



Pressemappe 2018

VERÖFFENTLICHUNGEN IN PRINTMEDIEN

ARTIKEL

Wie kommen Sie gerade auf mich?

Gespräche führen als Coach

Die kleinen Freuden

Damit Verpackung und Inhalt passen

Wie Sie selbstbewusst und -sicher durchs Leben gehen
– zehn Tipps

So trainieren Sie Ihre Intuition

Bauchgefühl als Orientierungshilfe:
die Kraft der Intuition

Im Vertrieb auch auf seine Intuition vertrauen

Auf die Intuition vertrauen – aber nicht immer!

Training fürs Bauchgefühl

Der sechste Sinn

Gehen Sie auf Nummer Selbstsicher

Relaxen und sich erholen

Aufgabe „Relaxen und sich erholen“ – 14 Urlaubstipps

Selbstbewusst durchs Leben

14 Tipps zum Relaxen

Die Wertigkeit von Emotionen

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen
erhöhen

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen
erhöhen

Intuition erfordert Training

Der Kampf der Generationen

Ein guter Trainer lernt nie aus

Krisen managen wie ein Profi

ZEITSCHRIFT / ZEITUNG

Praxis Kommunikation, Januar 2018

wirtschaft + weiterbildung, Februar 2018

Südtiroler Wirtschaftszeitung (I),
9. Februar 2018

TRAINING (A), Februar 2018

Die Mediation, April 2018

Bildung aktuell (A), April 2018

KMU-Magazin (CH), April 2018

Submissions Anzeiger, 23. Mai 2018

wirtschaft + weiterbildung, Mai 2018

allgemeine fleischer zeitung, 30. Mai 2018

Südtiroler Wirtschaftszeitung (I),
15. Juni 2018

Pharma+Food, Juni 2018

IHK Fulda, Juni 2018

Die Mediation, Juni 2018

bindereport, Juni 2018

wirtschaft + weiterbildung, Juli 2018

kmurUNDSCHAU (CH), Juli 2018

wissensmanagement, August 2018

ORGANISATOR (CH), August 2018

bindereport, August 2018

TRAiNiNG (A), Oktober 2018

TRAiNiNG (A), Dezember 2018

Psychologie Heute, Dezember 2018

VERÖFFENTLICHUNGEN IN ONLINEMEDIEN

ARTIKEL

Selbst-sicher und -bewusst durchs Leben gehen
– 10 Tipps

Karriere: Selbstcoaching
10 Tipps zum selbstsicheren Ich

10 Tipps zum selbstsicheren Ich

Die richtige Gesprächsführung als Coach

Consultant Mittelstand: Sabine Prohaska –
Regeln im Coaching Gespräch

2018 wird alles anders – wirklich?

Vorsätze für das neue Jahr fassen und umsetzen

Vorsätze: 2018 wird alles anders – wirklich?

Vorsätze für das neue Jahr fassen und
gezielt umsetzen

2018 wird alles anders – wirklich?

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Selbstcoaching: So stellen Sie die Weichen im Leben
selbst

Der Ablauf eines Coaching-Gesprächs

So schaffen Sie kleine Momente des Glücks

5 Warnsignale, um überarbeitete Mitarbeiter zu erkennen

So stärken Sie Ihren sechsten Sinn

Intuition im Business-Alltag: Das sollten Sie wissen

Auf die Intuition vertrauen

Auch auf die Intuition vertrauen

Auch auf die Intuition vertrauen

Mit 5 einfachen Tipps zum perfekten
Gesprächspartner werden

10 Tipps um das Selbstwertgefühl zu steigern

Bauchgefühl als Orientierungshilfe:
die Kraft der Intuition

Gehen Sie auf Nummer selbstsicher

Vertrauen Sie auf Ihre Intuition

PORTAL

www.weiterbildungsmarkt.at, 19.01.18

www.process.de, 19.01.18

www.laborpraxis.de, 19.01.18

www.agitano.com, 17.01.18

www.ifmm-magazin.de, 16.01.18

www.coaches.xing.com, 08.01.18

www.3minutencoach.com, 08.01.18

www.organisator.ch, 04.01.18

www.weiterbildungsmarkt.at, 03.01.18

www.allaboutsourcing.de, 03.01.18

www.agitano.com, 22.01.18

www.organisator.ch, 20.02.18

www.businesswissen, 12.02.18

www.hrtoday.ch, 04.03.18

www.hrweb.at, 04.03.18

www.impulse.de, 27.03.18

www.onpulson.de, 27.04.18

www.businessvillage.de, 19.04.18

www.allaboutsourcing.de, 19.04.18

www.finanzpraxis.com, 17.04.18

www.hrweb.at, 06.04.18

www.die-mediation.de, 11.04.18

www.kmu-magazin.ch, 26.04.18

www.phrama-food.de, 19.05.18

www.channelpartner.de, 07.05.18

Intuition im Vertrieb: Kunst oder Können?	www.vertriebszeitung.de , 28.05.18
Der Bauch lügt nicht	www.missmoneypenny.ch , 05.06.18
Vorsicht Falle! So bringt die Fortbildung gar nichts	www.impulse.de , 29.06.18
Die Macht der Intuition	www.3minutencoach.com , 29.06.18
Auf die eigene Intuition vertrauen – auch im beruflichen Kontext	www.hrweb.at , 26.06.18
Auch auf die Intuition vertrauen	www.weiterbildungsmarkt.at , 19.06.18
Weiterbildungsmaßnahmen: Gelingt der Transfer in den Arbeitsalltag?	www.zwp-online.info , 18.06.18
5 Tipps für den Arbeitsalltag Mit Ärger positiv umgehen	www.hrweb.at , 14.06.18
Weiterbildungsmaßnahmen: Gelingt der Transfer in den Arbeitsalltag?	www.zwp-online.info , 30.07.18
Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen	www.bildungsspiegel.de , 31.07.18
Selbstzweifel überwinden: Die Macht der Selbstreflexion	www.zwp-online.info , 08.08.18
Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen	www.onpulson.de , 03.08.18
Auch auf die Intuition vertrauen	www.weiterbildungsmarkt.net , 24.08.18
„Positive Lens“ – Das Gute im Blick	www.hrweb.at , 21.08.18
Tipps für Qualifizierungsmaßnahmen	www.channelpartner.de , 07.09.18
„Blended Learning Trainer-Ausbildung“ mit BDVT-Trainingspreis in Gold ausgezeichnet	www.finanzpraxis.com , 29.10.18
Performance von Teams steigern	www.hrweb.at , 15.10.18
Qualifizierungsmaßnahmen wirksam gestalten	www.weiterbildungsmarkt.net , 20.11.18
Die Wirksamkeit von Trainings- und Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen	www.3minutencoach.com , 09.11.18
Wie Sie es schaffen, die Weichen in Ihrem Leben neu zu stellen	www.impulse.de , 05.12.18



WIE KOMMEN SIE GERADE AUF MICH?

Gesprächsführung im Coaching.

VON SABINE PROHASKA

Coaches gehen bei ihrer Arbeit von folgenden Annahmen aus:
Jeder Mensch hat Ressourcen. Menschen haben alles, was sie brauchen, um ihre Probleme zu lösen.
Der Coachee ist der Experte. Ein Coach unterstützt seine Coachees beim Lösen ihrer „Probleme“ - unter anderem mittels Fragen, die ihnen helfen, ihre eigenen Lösungen zu finden und zu realisieren.

Diese Grundannahmen prägen das Gesprächsverhalten eines Coaches. Es ist lösungsorientiert, und dies

zeigt sich unter anderem in folgenden Punkten:

– *Anerkennen des Problems.* Ein „guter“ Coach erkennt das Problem des Coachees einfach anstatt lange mit ihm darüber zu diskutieren. Denn für das Coaching-Geschehen ist primär interessant, was der Coachee in Zukunft möchte.

– *Positiver Fokus.* Das Handeln eines „guten“ Coaches ist auf die (Problem-)Lösung und eine Veränderung in die gewünschte Richtung fokussiert. Er führt den Coachee von der Problemfixierung weg hin zur Lösungssuche.

Der Grundansatz der Lösungsorientierung klingt einfach. In Coaching-Ausbildungen ist er jedoch jener Teil, dessen Etablierung im Gesprächsverhalten der angehenden Coaches am längsten dauert. Denn im Alltag sind wir es gewohnt, anderen Menschen Tipps und Ratschläge zu geben. Für viele angehende Coaches ist es deshalb eine echte Herausforderung, eigene Ideen für Lösungswege hintanzustellen.

Eine weitere Herausforderung ist, den positiven Fokus in der Gesprächsführung beizubehalten.

Worauf haben Coaches in den verschiedenen Phasen des Coaching-

Prozesses bei der Gesprächsführung zu achten?

Phase 1: Orientierung und Auftragsklärung

In dieser Phase steht unausgesprochen die Frage des Coachees im Raum: „Bin ich hier richtig?“. Der Coachee möchte sich also vergewissern, dass der Coach die richtige Person für seine Fragestellung ist. Und dieses Gefühl gilt es ihm zu vermitteln - unter anderem durch eine kurze, aussagekräftige Vorstellung des Coachs. Legen Sie dabei Ihre Qualifikationen und Erfahrungen dar, die Sie befähigen, das Coaching in die richtige Richtung zu lenken. Verlieren Sie sich nicht in Details.

Zielführend ist es auch den Coachee zu fragen: „Wie kommen Sie gerade auf mich als Coach?“. Denn diese Frage liefert Ihnen unter anderem Infos über die Erwartungen des Coachees an Sie. Es macht einen großen Unterschied, ob ein Coachee auf diese Frage erwidert: *Sie wurden mir als jemand empfohlen,*

... der bei Bedarf auch mal eine Viertelstunde überzieht, ohne dies gleich zu berechnen oder

... der aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft ein Experte für das Thema Mitarbeiterführung ist.

Bereits in der Startphase eines Coachings sollte über die Klärung des Anliegens, Ziels und Auftrags Ihre lösungs- und ressourcenorientierte Arbeitsweise als Coach zum Ausdruck kommen, damit der Coachee sanft, aber bestimmt an diese Art der Arbeit herangeführt wird.

Phase 2: Situationsanalyse und Zielerarbeitung

Die Frage nach dem Anliegen ist die Frage nach den Themen, die den Coachee beschäftigen und an denen er arbeiten möchte.

Durch aktives Zuhören den Prozess steuern. Der Coachee sollte ausrei-

chend Gelegenheit haben, sein Problem zu schildern. Dabei gilt es zu beachten: Zu lange, detaillierte Problemschilderungen versetzen Coachees oft in eine Problemtrance, aus der sie nur schwer wieder herauskommen.

„Überschriften“ für die Coachee-Anliegen finden. Lassen Sie den Coachee zu jedem seiner Anliegen eine Überschrift formulieren. Das erleichtert es beiden im weiteren Coachingprozess jeweils das Thema auszuwählen, an dem in der Coachingsitzung gearbeitet wird.

Visualisierungen für die Gesprächsführung nutzen. Es ist hilfreich, diese

Überschriften zum Beispiel auf einem Flipchart zu notieren. Sie können zudem in den Coachingvertrag übernommen werden.

Das „verborgene“ Anliegen herausarbeiten. Oft verbirgt sich hinter dem vom Coachee präsentierten Problem dessen eigentliches Problem. Dieses kann zum Beispiel mit der Frage herausgearbeitet werden: Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?

Das Coaching-Ziel klären. Nachdem vereinbart wurde, in welcher Reihenfolge die unterschiedlichen Aspekte des Anliegens bearbeitet werden, gilt es, realistische Ziele für das weitere Coaching zu entwickeln. Manchmal wird die Zielklärung vernachlässigt, weil davon ausgegangen wird, dass die Ziele aus dem Anliegen hervorgehen. Dies ist ein Irrtum. Zwar verbindet jede Person, die sich coachen lässt, damit Ziele, doch diese sind oft vage als Wunsch oder Hoffnung oder negativ als ein „Weg-vom-Problem“ formuliert.

Eine exakte Zielklärung ist wichtig, denn ein Ziel lässt sich eher erreichen, wenn es

- konkret formuliert ist,
- selbst herbeiführbar ist,
- terminiert angestrebt wird und
- in einer „Hin-zu-etwas-Begrifflichkeit“ beschrieben wird.

