebens, Frankfurt am Main, Ullstein
- Gadamer, Hans-Georg (1960), Wahrheit und Methode, Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik, 3. Auflage, Gesammelte Werke, Band 1, Tübingen
- Gadamer, Hans-Georg (1975), Wahrheit und Methode. Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik, unveränderter Nachdruck der 3. erweiterten Auflage, Gesammelte Werke, Band 1, Tübingen.
- Gadamer, Hans-Georg (1989), Kairos, Ein Diskurs über die Gunst des Augenblicks und das weise Maß. Radiointerview von Bernd H. Stappert, SWR 1989, Auditorium ‚Netzwerk‘, Originalvorträge, Jokers Hörsaal, auf der CD: Hans-Georg Gadamer: Von der Lust am Dialog (2008)
- Goffman, Erving (1986), Interaktionsrituale, Über Verhalten in direkter Kommunikation, 1. Auflage, Frankfurt am Main
- Goleman, Daniel, Kaufman, Paul, Ray, Michael (1997), Kreativität entdecken, Hanser-Verlag, München
- Goleman, Daniel (1997), Emotionale Intelligenz, Hanser-Verlag, München
- Habermas, Jürgen (1973), Erkenntnis und Interesse, Suhrkamp, Frankfurt

Habermas, Jürgen (1981), Theorie des kommunikativen Handelns, Band 1 und 2, Suhrkamp, Frankfurt

Haller, Reinhard (2013), Die Narzissmusfalle, Anleitung zur Menschen- und Selbsterkenntnis, Ecowin-Verlag Salzburg

Hartkemeyer, Martina / Johannes F. / Tobias (2015), Dialogische Intelligenz, Aus dem Käfig des Gedachten in den Kosmos des gemeinsamen Denkens, Frankfurt, Info3-Verlags-gesellschaft Brüll & Heisterkamp KG

Hartkemeyer, Martina / Johannes F. (2005), Die Kunst des Dialogs. Kreative Kommunikation entdecken, Erfahrungen, Anregungen, Übungen, Stuttgart

Hartkemeyer, Martina / Johannes F., Freeman, Dority (2006), Miteinander Denken - das Geheimnis des Dialogs, 4. Auflage, Klett-Cotta

Hattie, John (2013), Lernen sichtbar machen, überarbeitete deutschsprachige Ausgabe von „Visible Learning“ besorgt von Bewyl, Wolfgang und Zierer, Klaus, Schneider-Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler

Heinzlmaier, Bernhard, Ikrath, Philipp (2013), Generation Ego, Die Werte der Jugend im 21. Jahrhundert, Pro Mediapverlag, Wien

Heinzlmaier, Bernhard (2015), Verleitung zur Unruhe, Zur Hölle mit den Optimisten, Ecowin-Verlag, Salzburg

Herbrand, Frank (2002), Fit für fremde Kulturen, Interkulturelles Training für Führungskräfte, Bern/Stuttgart/Wien

Heringer, Hans Jürgen (2007), Interkulturelle Kommunikation. Grundlagen und Konzepte, 2. Auflage, Tübingen/Basel

Howe, Neil, Strauss, William (200), Millennials rising, The next great generation, New York

Hunfeld, Hans (2004), Fremdheit als Lernimpuls, Skeptische Hermeneutik, Normalität des Fremden, Fremdsprache Literatur, Drava, Meran

Hüther, Gerald (2015), Etwas mehr Hirn, bitte - Eine Einladung zur Wiederentdeckung der Freude am eigenen Denken und der Lust am gemeinsamen Gestalten, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen

Hüther, Gerald (2013), Was wir sind, und was wir sein könnten, Ein neurobiologischer Mutmacher, 3. Auflage, Frankfurt, Fischer Taschenbuch 18850

Hüther, Gerald (2013), Kommunale Intelligenz, Potentialentfaltung in Städten und Gemeinden, Edition Körber Stiftung, Hamburg

Hüther, Gerald (2014), Die Macht der inneren Bilder, Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern, 8. Auflage, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht

Isaacs, William (1999), Dialogue and the art of thinking together, a pioneering approach to communicating in business and life, New York, Doubleday Currency

Joubert, Kosha Anja (2010), Die Kraft der kollektiven Weisheit, Wie wir gemeinsam schaffen, was einer allein nicht kann, Bielefeld, J.-Kamphausen-Verlag

Kabat-Zinn, Jon, Die heilende Kraft der Achtsamkeit, Arbor, Freiamt 2004

Kabat-Zinn, Jon, Stressbewältigung durch die Praxis der Achtsamkeit, Arbor, Freiamt 1999

Kleinau, Andrea (2001), Neue Formen der Interaktion in der Arbeitswelt, Hauptseminararbeit, Norderstedt

Kneer, Georg, Nassehi, Armin (2000), Niklas Luhmanns Theorie der sozialen Systeme, 4. Auflage, München

Konrad, Edith (2014), Fremdbegegnungen in Theorie und Praxis, 16 Praxisgeschichten und die Theorie zur Normalität des Fremden, Wien, Paramon

Konrad, Edith (2015) Südostasien, Einer verlorenen Zeit, der Muße, Achtsamkeit und Leichtigkeit auf der Spur, Brunn am Gebirge, Ikon

Kramer, Gregory (2009), Einsichts-Dialog, Weisheit und Mitgefühl durch Meditation im Dialog, Freiamt im Schwarzwald, Arbor

Krizantis, J. (2015), Einführung in die Methoden des systemischen Organisations-Coachings, 2. Auflage, Heidelberg

Langmaack, Barbara (2001), Einführung in die Themenzentrierte Interaktion, Das Leiten von Lern- und Arbeitsgruppen erklärt und praktisch angewandt, 5. Auflage, Beltz-Verlag, Basel

Liessmann, Konrad Paul (2014), Geisterstunde, Die Praxis der Umbildung, Eine Streitschrift, Zsolnay, Wien

Liessmann, Konrad Paul, Wider die Rastlosigkeit, Essay: Warum die Fähigkeit zum Müßiggang unabdingbare Voraussetzung für einen gelungenen Aufbruch ist, in: Wirtschaftswoche Nr. 52, 22.12.2014

Luhmann, Niklas (2008), Soziologische Aufklärung 6, Die Soziologie und der Mensch, 3. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Luhmann, Niklas (2009), Die Realität der Massenmedien, 3. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Luhmann, Niklas (1984), Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie., Frankfurt am Main, Suhrkamp

Luhmann, Niklas (2004), Ökologische Kommunikation, Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen? 4. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Malik, Fredmund (2014), Führen, leisten, leben, Wirksames Management für eine neue Welt, Frankfurt/New York, Campus

Maslow, Abraham (1996), Motivation und Persönlichkeit, Hamburg,rororo

Maslow, Abraham (1997), Psychologie des Seins, Frankfurt, Fischer Taschenbuch



- Maturana, Humberto (1994), Was ist Erkennen?, München
- Maturana, Humberto R.; Varela, Francisco J. (1990), Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Goldmann Taschenbuch
- Nefiodow, Leo A. (2006), Der sechste Kondratieff, Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information, St. Augustin, Rhein-Sieg-Verlag
- Oerter, Rolf; Montada, Leo (2002), Entwicklungspsychologie, 5., vollständig überarbeitete Auflage, Beltz PVU, Weinheim 2002, ISBN 3-621-27479-0
- Omer, Haim; Schlippe, Arist (2010), Autorität durch Beziehung, Die Praxis des gewaltlosen Widerstands in der Erziehung, 5. Auflage, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht
- Papst Franziskus (2015), Laudato Si, Herder, Freiburg
- Popper, Karl R. (2009), Alles Leben ist Problemlösen, Über Erkenntnis, Geschichte und Politik, 12. Auflage, Piper, München
- Precht, Richard David (2013), Anna, die Schule und der liebe Gott, Der Verrat des Bildungssystems an unseren Kindern, München, Goldmann
- Precht, Richard David (2007), Wer bin ich, und wenn ja, wie viele? München, Goldmann
- Rasfeld, Margret, Breidenbach, Stephan (2014), Schulen im Aufbruch, Eine Anstiftung, München, Kösel
- Riedener-Nussbaum, Astrid; Storch, Maja, Ich pack's, Selbstmanagement für Jugendliche, 3. Auflage, Bern, Hans-Huber-Verlag
- Rifkin, Jeremy (2012), Die empathische Zivilisation, Frankfurt, Fischer-Taschenbuch-Verlag
- Rosenberg, Marshall B. (2012), Gewaltfreie Kommunikation, Eine Sprache des Lebens, 9. Auflage, Junfermann, Paderborn
- Rosenberg, Marshall B. (2013), Gewaltfreie Kommunikation, 11., überarbeitete und erweiterte Neuauflage. Junfermann, Paderborn
- Rosenberg, Marshall B.; Seils, Gabriele (2005), Konflikte lösen durch Gewaltfreie Kommunikation, Ein Gespräch mit Gabriele Seils, 5. Auflage, Herder, Freiburg/Basel/Wien
- Rosenberg, Marshall B. (2006), Die Sprache des Friedens sprechen. 1. Auflage, Junfermann, Paderborn
- Schmid, Norman (2014), Nicht immer denken, Die Kraft von Achtsamkeit, Stille und Konzentration, Wien
- Schulz von Thun, Friedemann (2014), Miteinander reden 1-4: Störungen und Klärungen / Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung / Das „Innere Team“, Rowohlt-Taschenbuch-Verlag;