Solche Ziele können Coachees, die sich in einem Problemzustand befinden, oft nicht formulieren. Also müssen Sie sie als Coach hierbei unterstützen. Fragen zur Zielformulierung können sein: *Welches Ziel haben Sie in dieser Situation? Was möchten Sie (idealerweise) erreichen?* Diese soll-

Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?

ten mit Fragen nach Erfolgskriterien für die Zielerreichung verknüpft werden: *Woran würden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben? Wer außer Ihnen würde es noch erkennen und woran?*

Den Auftrag klären. Sind die Ziele formuliert, geht es um die Frage, welche Wünsche und Erwartungen der Coachee hat, wie Sie ihn bei der Zielerreichung unterstützen. Das heißt, Sie klären den konkreten Auftrag an Sie ab. Dies geschieht in der Regel mit den einfachen Fragen: *Wie kann ich Sie bestmöglich unterstützen? Was kann oder soll ich tun, damit Sie Ihr Ziel erreichen?*

Phase 3: Interventionsphase

In der eigentlichen Interventionsphase werden die spezifischen Methoden der Veränderungsarbeit eingesetzt. Diese können aus systemischen Fragetechniken oder Aktionsmethoden bestehen. Grundsätzlich sollten Interventionen geplant sein und nicht als •

Ein erfahrener Coach geht auf körpersprachliche Signale des Coachees ein.

„Hüftschuss“ erfolgen. Es erfordert Erfahrung, Intuition und ein ausreichend großes Repertoire an Techniken, um als Coach für das Anliegen und die Person die passende Intervention auszuwählen.

Haben Coaches die lösungsorientierte Gesprächsführung verinnerlicht, sind sie mental auch ausreichend frei, um im Gespräch die körpersprachlichen Signale des Coachees wahrzunehmen und darauf angemessen zu reagieren. Einen erfahrenen Coach zeichnet es unter anderem aus, dass er die körpersprachlichen Veränderungen bei einem Coachee, etwa beim Nachdenken, registriert und gegebenenfalls zurückmeldet. Angenommen, die Augen des Coachees füllen sich mit Tränen. Dann kann der Coach diese Wahrnehmung mit den Worten zurückmelden: *Ich sehe, dass Sie das gerade emotional stark beschäftigt!* Angenommen, der Coachee erwidert hierauf nichts. Dann kann der Coach nach einer Weile nachfragen: *Was geht Ihnen gerade durch den Kopf?*

Phase 4: Abschluss

Sobald die Interventionen abgeschlossen und die nächsten Schritte in Richtung Ziel definiert sind, neigt sich das Coaching (beziehungsweise die Coachingsitzung) dem Ende entgegen. Im gemeinsamen Rückblick sollten nun die Veränderungen und Ergebnisse zusammengefasst werden, zum Beispiel so: *Wo stehen Sie nun im Hinblick auf Ihre Ziele? Wo besteht noch weiterer Handlungsbedarf?*

Nun ist es auch an der Zeit, auf der Metaebene den Coachingprozess zu evaluieren:

Wie haben Sie das Coaching empfunden?

Was war hilfreich?

Was war schwierig?

Der Coach erhält so ein Feedback und kann Schlussfolgerungen für seine künftige Arbeit ziehen. Und der Coachee? Er kann wieder in das „Hier und Jetzt“ zurückkehren und sich gedanklich von der Arbeit mit dem Coach verabschieden. Der direkte Coachingprozess ist nun vorbei: Auf der Ebene der Gedanken, Gefühle und Handlungen des Coachees wird er jedoch noch lange nachwirken.



Zur Autorin

Sabine Prohaska

Wirtschaftspsychologin, Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien; Buchautorin: „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“ (Junfermann).

www.seminarconsult.at

Gespräche führen als Coach



COACHING. Eine Coaching-Sitzung ist kein Gespräch unter Freunden und erst recht kein Kaffeeklatsch. Es ist ein professionelles Gespräch und das erfordert neben gewissen Rahmenbedingungen auch eine lösungsorientierte Gesprächsführung. Eine gute Coaching-Ausbildung vermittelt die nötigen Kenntnisse und Skills.

Coachs gehen bei ihrer Arbeit in der Regel von folgenden Annahmen aus: Jeder Mensch hat Ressourcen: Menschen haben alles, was sie brauchen, um ihre Probleme zu lösen. Sie sind fähig, das zu tun, was sie tun sollten, um das zu erreichen, was sie möchten. Und: Der Coachee ist selbst der Experte, um seine

„Probleme“ zu lösen. Der Coach unterstützt ihn „nur“ zum Beispiel mit Fragen, die dem Coachee helfen, seine eigenen Lösungen zu finden und zu realisieren. Diese Grundannahmen prägen das Gesprächsverhalten eines Coachs. Es ist lösungsorientiert, und dies zeigt sich unter anderem in folgenden Punkten:

- **Anerkennen des Problems.** Ein guter Coach erkennt das Problem des Coachees schnell, anstatt lange mit ihm darüber zu diskutieren. Denn für das Coaching-Geschehen ist primär interessant, was der Coachee in Zukunft möchte - und nicht, was in der Vergangenheit geschah.

- **Positiver Fokus.** Das Handeln eines guten Coachs ist auf die (Problem-) Lösung und eine Veränderung in die gewünschte Richtung fokussiert. Dem entspricht seine Gesprächsführung. Spricht ein Coachee nur von „Problemen“, dann fragt er ihn zum Beispiel, was er stattdessen gerne hätte und führt ihn so von der Problemfixierung weg hin zur Lösungssuche.

Der Grundansatz der Lösungsorientierung klingt einfach. In Coaching-Ausbildungen ist er jedoch der Teil, dessen Etablierung im Gesprächsverhalten der angehenden Coachs am längsten dauert. Denn im Alltag sind wir es gewohnt, anderen Menschen Tipps und Ratschläge zu erteilen: „Versuche doch mal das!“, „Lasse Dir das nicht gefallen!“. Für viele angehende Coachs ist es deshalb eine echte Herausforderung, die eigenen Lösungswege hintenan zu stellen.

Eine weitere Herausforderung ist es, den positiven Fokus in der Gesprächsführung beizubehalten. Dies ist wichtig. Denn Worte spiegeln nicht nur unser Denken wider, sie beeinflussen auch unser Denken - und natürlich auch das anderer Menschen. Deshalb sollten Coachs ihre Worte so wählen, dass sie die gewünschte Wirkung erzielen.

So wie der ehemalige US-Präsident Obama und die Comicfigur Bob der Baumeister. Fast jedes Kind kennt Bobs Ausruf „Yo, wir schaffen das“. Und Erwachsene? Sie kennen fast alle Obamas ehemaligen Wahlslogan „Yes, we can“. Obama versetzte mit ihm Millionen US-Bürger in eine Auf- und Umbruchstimmung und motivierte sie, ihn zu wählen. Und die Comicfigur Bob? Sie vermittelt mit der Aussage „Wir schaffen das“ Kindern die Zuversicht, auch schwierige Aufgaben gelassen anzugehen.

Diese Zuversicht gilt es auch im Coaching dem Coachee zu vermitteln - das heißt, der Coach sollte sich als eine Person präsentieren, die sich auch in schwierigen Situationen von der Zuversicht leiten lässt: „Wir ...“ beziehungsweise „Sie schaffen das, wenn ...“! Haben Coachs die genannten Grundhaltungen verinnerlicht und spiegeln sich diese in ihrer Gesprächsführung wider, dann ist das Gelingen des Coaching-Prozesses sehr wahrscheinlich. Trotzdem noch einige Tipps,

worauf Sie als Coach in den verschiedenen Phasen eines Coaching-Prozesses bei der Gesprächsführung sehr genau achten sollten.

Phase 1: Orientierung und Auftragsklärung

In dieser Phase steht unausgesprochen die Frage des Coachees im Raum: „Bin ich hier richtig?“ Der Coachee möchte sich also vergewissern, dass der vor ihm sitzende Coach die richtige Person für seine Fragestellung ist, und dieses Gefühl gilt es ihm zu vermitteln - unter anderem durch eine kurze, aussagekräftige Vorstellung des Coachs. Legen Sie in ihr Ihre Qualifikationen und Erfahrungen dar, die Sie befähigen, das Coaching in die richtige Richtung zu lenken. Verlieren Sie sich dabei aber nicht in Details. Die Faustregel für das Vorstellen Ihrer Person: So lange wie nötig, so kurz wie möglich. Zielführend ist es auch, den Coachee zu fragen: „Warum kontaktieren Sie gerade mich als Coach?“. Denn hiermit lässt sich die Gefahr einer potenziellen Verwicklung mit anderen „Klienten-Systemen“ ausloten. Angenommen, der Coachee erwidert auf diese Frage „Mein Bruder (... oder mein Chef), der von ihnen gecoacht wird, empfahl sie mir“, dann ist unbedingt Vorsicht angesagt.

Die Antwort auf die Frage „Warum gerade ich?“ liefert auch Infos über die Erwartungen des Coachees an Sie. Es macht einen

Klarheit über die tatsächliche Problemlage erhöht die Veränderungsmotivation"

großen Unterschied, ob ein Coachee auf diese Frage erwidert: „Sie wurden mir als jemand empfohlen, ... der bei Bedarf auch mal eine Viertelstunde überzieht, ohne dies gleich zu berechnen" oder der aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft ein Experte für das Thema Mitarbeiterführung ist." Bereits in der Startphase eines Coachings sollte über die Klärung des Anliegens, Ziels und Auftrags Ihre lösungs- und ressourcenorientierte Haltung und Arbeitsweise als Coach zum Ausdruck kommen, damit der Coachee sanft, aber bestimmt an diese Art der Arbeit herangeführt wird.

Phase 2: Situationsanalyse und Zielarbeit

Die Frage nach dem Anliegen ist die Frage nach den Themen, die den Coachee beschäftigen und an denen er arbeiten möchte. Der Coach muss durch aktives Zuhören den Prozess steuern: Der Coachee sollte ausreichend Gelegenheit haben, sein Problem zu schildern. Dabei gilt es jedoch zu beachten: Zu lange, detaillierte Problemschilderungen versetzen Coachees oft in eine Problemtrance, aus der sie nur schwer wieder herauskommen. Ziel der Situationsanalyse ist es nicht, dass der Coach selbst möglichst viele Informationen über den Coachee und dessen Ist-Zustand erhält; der Coachee soll vielmehr mehr Klarheit über die Struktur seiner Situation erhalten und diese besser eingrenzen können.

Ein Coach sollte dann „Überschriften" für die Coachee-Anliegen finden: Lassen Sie den Coachee zu jedem seiner Anliegen eine Überschrift formulieren. Das erleichtert es ihnen beiden im weiteren Coachingprozess, jeweils das Thema auszuwählen, an dem in der Coaching-Sitzung gearbeitet wird. Außerdem gilt es, Visualisierungen für die Gesprächsführung zu nutzen: Es ist hilfreich, die Überschriften oder Headlines zum Beispiel auf einem Flipchart zu notieren. Sie können zudem in den Coaching-Vertrag übernommen werden. Schließlich müssen noch die „verborgenen" Anliegen herausgearbeitet

werden. Oft verbirgt sich hinter dem vom Coachee präsentierten Problem dessen eigentliches Problem. Dieses kann zum Beispiel mit der Frage „Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?" herausgearbeitet werden. Klarheit über die Problemlage stärkt die Veränderungsmotivation und führt zur Reflexion des Soll-Zustands, also zur Zielarbeit. Diese ist ein essenzieller Teil des Coachingprozesses. Sind die Anliegen formuliert und wurde vereinbart, in welcher Reihenfolge diese bearbeitet werden, gilt es, realistische Ziele für das weitere Coaching zu entwickeln. Manchmal wird die Zielklärung

→ vernachlässigt, weil davon ausgegangen wird: Die Ziele gehen aus dem Anliegen hervor. Dies ist ein Irrtum. Zwar verbindet jede Person, die sich coachen lässt, damit Ziele, doch diese sind oft sprachlich und mental vage als Wünsche oder Hoffnungen oder negativ als „Weg-vom-Problem“ formuliert. Und damit einher geht häufig eine Problemzuschreibung, die außerhalb des eigenen Einflusses-

„Gründliche Arbeit an den Zielen leistet einen wesentlichen Beitrag zum Coaching-Erfolg.“

reichs liegt. Eine exakte Zielklärung ist wichtig, denn ein Ziel lässt sich eher erreichen, wenn es

- konkret formuliert ist,
- selbst herbeiführbar ist,
- terminiert angestrebt wird und
- in einer „Hin-zu-etwas-Begrifflichkeit“ beschrieben wird.