Schulz von Thun, Friedmann, Pörksen, Bernhard (2014), Kommunikation als Lebenskunst: Philosophie und Praxis des Miteinander-Redens, Carl-Auer-Verlag GmbH

Seliger, Ruth (2014), Das Dschungelbuch der Führung, Ein Navigationssystem für Führungskräfte, 5. Auflage, Heidelberg, Carl-Auer-Verlag

Spiegel, Peter (2015), WeQ more than IQ, München, Oekom Verlag

Spitzer, Manfred (2014), Digitale Demenz, Wie wir uns und unsere Kinder um den Verstand bringen, München, Droemer Knauer

Storch, Maja; Riedener-Nussbaum, Astrid (2014), Ich pack's! Selbstmanagement für Jugendliche, Ein Trainingsmanual für die Arbeit mit dem Züricher Ressourcen Modell, 3., vollständig überarbeitete Auflage, Bern, Verlag Hans Huber

Storch, Maja; Tschacher, Wolfgang (2014), Embodied Communication, Kommunikation beginnt im Körper, nicht im Kopf, Huber-Verlag, München

Storch, Maja; Cantieni, Benita; Hüther, Gerald; Tschacher, Wolfgang (2010), Embodiment, Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen, 2. Auflage, Bern, Verlag Hans Huber

Streich, Richard K.K. (2016), Fit for Leadership: Führungserfolg durch Führungspersönlichkeit

Streich, Richard K. K. (2013), Fit for Leadership: Entwicklungsfelder zur Führungspersönlichkeit

Sunzi (2013), Die Kunst des Krieges, Aus dem Chinesischen übertragen und mit einem Nachwort versehen von Volker Klöpsch, 5. Auflage, Berlin, Insel Verlag

Thomas, R. R. (2001), Management of Diversity. Wie passen Giraffe und Elefant in ein Haus? Wiesbaden, Gabler-Verlag

Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hg.) (2003), Handbuch interkultureller Kommunikation und Kooperation. Grundlagen und Praxisfelder, Band 1, Göttingen

Thomas, Alexander / Kammhuber, Stefan / Schroll-Machl, Sylvia (Hg.) (2003), Handbuch interkultureller Kommunikation und Kooperation. Länder, Kulturen und interkulturelle Berufstätigkeit, Band 2, Göttingen

Verst, Heinz (2010), Der Dialog – Eine soziale Kunst der Freiheit. Ein neuer Weg kommunikativen Lernens für die pädagogische, psychosoziale und therapeutische Praxis, Grin-Verlag

Walker, Jamie (2011), Gewaltfreier Umgang mit Konflikten in der Grundschule, 6., überarbeitete Auflage, Berlin, Cornelsen

Watzlawick, Paul, Beavin, Janet H., Jackson, Don D. (2007), Menschliche Kommunikation, Formen, Störungen, Paradoxien, Huber, 11. Auflage, Hogrefe

Zimmermann, Heinz (1992), Sprechen, Zuhören, Verstehen in Erkenntnis- und Entscheidungsprozessen, Stuttgart,  
Verlag freies Geistesleben

# Über die Autorin



## **Mag.ª Dr.ª Edith Konrad**

Die Autorin ist Historikerin, Pädagogin und Journalistin und seit 2011 Leiterin von ipi – Dem Netzwerk für professionelle Interaktion. In ihren Büchern versucht sie altes Wissen mit neuen Modellen und Theorien zu ganzheitlichen Sichtweisen zu verknüpfen. Dabei bündelt sie Erfahrungen aus mehr als 30 Jahren Berufspraxis.