Solche Ziele können Coachees, die sich in einem Problemzustand befinden, oft nicht formulieren. Also müssen Sie sie als Coach hierbei unterstützen. Gute Fragen zur Zielformulierung können zum Beispiel sein:

- „Welches Ziel haben Sie denn in dieser Situation?“
- „Was möchten Sie (idealerweise) erreichen?“

Diese sollten mit Fragen nach Erfolgskriterien für die Zielerreichung verknüpft werden:

- „Woran würden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?“
- „Wer außer Ihnen würde es noch erkennen und woran würde er es genau erkennen?“

Beim Feedback am Schluss eines Coaching-Prozesses berichten Coachees oft: Die Ziellarbeit habe einen wesentlichen Beitrag zur Lösung ihres Problems geleistet. In diesem Sinne stellt sie bereits eine Intervention dar, denn Ziellarbeit ist Perspektivenerbeit. Sie führt den Coachee im Idealfall aus einer Problem- in eine Zieltrance.

Sind die Ziele formuliert, geht es um die Frage, welche Wünsche und Erwartungen der Coachee hat, wie Sie ihn bei der Zielerreichung unterstützen. Das heißt, Sie klären den konkreten Auftrag an Sie

ab. Dies geschieht in der Regel mit den einfachen Fragen:

- „Wie kann ich Sie bestmöglich unterstützen?“
- „Was kann oder soll ich tun, damit Sie Ihr Ziel erreichen?“

Auf diese Fragen wissen Coachees spontan oft keine Antwort. Helfen Sie ihnen, indem Sie Vorschläge machen, was Ihr Part sein könnte - zum Beispiel: Dinge

hinterfragen, ungewöhnliche Fragen stellen, Advocatus Diaboli sein, neue Perspektiven eröffnen.

Phase 3: Interventionsphase

In der eigentlichen Interventionsphase werden die spezifischen Methoden der Veränderungsarbeit eingesetzt. Diese können aus systemischen Fragetechniken oder Aktionsmethoden bestehen. Grundsätzlich sollten Interventionen geplant sein und nicht als „Hüftschuss“ erfolgen. Es erfordert Erfahrung und Intuition sowie ein ausreichend großes Repertoire an Techniken, um als Coach die für das jeweilige Anliegen und die jeweilige Person passende Intervention auszuwählen. Wenn Coaches die lösungsorientierte Gesprächsführung verinnerlicht haben, sind



AUTORIN

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens „Seminar Consult Prohaska“, Wien, das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet. Im Oktober 2013 erschien ihr Buch „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“.

Seminar Consult Prohaska
Märzstraße 55/13
A-1150 Wien
Tel. +43 664 3851767
www.seminarconsult.at

sie mental auch frei, um im Gespräch die körpersprachlichen Signale des Coachees wahrzunehmen. Einen erfahrenen Coach zeichnet es aus, dass er die körpersprachlichen Veränderungen, die zum Beispiel Überlegungsprozesse und Aussagen begleiten, registriert und gegebenenfalls zurückmeldet.

Hierfür ein Beispiel: Angenommen, die Augen des Coachees füllen sich mit Tränen. Dann kann der Coach diese Wahrnehmung mit den Worten zurückmelden: „Ich sehe, dass Sie das gerade emotional stark beschäftigt!“. Angenommen nun, der Coachee erwidert hierauf nichts. Dann kann der Coach nach einer Weile nachfragen „Was geht Ihnen gerade durch den Kopf?“ Ein weiteres Beispiel. Angenommen, der Coach registriert, dass der Coachee lächelt. Dann kann er sagen: „Ich nehme eine Veränderung in Ihrem Gesicht wahr. Sie lächeln! Was ist Ihnen eingefallen?“

Phase 4: Abschluss

Sobald die Maßnahmenbildung abgeschlossen ist, also die nächsten Schritte in Richtung Ziel definiert sind, neigt sich das Coaching (beziehungsweise die Coachingsitzung) dem Ende entgegen. In einem gemeinsamen Rückblick sollten nun die Veränderungen und Ergebnisse zusammengefasst werden - zum Beispiel mit Fragen wie

- „Wo stehen Sie nun im Hinblick auf Ihre Ziele?“
 - „Wo besteht noch Handlungsbedarf?“
- Nun ist es auch an der Zeit, auf der Metaebene eine Evaluierung des Coachingprozesses vorzunehmen:
- „Wie haben Sie das Coaching empfunden?“
 - „Was war hilfreich?“
 - „Was war schwierig?“

Der Coach erhält so ein Feedback und kann hieraus Anregungen und Schlussfolgerungen für seine künftige Arbeit ableiten. Und der Coachee? Er kann wieder in das „Hier und Jetzt“ zurückkehren und sich gedanklich von der Arbeit mit dem Coach verabschieden. Der direkte Coachingprozess ist nun vorbei: Auf der Ebene der Gedanken, Gefühle und Handlungen des Coachees wird er jedoch noch lange nachwirken.

Sabine Prohaska •

Die kleinen Freuden

GESUNDHEIT – Viele kleine Momente in unser Leben zu integrieren, die uns – egal, ob beruflich oder privat – Freude bereiten, macht nicht nur glücklich. Positive Emotionen fördern auch die Gesundheit – und sie sind der **Motor für unsere persönliche Entwicklung.**

Wien – „Lachen ist gesund.“ „Lachen ist die beste Medizin.“ Diese Sinnsprüche kennt jeder. Sie spiegeln die Erfahrung wider, dass Menschen mit einer positiven Einstellung zu sich und ihrem Leben Herausforderungen leichter meistern. Sie sind zudem gesünder und haben eine höhere Widerstandskraft. Das haben inzwischen auch die Medizin und Psychologie erkannt.

Ein Meilenstein in dieser Entwicklung war die „Broaden-and-Build“-Theorie, die die US-amerikanische Psychologin Barbara Fredrickson 1998 vorstellte. Sie geht davon aus, dass positive Emotionen wie Freude, Interesse, Zufriedenheit und Liebe unser Denk- und Verhaltensrepertoire erweitern („broaden“). Sie fördern zudem unsere geistige Flexibilität und Kreativität; außerdem unsere Lust, Neues zu entdecken, und unsere Fähigkeit, soziale Beziehungen einzugehen.

Positive Emotionen stärken die Widerstandskraft

Positive Emotionen sind sozusagen der Nährstoff für persönliches Wachstum. Und wenn wir einen entsprechenden Lebensstil pflegen? Dann gelangen wir in eine Aufwärtsspirale, die zu einem immer größeren Selbstvertrauen und Wohlbefinden führt.

Doch nicht nur dies. Positive Gefühle haben auch eine gesundheitsfördernde Wirkung: Das Herz-Kreislauf-System wird gestärkt, die Antikörperproduktion wird forciert, und die Entzündungsreaktionen verringern sich. Positive Emotionen steigern also unsere psychische und physische Widerstandskraft. Sie wirken wie kleine Kraftmaschinen, die unsere Gesundheit und Leistungskraft fördern.

Doch leider sind positive Emotionen meist weniger intensiv als negative. Deshalb nehmen wir sie weniger stark und anhaltend wahr. Also sollten wir, wenn wir die Kraftquelle „positive Emotionen“ nutzen möchten, uns



bewusst auf sie konzentrieren. Außerdem sollten wir in unserem Leben Mikromomente schaffen, in denen wir positive Emotionen empfinden – zum Beispiel, indem wir

- häufiger Dinge tun, die uns Spaß machen und uns motivieren,
- stärker auf Kleinigkeiten achten, über die wir uns freuen können,
- unser Lebens- und Arbeitsumfeld angenehm gestalten,
- die Ansprüche an uns nicht zu hoch schrauben und
- uns auch für Teilerfolge belohnen.

Jeder Gärtner weiß: Es nützt wenig, einer darbenenden Blume zu befehlen: „Wachse!“. Zielführender ist es, sich zu überlegen: Was bringt die Blume zum Wachsen? Alles, was ihr Wohlbefinden erhöht. Zum Beispiel: Licht, Wärme, Wasser. Und was beschleunigt ihr Wachstum? Dünger.

Es gibt ein hedonistisches und ein eudämonisches Wohlbefinden. Ein hedonistisches Wohlbefinden stellt sich bei uns ein, wenn wir zum Beispiel ein vorzügliches Essen genießen. Ein eudämonisches Wohlbefinden empfinden wir hingegen unter anderem, wenn

- wir anderen etwas Gutes tun,
- unsere Fähigkeiten nutzen oder
- uns für etwas einsetzen, das uns am Herzen liegt.

Ein eudämonisches Wohlbefinden hat einen stärkeren positiven Einfluss auf unsere Gesundheit – ohne das hedonistische gering zu schätzen. Und seine Wirkung ist nachhaltiger, denn es vermittelt uns zugleich das Gefühl von Sinn.

Der Dünger für persönliches Wachstum

Der Dünger für unser persönliches Wachstum sind die Mikromomente in unserem Leben, in denen wir ein eudämonisches Wohlbefinden empfinden. Damit sich dieses Gefühl häufig einstellt, ist eine entsprechende Lebensführung nötig. Einige Tipps, wie

eudämonisches Wohlbefinden gefördert werden kann:

Vorfrende und „Nachfreude“ empfinden: Fragen Sie sich morgens oder zum Beginn der Woche: Worauf kann ich mich freuen? Fragen Sie sich ebenso rückblickend: Was habe ich heute, diese Woche Tolles erlebt? Durchleben Sie das Erlebte nochmals mental.

Die Verbundenheit mit anderen Menschen spüren: Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche positiven Begegnungen, Gespräche hatte ich heute? Wem fühlte ich mich nah?

Erfolge genießen: Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Was habe ich heute so richtig gut gemacht? Worauf kann ich stolz sein?

Dankbar sein: Fragen Sie sich regelmäßig, was Ihnen durch andere Menschen Gutes widerfuhr? Wofür sollten Sie ihnen dankbar sein?

Mitgefühl empfinden: Machen Sie sich bewusst, wo und wie andere Menschen leiden. Fragen Sie sich: Wie kann ich ihr Leid lindern?

Neugierig und offen sein: Machen Sie sich immer wieder bewusst, dass das Leben bunt und vielfältig ist. Es gibt noch so vieles zu sehen, zu lernen und zu erleben.

Freundlich und zugewandt sein: Nehmen Sie Ihre Mitmenschen bewusst wahr. Schauen Sie Ihnen in die Augen. Schenken Sie Ihnen ein Lächeln. Sagen Sie danke auch für scheinbar selbstverständliche Kleinigkeiten.

Wertschätzend sein: Machen Sie sich bewusst, was Sie an Ihren Mitmenschen schätzen. Welche Stärken haben sie? Warum freuen Sie sich auf Begegnungen, Gespräche mit ihnen? Sagen Sie dies Ihren Mitmenschen auch.

Echt und ehrlich sein: Zeigen Sie den Menschen, die Ihnen wichtig sind, Ihre Gefühle. Stehen Sie auch zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur dann werden Sie als Mensch erfahrbar, und es entsteht Verbundenheit.

Natur erleben: Begeben Sie sich oft in die freie Natur – zum Beispiel, um die Sonne auf Ihrer Haut oder den Wind an Ihrer Nasenspitze zu spüren. Auch das beeinflusst Ihr Befinden positiv.

Persönliches Wachstum ist eine Reise. Suchen Sie Ihren Weg und folgen Sie ihm.

Sabine Prohaska



DIE AUTORIN

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens seminar consult prohaska in Wien.

Damit Verpackung und Inhalt passen

Ein Trainer muss enormes Wissen über sein Thema haben, aber genauso muss er es pointiert und didaktisch aufbereitet vermitteln können. Erst die Kombination aus beiden Aspekten führt zu einem nachhaltigen Lernerfolg.