## **Buch-Veröffentlichungen**

Die Reihe „Soziales Lernen“ ist das Ergebnis aus drei Jahrzehnten Arbeit mit Jugendlichen und Erwachsenen in Seminaren und Workshops:

Soziales Lernen 1, Inklusion und die Vielfalt im Blick

Soziales Lernen 2, Interkulturelles Zusammenleben

Soziales Lernen 3, Werte, Haltungen und mentale Modelle

Soziales Lernen 4, Von der ICH- zur WIR-Gesellschaft

Soziales Lernen 5, Menschen im Dialog

Soziales Lernen 6, Achtsamkeit und die Intelligenz des Körpers

Soziales Lernen 7, Der Stoff, aus dem Konflikte sind (2017), Das ABC der Tücher TB und E-Book bei Amazon

Soziales Lernen, Spiele- und Übungssammlung (2017)

Soziales Lernen, Selbstmanagement (2019)

Konrad, Edith (2019), Yana, Paul und die Giraffensprache. Gewaltfreie Kommunikation für Kinder ab dem Kindergartenalter, Innsalz Verlag

Konrad, Edith (2020), Willi Wolf lernt die Giraffensprache, Kinderbuch [www.amazon.de](http://www.amazon.de)

Konrad, Edith (2019), Giraffensprache, Ein Lern- und Lehrbuch, Innsalz Verlag

Konrad, Edith, Alawieh, Seinab (2020), Der Stoff, aus dem Konflikte sind, Das ABC der Tücher, TB und e-book unter [www.amazon.de](http://www.amazon.de)

Konrad, Edith (2020), Südostasien, Einer verlorenen Zeit, der Muße, Achtsamkeit und Leichtigkeit auf der Spur, Brunn am Gebirge, e-book unter [www.amazon.de](http://www.amazon.de)

# Mehrstufiges Online-Training "Wirkungsvolle Kommunikation"

In sechs Online-Trainingsstunden (a 45 Minuten) bekommen Sie eine Analyse Ihrer persönlichen Situation und einen individuell für Sie erstellten Plan, den Sie im Alltag umsetzen können. Zwischen-Analysen und Reflexionen ermöglichen uns, bedarfsgerecht zu adaptieren und Inhalte zu verändern. Zum Abschluss erfolgt eine gemeinsame Reflexion, Sie bekommen weitere Tipps und bei Bedarf können weitere Online-Trainings vereinbart werden.

## Ablauf

**Training 1:** Analyse Ihrer persönlichen Ausgangssituation zu Fragen wie: Was läuft gut und kann so bleiben? Was kann ich jetzt tun, um mich in den Bereichen, die nicht gut laufen, weiter zu entwickeln und stärker zu werden? Woran merke ich, dass ich einen kleinen Schritt weitergekommen bin? gibt es erste Tipps für gezieltes Training.

**Training 2:** Nach einer Woche Besprechung der ersten Trainingsversuche. Dann besprechen wir das individuell für Sie zusammen gestellte Trainingsprogramm und den Leitfaden zur Umsetzung durch.

**Training 3 bis 6:** Nach einem jeweils vereinbarten Zeitpunkt gemeinsame Reflexion der Umsetzung, neue Aufgaben, neue Übungen neue Ziel-Vereinbarungen. Zum Abschluss gehen wir gemeinsam den Fragen nach: Was war mein Ausgangspunkt? Was hat sich in der Praxis verändert und was ist jetzt anders? Was ist gelungen, was nicht? Wo brauche ich noch Unterstützung? Was möchte ich weiter intensivieren?

Schreiben Sie uns eine Mail [office@ipi.co.at](mailto:office@ipi.co.at) zur Terminvereinbarung für das erste Training-Coaching. Wir rufen Sie auch gerne an. Für das Training brauchen Sie nur ein Tablet mit Kamera und Mikrofon. Das Training ist auch mit allen Corona bedingten Sicherheitsmaßnahmen in Präsenz-Meetings durchführbar.

**Kontaktformular:** <http://www.ipi.co.at/kontakt/>