TRAINERAUSBILDUNGEN ERFREUEN SICH nach wie vor großer und auch steigender Beliebtheit. Das liegt nicht nur daran, dass die Absolventen auf dem vielfältigen Trainermarkt das große Geld machen wollen. Sondern auch daran, dass die gelernten Kompetenzen in vielen Lebensbereichen sinnvoll anwendbar sind. So ist es natürlich auch für eine Führungskraft nutzbringend, zu wissen, wie sie neues Wissen an die Mitarbeiter weitergeben kann. Oder für einen Verkaufsleiter, der in regelmäßigen Abständen Produktschulungen hält und für den Geschäftsführer, der Meetings abhält, um die Belegschaft über Neuigkeiten zu informieren, ist didaktisches Wissen hilfreich. Das Wissen über Erwachsenenpädagogik oder über den Umgang mit Gruppen kann nahezu jeder in der Wirtschaft brauchen. Welche Gedanken sollte sich der Interessent einer Ausbildung machen, bevor er diese besucht?

Ina Biechl (Lehrgangsleiterin Diplomlehrgang trainingskompetenz®): »Da unser Lehrgang - berufsbegleitend - ein Jahr dauert, ist es sinnvoll, sich genau zu überlegen, ob es den Aufwand, also Zeit und Geld, lohnt. Als Lehrgangsleiterin führe ich mit allen Interessierten ausführliche Gespräche, um gemeinsam abzuklären, welche Erwartungen die jeweilige Person hat und wofür ihr diese Ausbildung dienen soll. Einige Male habe ich sogar abgeraten, weil die Vorstellungen mit den Möglichkeiten dieser Weiterbildungsveranstaltung nicht übereinstimmen. Eine Trainerausbildung ist vor allem

für Personen geeignet, die Fachwissen haben und dieses Wissen kompetent innerhalb Gruppen weitergeben wollen. Es hat sich herausgestellt, dass diese Weiterbildung für die Persönlichkeitsentwicklung sehr förderlich ist. Auch Mitarbeiter aus dem Personalmanagement besuchen einzelne Seminare gerne, weil sich ihr Verständnis für interne Kommunikation erweitert und sie in der Folge komplizierte Zusammenhänge ganz einfach erklären können.«

Inhalte

Trainerausbildung ist nicht gleich Trainerausbildung. Sie unterscheiden sich sehr in Dauer und Umfang. Welche Inhalte sollte eine gute Trainerausbildung unbedingt umfassen?

Gabriel Schandl (Trainerausbildner und Top-Speaker): »Die Klassiker sind Seminargestaltung, Lernen und Didaktik, Rhetorik, Präsentationstechnik, Kommunikation, Konfliktmanagement, Selbst- und Menschenkenntnis, Moderation. Wir ergänzen das dann noch mit komplementären Themen wie Stimme und Sprechen oder Lehrstile und Lerntypen.«

Sabine Prohaska (Eigentümerin, Trainerin und Coach bei seminar consult prohaska) bildet seit Jahren Trainer aus: »Das zentrale Thema ist: Wie verlaufen Lern-, Einstellungs- und Verhaltensveränderungsprozesse bei Erwachsenen und
• wie (bzw. mit welchen Methoden) kann ich als Trainer diese bewirken,

- welche Rahmenbedingungen sind hierfür nötig und
- welches Verhalten muss ich als Trainer hierfür zeigen?
- Des Weiteren: Wie sollten die Lerninhalte aufbereitet sein, damit das angestrebte Ziel erreicht wird.

Alle anderen Themen haben diesbezüglich eine dienende Funktion.«

Anna Langheiter (Geschäftsführerin bei design.train.mastery): »Kreativ und interaktiv trainieren lernen und dann selbst ein bis zwei kurze Trainingseinheiten zu halten. Die zukünftigen Trainer erkennen dann, dass auch als langweilig bezeichnete Themen für die anderen Teilnehmenden interessant und spannend sein können. Von großer Bedeutung ist es, den Umgang mit schwierigen Situationen in einem Seminar zu trainieren, weil solches die zukünftigen Trainer am meisten fürchten.«

Ina Biechl legt auf zwei Punkte besonderen Wert: »Neben klassischen Inhalten sind für mich die Themen Selbstverständnis und Gruppendynamik wesentlich.« Und weiter: »Selbstverständnis eines Trainers bedeutet für mich, sich selbst gut zu kennen und eine klare Meinung zu wichtigen Themen zu haben. Wenn ich einen klaren Standpunkt habe und diesen verständlich begründen kann, kann ich gegensätzliche Standpunkte gelassen entgegennehmen. Gruppendynamik ist deshalb wichtig, damit Gruppenprozesse beachtet und gestaltet werden können. Damit werden die Lernfreude und die Fähigkeit zur Aufnahme und Akzeptanz aller Beteiligten gewährleistet. Dazu gehört auch, ganz persönliche Strategien für schwierige Situationen zu erarbeiten. Wenn eine Person, die Gruppen leitet, Sicherheit ausstrahlt, fühlt sich die Gruppe automatisch sicher und kann sich auf die Inhalte konzentrieren. Darüber hinaus ist für mich angeleiteter Erfahrungsaustausch wichtig, damit die Teilnehmenden nicht nur miteinander, sondern auch voneinander lernen. Das bereichert die Kompetenz aller Beteiligten.«

Markus Raml (Kurator WIF1 Österreich) spricht im Interview einen wichtigen Punkt an: »Die Schnelllebigkeit einer wissensbasierten Dienstleistungsgesellschaft in Zeiten des digitalen Wandels stellt die Lernfähigkeiten Erwachsener vor große Herausforderungen. Selbstlernkompetenz entwickelt sich immer mehr zur Schlüsselkompetenz für die Bewältigung beruflicher wie außerberuflicher Herausforderungen. Daher ist es wichtig, diese Selbstlernkompetenz zu stärken. Einem modernen und

zeitgemäßen Lernverständnis entsprechend rücken die Lernenden und ihre Lernprozesse in den Mittelpunkt. Selbstlernkompetenzen werden gezielt gefördert, um Menschen darin zu stärken, eigenständig individuelle Problemlösungen zu entwickeln. Menschen mit Selbstlernkompetenz haben gelernt, selbst etwas leisten zu können, trauen sich mehr zu und agieren innovativer.«

Aufgrund der teilweise sehr unterschiedlichen Anforderungen der Teilnehmer an eine Trainerausbildung sind die Inhalte der Lehrgänge natürlich erfolgsentscheidend.

Tipp: Vergleichen Sie bei der Auswahl einer Ausbildung unbedingt die Inhalte der einzelnen Module. Entsprechen diese Inhalte dem, was Sie sich von der Ausbildung erwarten? Oder brauchen Sie nur Teile der Ausbildung? In manchen Ausbildungen ist es auch möglich, nur einzelne Module zu buchen, und nicht den gesamten Lehrgang. Es ist leider kaum möglich, eine Auswahl aufgrund des Preises zu treffen. Setzen Sie daher unbedingt Inhalt, Dauer und Erfahrung des Trainerteams in Bezug zu den Kosten.

Trainingstransfer

Wichtig für ein erfolgreiches Seminar ist nicht nur das Design des jeweiligen 1- oder 2-Tagesseminars, sondern auch, was vorher und nachher passiert. Wie stellt ein Trainer sicher, dass das Gelernte nicht nach wenigen Tagen verpufft, sondern sich nachhaltig verankert und auch in der Praxis angewandt wird. Der Fachausdruck dafür lautet »Trainingstransfer«.

Ina Biechl legt darauf besonders viel Wert und erklärt, wie sie den Transfer sicherstellt: »Anregungen für die Praxis, also wie das Wissen und die Erfahrungen umgesetzt werden können, sind ein wichtiger Bestandteil der Trainerausbildung. Durch Ausprobieren und Üben erkennen die Teilnehmenden, wo Schwierigkeiten in der Umsetzung entstehen könnten. Durch praktische und anschauliche Beispiele erhalten sie Sicherheit und können diese in der Folge auch in ihren Seminaren vermitteln.«

Für Anna Langheiter ist Trainingstransfer wichtiger Inhalt von Trainerausbildungen: »Leider kommt meiner Erfahrung nach dieses Thema in einigen Ausbildungen viel zu wenig vor. Denn der Transfer ist ja nicht nur das, was im Trainingsraum an Transfermaßnahmen gemacht wird, sondern das, was der Teilnehmende anwenden und das Unternehmen dann begleiten sollte. Das bedeutet, dass man sich in



Gabriel Schandl

»Fachkompetenz ist die unbedingte Voraussetzung für den Trainingserfolg.«
www.gabrielschandl.com



Anna Langheiter

»Sehr wichtig ist es, kreativ und interaktiv trainieren lernen und dann selbst ein bis zwei kurze Trainingseinheiten zu halten.«
www.annalangheiter.com



Sabine Prohaska

»In den kommenden Jahren werden viele, auch etablierte Trainer verstärkt an ihrer Methodenkompetenz arbeiten müssen.«
www.seminarconsult.at



Ina Biechl

»Als Trainerin ist es meine Aufgabe, die Umsetzung für die Praxis zu gewährleisten. Also bin ich zuständig, dass die Inhalte nicht nur verstanden, sondern auch umgesetzt werden können.«
www.trainingskompetenz.at

der Trainerausbildung sehr mit dem gesamten Transferprozess - also dem, was vor, während und nach dem Training passiert - auseinanderzusetzen muss.«

Gabriel Schandl: »Lerntransfer gehört in jeder guten Trainerausbildung unbedingt dazu, denn darum geht es ja vorrangig: Was nimmt sich der Teilnehmer mit und was setzt er effektiv in der Praxis um? Wir versuchen, genau dieses Thema in unserer Ausbildung selbst vorzuleben, das heißt, die Teilnehmer erhalten zwischen den Modulen konkrete Aufgaben, schauen sich ihre Videos online an und werden auch mit Newslettern immer wieder an verschiedene Inhalte erinnert. Das verstärken wir dann noch mit dem sogenannten »Schutzengel-Coaching«: Die Teilnehmer rufen sich gegenseitig an und fragen, wie es mit der Zielerreichung bzw. dem Umsetzungsvorhaben läuft. Das funktioniert in Summe gut und erhöht die Behaltensquote.«

Markus Raml über den Weg vom Vortragenden zum Lernbegleiter: »Trainingstransfer ist ein wesentlicher Inhalt für Trainerausbildungen und ist Teil einer regelmäßigen Evaluierung. Die Lernbegleitung über die Ausbildung hinaus sichert den Lernerfolg und vertieft die Inhalte. Die Rolle der Lehrenden hat sich vom Vortragenden zum Lernbegleiter weiterentwickelt. Trainer begleiten die Lernenden mit einem Mix aus aktivierenden Lernmethoden genau dabei,

sich Know-how eigenverantwortlich zu erarbeiten. Für Trainer der Erwachsenenbildung, die diese Tätigkeit überwiegend nebenberuflich ausüben, wurde ein mehrstufiges Qualifikations- und Evaluierungsverfahren geschaffen, welches den aktuellen Professionalisierungsansprüchen gerecht wird und an dessen Spitze das Personenzertifikat ZREB nach EN ISO/IEC 17024 steht.«

Eine unter Trainern und Personalisten häufig diskutierte Fragestellung bezieht sich auf die Zuständigkeit von Transfer. Wer ist denn nun wirklich verantwortlich dafür, dass neu Gelerntes in der Praxis angewandt wird? Ist es ausschließlich der Trainer? Die Führungskraft? Die PE-Abteilung oder der Teilnehmer selbst? Die Antwort auf diese Frage klärt natürlich auch, wer »schuld« ist, sollte - wie so häufig - sich nach einem Seminar einfach gar nichts ändern.

Sabine Prohaska über die Transferzuständigkeit: »Zuständig sind alle direkt oder indirekt beteiligten Parteien. Ein Seminar an sich kann immer nur einen Impuls liefern und in weiterer Folge als Follow-up Feedbackschleifen für das Lernen abbilden. Wenn die Teilnehmer (neue) Kompetenzen erlangen wollen, dann können wir als Trainer ihnen einen wichtigen Fachinput und Übungsmöglichkeiten im Seminar bieten. Der Erwerb der eigentlichen Kompetenz (automatisiertes Verhalten) erfolgt aber immer in der Praxis (Bsp. Führerscheinkurs - Fahrkompetenz). Daher sind alle genannten Beteiligten mitentscheidend. Denn, wenn wir als Trainer im Seminar z. B. ein Computerprogramm schulen, das im Firmenalltag erst in einem 3/4 Jahr an allen PC installiert wird, dann kann unser Training noch so gut gewesen sein, das Meiste werden die Teilnehmer schon wieder vergessen haben. Von zentraler Bedeutung ist jedoch die Eigenmotivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Die Lernbereitschaft der Teilnehmer zu fördern bzw. diese zu bewahren, ist auch eine wichtige Aufgabe sowohl der Trainer als auch der Verantwortlichen in den Unternehmen.«

Anna Langheiter ist Expertin für Trainingsdesign und Transfer ist ihr daher besonders wichtig: »Am Transfer sind viele beteiligt: Der Trainingsdesigner plant den Transfer, coacht und begleitet das Unternehmen, damit es die Transferaufgabe gut wahrnimmt. Aufgabe des Teilnehmers ist es, am Training aktiv teilzunehmen, seine Rolle in der Veränderung zu verstehen und sich auch verantwortlich für die Umsetzung zu sehen. Die Führungskraft bzw.

das Unternehmen stellt dann die notwendigen Ressourcen zur Verfügung: Zeit zu lernen, die Möglichkeit, Fehler machen zu dürfen, Coaching und auch ganz simpel: Aufmerksamkeit und Lob.«

Ina Biechl sieht ihre Aufgabe als Trainerin ganz klar: »Als Trainerin ist es meine Aufgabe, die Umsetzung für die Praxis zu gewährleisten. Also bin ich zuständig, dass die Inhalte nicht nur verstanden, sondern auch umgesetzt werden können. Das unterscheidet einen Vortragenden von einem Trainer. Als Lehrtrainerin vergewissere ich mich durch Übung und Reflexion, dass der Transfer in die Praxis gelingen kann.«

Gabriel Schandl: »Es sollte eine Kooperation der genannten Bereiche sein. Dazu gibt es idealerweise ein Entsendungsgespräch mit der Führungskraft und auch ein Umsetzungsgespräch nach der Ausbildung. Der Trainer setzt in der Ausbildung schon wichtige Akzente und Maßnahmen, um den Transfer zu begleiten und der Teilnehmer setzt um.«

Fach- vs. Methodenkompetenz

Fast jeder Seminarbesucher erinnert sich an Seminare oder Vorträge, bei denen der Inhalt langweilig, ja vielleicht falsch oder schlicht uninteressant war. Aber der Trainer - ein Erlebnis in seiner Performance. Ja, an den erinnert man sich gerne. Andersherum, man freut sich auf ein Seminar, das spannenden Inhalt verspricht, und dann der Trainer - so langweilig, dass man nach 15 Minuten innerlich abschaltet. Beides nicht ideal. Für eine erfolgreiche Rede bzw. ein erfolgreiches Seminar sind Fach- und Methodenkompetenz gleichsam wichtig. Das eine bedingt das andere. Ich erinnere mich an Vorträge an der Wirtschaftsuniversität Wien über die Grundlagen des Steuerrechts. An und für sich für mich nicht das wichtigste Thema im Leben. Ich kann mich aber an keine andere Vorlesung erinnern, in der ich so viel gelacht habe und die mein Interesse für dieses Thema derart gesteigert hat, dass ich freiwillig von diesem Vortragenden vertiefende Bücher gekauft habe. So muss es sein: ein Experte auf seinem Gebiet, der den mitunter schwierigen Inhalt humorvoll und spannend aufbereitet vermittelt.

Eine Trainerausbildung zu absolvieren, in der es primär um die Methodenkompetenz und Didaktik geht, ist zu wenig, wenn die Inhalte der Trainings langweilig, nicht aktuell und schal sind. Oder einfach zu fachspezifisch sind, dass es nur ein Experte verstehen kann. Was meinen unsere Interviewpartner zu diesem Thema?

Ina Biechl: »Beides ist gleich wichtig. Nach meiner Erfahrung gibt es viele Personen, die in ihrem Fach großes Wissen und viel Erfahrung haben und dann vermuten, dass das genügt, um dieses Wissen und die Erfahrung weiterzugeben. Wenn wir uns an die Lehrpersonen in der Schule erinnern, dann sind die nachhaltigsten Stunden die gewesen, in denen die Lehrenden nicht nur ihr Fachwissen mit Begeisterung vortragen haben, sondern mit speziellen Methoden unsere Aufmerksamkeit und unser Interesse geweckt haben. Methodik und Didaktik sind daher unverzichtbare Themen bei einer Trainerausbildung.«

Gabriel Schandl: »Fachkompetenz ist die unbedingte Voraussetzung für den Trainingserfolg. Darauf aufbauend ist allerdings die Methoden- und Trainer-Kompetenz notwendig, damit auch die Verpackung und nicht nur der Inhalt stimmt. Wenn ich eine hochwertige Uhr geschenkt bekomme, zählt dabei auch die Verpackung: Ich will sie nicht im Plastiksackerl bekommen, sondern in der Holz-, Leder- oder Metallbox. Eine leere Box will aber auch niemand. Im Idealfall ist es die Kombination aus beidem: hochwertiger Inhalt in ansprechender Verpackung.«

Sabine Prohaska über die zukünftigen Anforderungen dieses Themas: »Beides ist wichtig, keine Frage. In den kommenden Jahren werden jedoch viele, auch etablierte Trainer verstärkt an ihrer Methodenkompetenz arbeiten müssen. Denn die Digitalisierung der Wirtschaft macht vor der betrieblichen Weiterbildung und Personalentwicklung nicht halt. Deshalb werden in den kommenden Jahren ganz neue Trainingsdesigns entwickelt werden, die zum Beispiel Präsenztrainings mit Online-Lernen sowie Lernen via Apps und Social Media verbinden. Die Funktion der Präsenztrainings wird sich u.a. stärker auf das Ziel fokussieren, bei den Teilnehmern die für die gewünschte Verhaltensänderung benötigte Einstellung zu >produzieren< bzw. zu fördern. Von zentraler Bedeutung ist deshalb auch, dass der Trainer einen Draht zu



Markus Raml

»Selbstlernkompetenz entwickelt sich immer mehr zur Schlüsselkompetenz für die Bewältigung beruflicher wie außerberuflicher Herausforderungen.«
www.wifi.at/lernen

den Teilnehmern findet, damit er sie zu einer Einstellungs- und somit Verhaltensänderung stimulieren kann.«

Anna Langheiter hat einen klaren Favoriten: »Methodenkompetenz geht über Fachkompetenz. Denn wenn ein fachlich kompetenter Trainer die Inhalte methodisch nicht rüberbringt, ist nichts gelernt. Ich unterstelle hier: Tod durch PowerPoint! Werden zu viele Inhalte vorgebracht, weil alles so wichtig ist, wirkt das kontraproduktiv. Wenn ein fachlich nicht superfitter Trainer die Inhalte methodisch gut schult, dann ist eine gute Wissensgrundlage bei den Teilnehmern gelegt. Gelegentlich auf eine Frage keine Antwort zu haben, ist kein Beinbruch, wenn man die Antworten nachliefert.«

Das WIFI setzt schon seit vielen Jahren auf Methodenkompetenz, mit dem eigens entwickelten Lernmodell LENALENA (=LEbendig und NACHhaltig). Markus Raml: »Ein guter Trainer verfügt über ein vertieftes theoretisches Wissen und kann selbstständig und letztverantwortlich Trainingsmaßnahmen in der Erwachsenenbildung konzipieren, durchführen und evaluieren. Er regt wirksame, nachhaltige und weitgehend selbst gesteuerte Lernprozesse bei Erwachsenen an. Methoden erfüllen aber keinen Selbstzweck, vielmehr sollen Trainer in ihrer Rolle als Lernbegleiter Methoden anwenden, die ein

nachhaltiges Lernen möglich machen. Mit den S.P.A.S.S. Methoden (Selbstgesteuert, Produktiv, Aktivierend, Situativ und Sozial) beschreiben wir die wichtigen Eigenschaften von Methoden, die den Lernerfolg optimieren. Wenn Lernende an konkreten Fällen arbeiten, beginnt auch der Transfer bereits im Training.«

Firmeninterne Trainer

In den letzten Jahren sind viele Unternehmen - vor allem aus Kostengründen - dazu übergegangen, eigene Trainer einzustellen, statt für jedes Basisthema Hilfe von außen zu holen. Das erscheint auch sinnvoll, denn z.B. für eine EDV-Basisbildung brauche ich nicht unbedingt den Guru auf diesem Gebiet. Haben interne Trainer andere Voraussetzungen als externe Trainer? Wenn ja, welche Kompetenzen brauchen firmeninterne Trainer im Unterschied zu selbstständigen Trainern?

Anna Langheiter: »Das hängt stark vom Thema ab: Ist es ein Fachtrainer, der seine Inhalte intern weitergibt und auf vorgegebene Konzepte zurückgreift oder -greifen muss, dann kann die Trainerausbildung eher kurz sein. Wenn er jedoch die Inhalte selbst zusammenstellt und ein kreatives und interaktives Training daraus erstellen soll, dann kommen zu den üblichen Train-the-Trainer-Themen auch Aspekte des Trainingsdesigns wie die Trainingsbedarfsanalyse, die Kenntnisse zum Aufbau eines Trainings in Form von Grob- und Feinplanung und kreative Methoden des Designs dazu. Für einen Trainer, der selbstständig tätig ist, darf es dann noch ein bisschen gründlicher sein und er darf gerne auch das Spektrum der Trainerkunst erweitern. So darf man sich z.B. auch in ein Training zum Thema Storytelling und Improtheater verirren, um dann tolle Methoden daraus wieder in seinem Training zu verwenden. Hilfreich und nicht zwingend sind Inhalte zum Thema Marketing und Verkauf.«

Gabriel Schandl: »Selbstständige Trainer interessieren zusätzliche Inhalte wie Positionierung und Vermarktung oder das Organisieren von offenen Seminaren. Diese betreffen den firmeninternen Trainer nicht. Die Grundthemen in der Ausbildung sind für beide Gruppen gleich.«

Sabine Prohaska: »Firmeninterne Trainer haben den großen Vorzug gegenüber externen Trainern, dass sie das System gut kennen und im Idealfall (fast) immer erreichbar und ansprechbar sind. Deshalb können sie leichter die Funktion übernehmen, ihren Kollegen bei Fragen/Problemen als Ansprechpartner zur Verfügung zu stehen und diese >Job-begleitend< zu coa-

chen (Training-on-the-Job). Deshalb sollten diese Aspekte in ihrer Ausbildung stärker berücksichtigt werden. Zugleich sind firmeninterne Trainer jedoch ein Teil des Systems und ihre Auftraggeber sind nicht selten ihre disziplinarischen Vorgesetzten. Das wissen auch ihre Kollegen. Deshalb besteht - bei konflikträchtigen Themen - stets die Gefahr, dass sie von den Teilnehmern nur als Handlanger bzw. Erfüllungsgehilfen der Unternehmensleitung gesehen werden. Deshalb müssen sie teils anders agieren als selbstständige Trainer.«

Ina Biechl: »Die Beauftragung gibt die Themen und damit die Inhalte vor. Die Umsetzung wird möglicherweise unterschiedlich sein. Der Vorteil bei firmeninternen Trainern ist, dass sie sowohl die Themen als auch die formalen und informellen Regeln der eigenen Organisation kennen. Der Vorteil für Trainer, die ohne Vorgeschichte von außen kommen, ist, dass sie unvoreingenommen auf die Teilnehmenden zugehen und ihnen durch gezielte Fragen überraschende Anregungen bieten können.«

Vermarktung

Selbstständige Trainer müssen nicht nur gut in ihrer Rolle als Trainer sein, sie müssen auch in der Selbstvermarktung professionell vorgehen. Akquisegespräche, Netzwerken, Pressearbeit, Vorträge vor Fachpublikum, Newsletter, Werbung und vieles mehr sind wichtig, um erfolgreich zu werden. Inwieweit gehören diese Themen auch in Trainerausbildungen?

Anna Langheiter: »Ob es dazugehört, kann ich nicht sagen. Hilfreich wäre es allemal, da viele Trainer zwar ausgezeichnet sind, sich aber mit der Vermarktung schwertun. Eine gute Schulung über den Verkaufsprozess, die Schritte, die dabei zu tätigen sind, nach welchem Rhythmus welche Kunden betreut werden sollen und ein Ausflug ins Social-Media-Marketing könnte jede Trainerausbildung gut ergänzen.«

Gabriel Schandl sieht es nicht zwangsläufig als Teil einer Trainerausbildung: »Ich gehe nur dann darauf ein, wenn es konkrete Fragestellungen dazu gibt und diese kann man gut beim Essen oder in der Pause mit denjenigen besprechen, die es interessiert.«

Markus Raml: »Aspekte der Vermarktung sind sicher auch bei der Trainerausbildung zu berücksichtigen, wie zum Beispiel Selbstpräsentation/erfolgreiche Verkaufsgespräche bzw. Eigen-PR (Positionierung als Experte z. B. mittels Blog, Twitter etc.), moderne Gestaltung von

Unterlagen oder Einsatz von modernen Visualisierungstechniken in der Präsentation.«

Ina Biechl: »Für den Prozess während einer Trainerausbildung sind persönlicher Stil und Gesamtauftritt wichtige Themen. Seminargestaltung inklusive Unterlagen in Farbe, Form und Sprache und auch ein entsprechender Werbeauftritt gehören dazu. Aber ein Marketing-Seminar ist das nicht. Netzwerken und die persönliche Kompetenz in Gesprächen zu vermitteln, wird geübt.«

Sabine Prohaska: »Beim Thema >Vermarktung< gilt es zwei Aspekte zu unterscheiden. Das Thema, wie gewinne ich als Person das Vertrauen der Teilnehmer und wie kann ich eine tragfähige Beziehung zu ihnen aufbauen, muss sowohl ein Bestandteil der Ausbildung selbstständiger als auch firmeninterner Trainer sein. Die Themen >Wie komme ich an die benötigten Aufträge?< und >Wie vermittele ich den Zielkunden, dass ich ihnen mit meinen Leistungen den erhofften Nutzen biete?< ist primär für selbstständige Trainer relevant. Für angehende selbstständige Trainer gilt: Sie wollen sich in der Regel durch das Absolvieren einer Trainerausbildung eine neue berufliche Perspektive erschließen und mit dem Trainer-Sein ihren Lebensunterhalt verdienen. Das setzt voraus, dass sie sich und ihre Leistungen >verkaufen< können. Deshalb sollte aus meiner Warte das Thema >Vermarktung< entweder ein fester Bestandteil der Ausbildung selbstständiger Trainer sein, oder ihnen sollten in der Ausbildung zumindest Wege aufgezeigt werden, wo und wie sie sich die hierfür erforderliche Kompetenz aneignen können.«

Fazit

Es gibt gute Trainer, die nie eine Trainerausbildung absolviert haben. Aber auch sie könnten noch besser sein, wenn sie die theoretische Grundlage des Lernens wirklich intus haben. Bevor Sie eine Ausbildung wählen, informieren Sie sich gut über die Inhalte und die Vortragenden. •

Wie Sie selbstbewusst und -sicher durchs Leben gehen - zehn Tipps

Warum ist mein Nachbar so erfolgreich und ich nicht? Warum läuft bei meinem Bekannten alles rund, während ich ...? - Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit angezogener Handbremse durchs Leben, anstatt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Es folgen zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

Sabine Prohaska

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“. „Ich wäre gerne wie ...“. Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere und versuchen, deren Leben zu kopieren. Denn schon als Kinder wurden sie oft mit anderen verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Vergleichen und Messen an anderen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Sie bleiben sich nicht treu und ihr Selbstwertgefühl sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreislauf. Sagen Sie Ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig - auch Sie. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant. Entdecken Sie Ihre Vorzüge und Stärken neu.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Wenn ja, dann hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf. Denn das schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich stattdessen das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie erfolgreich gemeistert haben. Zum Beispiel an den Berufseinstieg. Oder die Partnersuche. Oder eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr Selbstbewusstsein. Denken Sie daran: Das Leben ist eine Baustelle - und zwar Ihre. Sie bestimmen selbst, ob Ihr „Ich“ verkümmert oder stärker wird.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel. Und klagen dann über mangelnde Anerkennung. Was sie dabei übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute - diese Erfahrung machen wir in unserem Leben immer wieder. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Fachgeschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders auf uns. Das ist kein Zufall. Denn wenn wir gut gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

Nutzen Sie diesen Effekt. Kleiden Sie sich so, dass Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie müssen sich in ihr wohlfühlen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Ihre Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Es macht einen Unterschied, ob Sie Ihr Haar offen oder streng zurückgekämmt tragen. Und wer glattrasiert ist, wirkt anders als jemand mit Dreitagebart. Spielen Sie mit diesen Möglichkeiten.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Viele Menschen scheuen sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum? Springen Sie einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es - zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren hierauf positiv. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen und Ihren Mitmenschen das Leben versüßt.





6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas - sei es als Belohnung oder zum Trost. Warum diese Askese? Was spricht dagegen, eine Tafel Schokolade zu verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag zum Ausgleich joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus - und sind für andere Menschen attraktiver. Denn wer verbringt seine Zeit schon gern mit einem asketischen Trauerkloß?

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Ja nichts Falsches sagen.“ „Bloß nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Die Folge: Sie halten mit ihrer Meinung permanent hinterm Berg. Beispielsweise weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, bei der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

Es stimmt: Wenn Sie zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen stehen, bieten Sie Ihren Mitmenschen mehr Angriffsfläche. Sie eröffnen damit aber zugleich die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten - und gegebenenfalls die Kompromisse auszuhandeln, die im menschlichen Zusammenleben oft nötig sind.

8. Zum eigenen Erfolg Ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“ „Glaube nicht, du wärst etwas Besseres.“ Solche Sprüche bekamen viele Menschen als Kinder zu hören. Die Folge: Es ist ihnen peinlich, sich positiv von der Masse abzuheben. Und bringt ihnen jemand Bewunderung entgegen, dann relativieren sie ihre Erfolge sogleich - statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen, auch mal zu

sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“ „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein Protz.

Und wenn andere Menschen auf Ihren Erfolg oder Ihre Lebensgestaltung neidisch sind? Dann sollte Ihnen das egal sein. Denn in der Regel gilt: Von nichts kommt nichts. Wer zum Beispiel beruflich erfolgreich ist, muss hierfür auch etwas leisten. Sagen Sie also Ja zu Ihrem Erfolg — auch öffentlich. Und freuen Sie sich zugleich über die Erfolge anderer.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungsstil? Sie essen stets beim selben Italiener? Sie praktizieren schon ewig die gleiche Sportart? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur wer ab und zu - bewusst - mit seinen Gewohnheiten bricht, kann neue Erfahrungen sammeln und schlummernde Talente in sich entdecken.

Ähnliches gilt für persönliche Beziehungen. Auch sie werden schnell fad, wenn man nicht ab und zu gemeinsam etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig überwinden wir unseren inneren Schweinehund und gehen einmal pro Woche gemeinsam aus — ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter Nein sagen

Zählen Sie zu den gutmütigen Menschen, die niemals Nein sagen, wenn andere sie um etwas bitten - aus Angst, sich Sympathien zu verscherzen? Wenn ja, dann ist die Gefahr groß, dass Sie irgendwann der Laufbursche Ihrer Umwelt sind. Und Sie fühlen sich auch so. Positiv für Ihr Selbstwertgefühl ist das nicht. Sagen Sie also öfter Nein. Sie werden merken: Wenn Sie Ihr Nein begründen und sofern nötig diplomatisch verpacken, grollt Ihnen hierfür niemand. Im Gegenteil! Ihre Mitmenschen bringen Ihnen mehr Respekt entgegen, weil sie spüren: Uns steht eine Persönlichkeit mit eigenen Wünschen und Interessen gegenüber.

Sabine Prohaska

Wirtschaftspsychologin, Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (www.seminarconsult.at). Sie ist die Autorin des Buches *Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen - Schritt für Schritt.*



So trainieren Sie Ihre Intuition

Ob Job oder Alltag – das richtige Bauchgefühl zu haben, kann entscheidend sein, wenn es um die Lösung eines Problems geht. Was es dafür braucht, ist eine verlässliche Intuition, und diese kann jeder trainieren.

Von **Mag. Sabine Prohaska**

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwiefern wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher

wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er



von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Zuweilen müssen Sie eine Maschine nur anschauen, um zu wissen, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Aufzug. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen, welche Personen wohl als erste den Lift betreten werden?

Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, werden Sie nach einiger Zeit merken: Ihre Prognosen werden immer treffsicherer.

Eine Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören. Sabine Prohaska

Denn durch solche Übungen lernen Sie, Menschen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen.

Um Ihre Intuition zu schulen, ist auch die Selbstreflexion wichtig. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend, welche Entscheidungen Sie über den Tag weitgehend intuitiv getroffen haben? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie glauben. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und erinnern Sie sich, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren. Denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der richtigen Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spaziergehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie tagelang gebrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft ins Kloster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder undurchdringlich wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine

„zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Mag. Sabine Prohaska bildet Coaches, Berater und Trainer aus. Sie ist zudem Autorin des 2016 im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt.“

 **Klick! www.seminarconsult.at**

Kompetenzentwicklung

Bauchgefühl als Orientierungshilfe: die Kraft der Intuition

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-) Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

› Sabine Prohaska

«Mein Bauchgefühl sagte mir, ... » Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

«Der hat den sechsten Sinn», sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Ein «plötzliches» Gefühl

Denn immer wieder geraten wir im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So

zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen

intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der grosse Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein.

Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in welcher wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist



kurz & bündig

- › Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt.
- › Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.
- › Nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen.

.....

vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein somit die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oftmals ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.

Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.

Eine Entscheidung treffen trotz «ungenügender» Information.

Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.

Das passende Timing wählen.

Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stösst.

Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.

Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt. Diese müssen dann – häufig in Sekundenbruchteilen – entscheiden, wie das Gegenüber «tickt» oder wie er oder sie gerade drauf ist, um die richtige Kundenansprache zu wählen.



Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.

Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine «zündende Idee», wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind davon überzeugt: Den «sechsten Sinn» hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl «Huch, das wird gefährlich». Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Genauso spürt eine Mutter oftmals, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause

kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als Erste

den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er dann wohl sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und dann intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmässig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschliessend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten liessen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Aus der Alltagshektik lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfah-

rung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spaziergehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft zurück, zum Beispiel in ein Kloster. Denn sie wissen: In der Treitmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Nicht blind vertrauen

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Prob-

lem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor. Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine «zündende Idee». Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmässig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äusseres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil ...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für «richtig» und «falsch» haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt. «



Porträt



Sabine Prohaska

Trainerin

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens Seminar Consult Prohaska, Wien. Sie ist unter anderem Autorin des Buchs «Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt».



Kontakt

prohaska@seminarconsult.at
www.seminarconsult.at

Submissions ANZEIGER



23.05.2018

Nr. 97

Tageszeitung für öffentliche und private Ausschreibungen sowie Informationen für Baugewerbe, Handwerk, Industrie und Handel

Im Vertrieb auch auf seine Intuition vertrauen

Dem Kunden weitere Produkte anbieten oder nicht? Den Kaufvertrag aus der Tasche ziehen oder nicht? Den Kunden um eine Empfehlung bitten oder nicht? Verkäufer müssen oft Entscheidungen treffen, deren Konsequenzen sie nicht genau einschätzen können. Ihre Intuition ist dann meist ein guter Ratgeber – und diese können sie trainieren.

VON SABINE PROHASKA

Der hat den sechsten Sinn.“ Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das, obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Zum Beispiel wenn Gefahr droht. Oder wenn sie für ihren künftigen Erfolg wichtige Entscheidungen treffen müssen.

Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensicht-

lich mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettnäpfchen tappen. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt.

Keine Angst! Sie haben ihn. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn ob sich bei uns das

richtige Bauchgefühl einstellt, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

Intuition basiert oft auf Erfahrung

So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, meist brenzlige Verkehrssituationen eher wahr, als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. So sagt zum Beispiel einem erfahrenen Verkaufsleiter häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Kandidaten für eine va-

kante Vertriebsposition letztlich der richtige ist. Und erfahrene Key-Accounter? Sie wissen oft schon, kaum haben sie das Büro eines Kunden betreten: Hier habe ich heute eine Auftragschance oder nicht.

Doch wie können wir diese Intuition trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Ist dies der Fall, können Sie selbst zahlreiche Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt und die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Bus besteigen? Oder Sie sitzen in einem Vertriebsmeeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen?

Fortsetzung auf Seite 32

Im Vertrieb auch auf seine Intuition vertrauen

Fortsetzung von Seite 1

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Auf Körper-Signale hören

Wichtig für das Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute im Kundenkontakt weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Umgebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition trainieren, wenn wir relaxt und entspannt fühlen. Denn wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Dann verkrampfen wir und nehmen unsere Umwelt nur noch durch

einen Filter wahr. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind. Dann nehmen wir unsere Umwelt und unsere Empfindungen sensibler wahr.

Deshalb sollten Verkäufer, wenn sie im Vertriebsalltag ihr Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, sich zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mit Entspannungsübungen. Auch bei einem Spaziergang oder morgens unter der Dusche fällt Menschen oft plötzlich die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Das Problem als Theaterstück betrachten

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Theaterstück. Wäre es dann ein Schwank oder ein Drama? Ein Ein- oder ein Mehr-Akter? Ein Ein- oder ein Mehr-Personen-Stück? Wenn Sie das



Foto: www.seminarconsult.at

tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen ganz neue Gedanken und Problem-Lösungen empor.

Dabei sollten Sie jedoch stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, den Sie haben, ist eine „zündende Idee“. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur

lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben.

Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade bei wegweisenden Entscheidungen in unseren beruflichen und privaten Alltag ist oft auch unser Verstand gefragt.

Quelle: www.die-profilberater.de

Auf die Intuition vertrauen - aber nicht immer!

PSYCHOLOGIE. Rasche Veränderungen und sinkende Planbarkeit prägen unsere Arbeitswelt. Bei vielen Entscheidungen fehlen oft wichtige Informationen. Wir müssen unserer Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren, fordert Sabine Prohaska, Seminar Consult Prohaska, Wien, in diesem Fachbeitrag (www.seminarconsult.at).

Unsere Intuition ist eine wichtige Orientierungshilfe - zum Beispiel, wenn es darauf ankommt ...

- zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen zu wählen. Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-) Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft.
- eine Entscheidung zu treffen trotz „ungenügender“ Information. Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- das passende Timing zu wählen. Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- andere Personen und ihre Stimmung rasch einzuschätzen. Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- für ein Problem eine ganz neue Lösung zu finden. Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen:

Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein gemacht hat. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit - also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft sofort, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Intuition ist Erfahrung

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenübersteht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. So ist es auch häufig bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusst-

sein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung, erfinden. Einige Beispiele: Angenommen, Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr, als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie

ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Umgebung nicht zu folgen? Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben.

Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen. Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spaziergehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem ein-

fiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben. Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich Manager vor wichtigen Entscheidungen in Klöster zurück. Denn sie wissen: Im Alltag reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken.

Nicht jede Idee zündet

Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen. Versuchen Sie doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen. Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch?

Nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war auch schon mal richtig verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Oft ist auch unser Verstand gefragt.

Sabine Prohaska



Betriebsführung

Training fürs Bauchgefühl

Im Alltag müssen wir oft Entscheidungen treffen, deren Folgen wir nicht genau abschätzen können.

SABINE PROHASKA

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, uns fehlen noch Informationen. Sollen wir bei der Mitarbeitersuche den Kandidaten nehmen oder nicht? Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Der hat den sechsten Sinn.“ Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das, obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Zum Beispiel wenn Gefahr droht. Oder wenn es gewisse Chancen zu nutzen gilt.

Intuition basiert oft auf Erfahrung. Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensichtlich mit traumwandlischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettöpfchen tappen. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt.

Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen.

zen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn ob sich bei uns das richtige Bauchgefühl einstellt, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, meist brenzlige Verkehrssituationen eher wahr, als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Einem erfahrenen Personalmanager sagt häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Job-Kandidaten letztlich der richtige ist. Und Techniker, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen reparieren? Sie müssen zuweilen eine Maschine nur ansehen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unsere Intuition trainieren? Zuerst sollten wir akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie sitzen in einem Meeting. Dann können Sie sich fra-

gen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Wichtig für das Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Auf Körper-Signale hören

Besonders gut können wir unsere Intuition in unserer Freizeit trainieren. Wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab und ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind. Dann nehmen wir unsere Umwelt und unsere Empfindungen sensibler wahr.

Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung

versetzen. Zum Beispiel mit Entspannungsübungen oder -musik. Auch bei einem Waldspaziergang oder morgens in der Dusche fällt Menschen oft die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Perspektive wechseln

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Musical. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem.

Dabei sollten Sie stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, der in uns aufkommt, ist eine „zündende Idee“. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade, wenn es um Weichenstellungen in unserem Leben geht, ist oft auch unser Verstand gefragt. I afz 22/2018

Die Intuition

Hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag. Die Intuition ist eine wichtige Orientierungshilfe.

- Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen. Chefs haben beim Besetzen von vakanten Stellen mehrere Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies nach Bauchgefühl.
- Eine Entscheidung treffen trotz „schlechter“ Info. Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- Den passenden Zeitpunkt wählen. Beispielsweise, wenn wir einer Person sagen möchten, was uns an ihr stört oder was wir uns von ihr wünschen. Das Timing entscheidend dann, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen. Das erleben Verkäufer im Kundenkontakt. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Ansprache zu wählen.
- Für Probleme eine neue Lösung finden. Dann kommen wir mit unserer gewohnten Art, Dinge anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Der sechste Sinn

ENTSCHEIDUNGEN – Die **Intuition** ist bei Entscheidungen meist ein guter Ratgeber. Die gute Nachricht: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Und: Wir können die Intuition sogar trainieren.

Wien – „Der hat den sechsten Sinn.“ Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Zum Beispiel wenn Gefahr droht. Oder wenn es gewisse Chancen zu nutzen gilt.

Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensichtlich mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettnäpfchen tappen. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt.

Keine Angst! Sie haben ihn. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn ob sich bei uns das richtige Bauchgefühl einstellt, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

Intuition basiert oft auf Erfahrung

So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, meist brenzlige Verkehrssituationen eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Einem erfahrenen Personalmanager sagt häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Jobkandidaten letztlich der richtige ist. Und Techniker, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen reparieren? Sie müssen zuweilen eine Maschine nur ansehen, und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.



Doch wie können wir unsere Intuition trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt und die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste

den Bus besteigen? Oder Sie sitzen in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen, und was wird er sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Auf Körpersignale hören

Wichtig für das Schulen der Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr, als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschlie-

ßend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Umgebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in unserer Freizeit trainieren. Denn wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Dann verkrampfen wir und nehmen unsere Umwelt nur noch durch einen Filter wahr. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind. Dann nehmen wir unsere Umwelt und unsere Empfindungen sensibler wahr.

Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mit Entspannungsübungen oder -musik. Auch bei einem Waldspaziergang oder in der Dusche fällt Menschen oft plötzlich die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Das Problem als Musical betrachten

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor: Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Musical. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem, und in Ihnen steigen ganz neue Gedanken und Ideen empor.

Dabei sollten Sie jedoch stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, der in uns aufkommt, ist eine „zündende Idee“. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade wenn es um wegweisende Weichenstellungen in unserem Leben geht, ist oft auch unser Verstand gefragt.

Sabine Prohaska



DIE AUTORIN

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien. Sie ist unter

anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

Gehen Sie auf Nummer **SELBSTSICHER!**

„Warum ist mein Nachbar so erfolgreich, während ich ...?“ - „Warum läuft bei meinem Bekannten alles rund, während ich ...?“ Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben, statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch“ „Ich wäre gerne wie“ Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere und versuchen, deren Leben zu kopieren. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Sie bleiben sich nicht treu und ihr Selbstwertgefühl sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreis. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig - auch Sie. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant. Entdecken Sie Ihre Vorzüge und Stärken neu.

2. Positives bewusst machen

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Wenn ja, dann

hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf. Denn das schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich stattdessen das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg. Oder die Partnersuche. Oder eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr Selbstbe-

wusstsein. Denken Sie daran: Das Leben ist eine Baustelle - und zwar Ihre. Sie bestimmen selbst, ob Ihr Ich verkümmert oder stärker wird.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel. Und dann klagen sie über mangelnde Anerkennung. Sie übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

Die Autorin:



Sabine Prohaska ist Wirtschaftspsychologin und Inhaberin von Seminar Consult Prohaska, Wien.



4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute - diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Fachgeschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Das ist kein Zufall. Denn wenn wir gut gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

Nutzen Sie diesen Effekt. Kleiden Sie sich so, dass Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie müssen sich in ihr wohl fühlen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Es macht einen Unterschied, ob Sie Ihr Haar offen oder streng zurückgekämmt tragen. Und wer glattrasiert ist, wirkt anders als jemand mit Dreitagebart. Spielen Sie mit diesen Elementen.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Viele Menschen scheuen sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum eigentlich? Springen Sie einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es - zum Beispiel an der Ladenkasse.

Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren hierauf positiv. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen und Ihren Mitmenschen das Leben versüßt.

Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht.

nicht mehr." Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner." Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, bei der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

Es stimmt: Wenn Sie zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen stehen, bieten Sie Ihren Mitmenschen mehr Angriffsfläche. Sie eröffnen ihnen aber zugleich die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten - und gegebenenfalls die Kompromisse auszuhandeln, die im menschlichen Zusammenleben oft nötig sind.

8. Zum eigenen Erfolg ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein." „Glaube nicht, du wärst etwas Besseres." Solche Sprüche haben viele Menschen als Kinder oft gehört. Die Folge: Es ist ihnen peinlich, sich positiv von der Masse abzuheben. Und bringt ihnen jemand Bewunderung entgegen, dann relativieren sie ihre Erfolge sogleich - statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich." „Ja, ich habe eine gute Figur." „Ja, meine Kinder sind toll." Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz".

Und wenn andere Menschen auf Ihren Erfolg oder Ihre Lebensgestaltung neidisch sind? Dann sollte Ihnen das egal sein. Denn in der Regel gilt: Von nichts, kommt nichts. Wer zum Beispiel

beruflich erfolgreich ist, muss hierfür auch etwas leisten. Sagen Sie also ja zu Ihrem Erfolg - auch öffentlich. Und freuen Sie sich zugleich über die Erfolge anderer.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungsstil? Sie essen stets beim selben Italiener? Sie praktizieren schon ewig denselben Sport? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu - bewusst - mit seinen Gewohnheiten bricht, kann neue Erfahrungen sammeln und schlummernde Talente in sich entdecken.

Ähnliches gilt für persönliche Beziehungen. Auch sie werden schnell fad, wenn man nicht ab und zu gemeinsam etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig überwinden wir unseren inneren Schweinehund und gehen einmal pro Woche gemeinsam aus - ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter nein sagen

Zählen Sie zu den „Gutmenschen", die niemals nein sagen, wenn andere sie um etwas bitten - aus Angst, sich Sympathien zu verschmerzen? Wenn ja, dann ist die Gefahr groß, dass Sie irgendwann der „Laufbursche" Ihrer Umwelt sind. Und Sie fühlen sich auch so. Positiv für Ihr Selbstwertgefühl ist das nicht. Sagen Sie also öfter nein. Sie werden merken: Wenn Sie Ihr Nein begründen und sofern nötig etwas diplomatisch verpacken, grollt Ihnen hierfür niemand. Im Gegenteil! Ihre Mitmenschen bringen Ihnen mehr Respekt entgegen, weil sie spüren: Uns steht eine Persönlichkeit mit eigenen Wünschen und Interessen gegenüber.



6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas - sei es als Belohnung oder Trost. Warum diese Askese? Was spricht dagegen, eine Tafel Schokolade zu verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt?

Dann gehen Sie eben am nächsten Tag zum Ausgleich joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus - und sind für andere Menschen attraktiver. Denn wer verbringt seine Zeit gerne mit einem „asketischen Trauerkloß"?

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Bloß nichts Falsches sagen." „Bloß nicht anecken." Diese Maximen haben viele Menschen verinnerlicht. Die Folge: Sie halten mit ihrer Meinung permanent hinterm Berg. Beispielsweise weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich



Weitere Management-Beiträge auf
www.pharma-food.de/1804pf625

Relaxen und sich erholen

14 Tipps für einen entspannten Urlaub

Vor dem Urlaub herrscht Hektik, weil noch viele Dinge zu erledigen sind. Und danach stapeln sich erneut die unerledigten Aufgaben. Die folgenden Tipps tragen dazu bei, dass die Erholung nicht so schnell verfliegt.

1. Verreisen Sie offiziell einen Tag früher. Sagen Sie allen Kunden und Kollegen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Ihr Urlaub einen Tag früher beginnt. Sonst stapeln sich am letzten Arbeitstag die dringlichen Aufgaben auf Ihrem Schreibtisch und Ihr Telefon klingelt ohne Unterlass.
2. Vereinbaren Sie für den letzten Arbeitstag keine Reisettermine und Meetings sowie Arzt- und Friseurbesuche. Denn diese dauern häufig länger als geplant. Die Folge: Sie starten völlig außer Atem in den Urlaub.
3. Erledigen Sie vorm Urlaub alle wichtigen und dringlichen Aufgaben, die Sie nicht delegieren können. Sonst fällt es Ihnen schwer abzuschalten.
4. Urlaub ist Urlaub. Lassen Sie alle Unterlagen, die Sie an Ihre Arbeit erinnern, zu Hause. Packen Sie keine Fachliteratur ein. Und lesen Sie keine Tageszeitungen oder Wirtschaftsmagazine, schon gar nicht deren Börsenteil.
5. Sagen Sie Ihrem Assistenten oder Stellvertreter: „Nach dem Urlaub sollten maximal so viele Vorgänge wie Urlaubstage auf dem Schreibtisch liegen.“ Sonst verdirbt Ihnen der Gedanke an die Arbeit, die Sie erwartet, die letzten Urlaubstage.
6. Nehmen Sie Ihr Smartphone nicht mit. Wer sich permanent darüber informiert, was zu Hause passiert, gewinnt nicht den nötigen Abstand vom Alltag. Sollte das nicht möglich sein, schalten Sie Ihr Smartphone im Urlaub ab, und lassen Sie die Telefonate in der Mailbox auflaufen. Dann entscheiden Sie, ob und wann Sie zurückrufen.
7. Beginnen Sie spätestens vier Tage vor Reiseantritt zu packen. Dann können Sie noch rechtzeitig einen neuen Bikini oder eine neue Badehose kaufen, wenn Sie feststellen, dass Sie in Ihrem alten Outfit keine gute Figur mehr machen.
8. Stimmen Sie sich bereits zu Hause auf den Urlaub ein, indem Sie abends im Bett Reiseführer schmökern oder sich einen Film über Ihr Urlaubsziel anschauen.
9. Feiern Sie Ihren Urlaubsbeginn, indem Sie im Flugzeug ein Gläschen Sekt trinken.
10. Vergessen Sie im Urlaub alles, was Sie über das Thema Zeit- und Selbstmanagement gehört haben. Im Urlaub gibt es nur eine „wichtige“ und „dringliche“ Aufgabe: Sich erholen.
11. Übertragen Sie das Leistungsdenken nicht auf Ihren Urlaub. Sie müssen nicht jeden Berg erklimmen und jedes Museum besuchen.
12. Lassen Sie „Fünfe gerade sein“. Bei der Arbeit können Sie dem „Null-Fehler-Prinzip“ huldigen. Im Urlaub sollten Sie ein „easy living“ praktizieren. Sonst ärgern Sie sich über jeden lahmen Kellner und zu warmen Cocktail.
13. „Verlängern“ Sie Ihren Urlaub. Sagen Sie allen Menschen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Sie erst zwei Tage später zurückkehren. Sonst klingelt Ihr Telefon nach der Rückkehr ohne Unterlass. Und dann ist die Erholung im Handumdrehen verfliegen.
14. Behalten Sie den Urlaub in Erinnerung. Stellen Sie ein Urlaubsfoto auf Ihren Schreibtisch. Oder laden Sie es als Startbild auf Ihren PC. Dann können Sie noch ab und zu von der Südsee oder von den Bergen träumen.

Sabine Prohaska, www.seminarconsult.at

Aufgabe „Relaxen und sich erholen“ - 14 Urlaubstipps

Für viele berufstätige Frauen und Männer gilt: Vordem Urlaub herrscht Hektik, weil noch viele Dinge zu erledigen sind. Und danach stapeln sich zu Hause erneut die unerledigten Aufgaben. Deshalb ist die Erholung schnell verfliegen. Einige Tipps, wie Sie relax in den Urlaub fahren, Ihre Auszeit entspannt genießen und von den „schönsten Wochen im Jahr“ lange zehren.

Sabine Prohaska

1. Verreisen Sie offiziell einen Tag früher. Sagen Sie allen Freunden und Bekannten, Kunden und Kollegen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Ihr Urlaub einen Tag früher beginnt. Sonst stapeln sich am letzten Arbeitstag die dringlichen Aufgaben auf Ihrem Schreibtisch und Ihr Telefon klingelt ohne Unterlass.

2. Vereinbaren Sie für den letzten Arbeitstag keine Reiseterrmine und Meetings sowie Arzt- und Friseurbesuche. Denn diese dauern oft länger als geplant. Die Folge: Sie starten völlig außer Atem in den Urlaub.

3. Erledigen Sie vor dem Urlaub alle wichtigen und dringlichen Aufgaben, die Sie nicht delegieren können. Sonst plagt Sie im Urlaub permanent das schlechte Gewissen, und es fällt ihnen schwer, abzuschalten.

4. Urlaub ist Urlaub. Lassen Sie alle Unterlagen, die Sie an Ihre Arbeit erinnern, zu Hause. Packen Sie auch keine Fachliteratur ein, die im Zusammenhang mit ihr steht. Und: Lesen Sie keine Tageszeitungen oder Wirtschaftsmagazine, schon gar nicht deren Börsenteil.

5. Sagen Sie Ihrem Assistenten oder Stellvertreter: Nach meinem Urlaub sollten maximal so viele Vorgänge auf meinem Schreibtisch liegen, wie ich Urlaubstage habe. Sonst verleidet Ihnen der Gedanke an die Arbeit, die Sie erwartet, die letzten Urlaubstage.

6. Vergessen Sie Ihr Handy oder Smartphone zu Hause. Denn wenn Sie sich permanent darüber informieren, was daheim passiert, gewinnen Sie nicht den nötigen Abstand vom Alltag, um wirklich weg zu sein. Sollte das nicht möglich sein, schalten Sie Ihr Handy/Smartphone im Urlaub ab und lassen

Sie zum Beispiel die Telefonate in der Mailbox auflaufen. Dann entscheiden Sie, ob und wann Sie zurückrufen.

7. Beginnen Sie spätestens vier Tage vor Reiseantritt mit dem Packen. Dann können Sie noch rechtzeitig einen neuen Bikini oder eine neue Badehose kaufen, wenn Sie feststellen, dass Sie in Ihrem alten Outfit keine gute Figur mehr machen.

8. Stimmen Sie sich bereits zu Hause auf den Urlaub ein. Zum Beispiel indem Sie abends im Bett Reiseführer schmökern oder sich einen Film über Ihr Urlaubsziel anschauen.

9. Feiern Sie Ihren Urlaubsbeginn. Zum Beispiel indem Sie im Flugzeug ein Gläschen Sekt trinken.

10. Vergessen Sie im Urlaub alles, was Sie über das Thema Zeit- und Selbstmanagement gehört haben. Im Urlaub gibt es nur eine „wichtige“ und „dringliche“ Aufgabe: sich erholen.

11. Übertragen Sie das Leistungsdenken, dem Sie im Alltag huldigen, nicht auf Ihren Urlaub. Sie müssen nicht jeden Berg erklimmen, jedes Museum besuchen.

12. Lassen Sie „Fünfe gerade sein“. Bei der Arbeit können Sie dem „Null-Fehler-Prinzip“ huldigen. Doch im Urlaub? Da sollten Sie ein „easy living“ praktizieren. Sonst ärgern Sie sich über jeden lahmen Kellner und zu warmen Cocktail.

13. „Verlängern“ Sie Ihren Urlaub. Sagen Sie allen Personen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Sie erst zwei Tage später zurückkehren. Sonst klingelt Ihr Telefon nach der Rückkehr ohne Unterlass. Dann ist die Erholung im Handumdrehen verfliegen.

14. Behalten Sie den Urlaub in Erinnerung. Stellen Sie ein Urlaubsfoto auf Ihren Schreibtisch. Oder laden Sie es als Startbild auf Ihren PC. Dann können Sie noch ab und zu von der Südsee oder von den Bergen träumen.

Sabine-Prohaska

Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Kontakt: +43/664-3851767; prohaska@seminarconsult.at; www.seminarconsult.at).



Selbstbewusst durchs Leben

Einige Menschen gehen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben. - Zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“, „Ich wäre gerne wie ...“ Viele Menschen blicken voller Neid auf andere. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen; entsprechend gering ist ihr Selbstwertgefühl. Sagen Sie „Ja“ zu Ihrer Persönlichkeit. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist interessant.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf: Es schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Erinnern Sie sich stattdessen an die Herausforderungen, die Sie schon gemeistert haben: zum Beispiel den Berufseinstieg, die Partnersuche, eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel - und klagen über mangelnde Anerkennung. Hierbei übersehen sie jedoch: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute - diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeit-Look mal im Anzug oder Kostüm ein Geschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Denn wenn wir „gut“ gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. - Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und denken Sie daran: Auch mit solchen Dingen wie Ihrer Frisur oder Brille senden Sie Signale aus.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Scheuen Sie sich, (fremde) Menschen anzusprechen? Wenn ja, dann versu-



Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin eines Beratungsunternehmens in Wien und unter anderem Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbst-Coaching: Ihren Zielen näherkommen - Schritt für Schritt“. FOTO: SEMINAR CONSULT PROHASKA

chen es doch einfach mal - zum Beispiel an der Ladenkasse, im Fahrstuhl oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren positiv hierauf. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen das Leben versüßt.

6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas - als Trost oder Belohnung. Warum diese Askese? Warum nicht eine Tafel Schokolade verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag joggen. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie mehr Lebenslust und Lebensfreude aus - und sind für andere Menschen attraktiver.

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Bloß nichts Falsches sagen.“, „Bloß nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Beispielsweise, weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, in der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

8. Zum eigenen Erfolg „Ja“ sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“, „Glaube nicht, du seiest etwas Besseres.“ Solche Sprüche hörten viele Menschen als Kinder. Deshalb heben sie sich ungern positiv von der Masse ab. Bewundert sie jemand, relativieren sie ihre „Erfolge“, statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen, auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“, „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz“.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungsstil? Sie essen stets beim Italiener? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu - bewusst - Gewohnheiten bricht, sammelt neue Erfahrungen und entdeckt schlummernde Talente in sich. Ähnliches gilt für Beziehungen: Auch sie werden schnell fad, wenn man nicht ab und zu etwas Neues wagt.

10. Öfter „Nein“ sagen

Sagen Sie (fast) nie „Nein“, wenn andere Sie um etwas bitten - aus Angst, sich Sympathien zu verschmerzen? Wenn ja, dann sind Sie schnell der „Laufbursche“ Ihrer Umwelt. Und Sie fühlen sich so. Dabei grollt Ihnen, wenn Sie Ihr „Nein“ begründen und eventuell etwas diplomatisch verpacken, niemand. Im Gegenteil! Ihre Mitmenschen bringen Ihnen Respekt entgegen, weil sie spüren: Dies ist eine selbstbewusste Persönlichkeit. /

SABINE PROHASKA

Informationen: www.seminarconsult.at

14 Tipps zum Relaxen

Praxis. Für viele Selbstständige gilt: Vor dem Urlaub herrscht Hektik, weil noch allerlei Dinge zu erledigen sind. Und nach dem Urlaub stapeln sich erneut die unerledigten Aufgaben. Deshalb ist die Erholung schnell verflogen. Einige Tipps, wie Sie von den „schönsten Wochen im Jahr“ lange zehren.

1. Verreisen Sie offiziell einen Tag früher. Sagen Sie allen Freunden und Bekannten sowie Kunden und Kollegen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Ihr Urlaub einen Tag früher beginnt. Sonst stapeln sich am letzten Arbeitstag die dringlichen Aufgaben auf Ihrem Schreibtisch und Ihr Telefon klingelt ohne Unterlass.
2. Vereinbaren Sie für den letzten Arbeitstag keine Reisettermine und Meetings sowie Arzt- und Friseurbesuche. Denn diese dauern oft länger als geplant. Die Folge: Sie starten völlig außer Atem in den Urlaub.
3. Erledigen Sie vorm Urlaub alle wichtigen und dringlichen Aufgaben, die Sie nicht delegieren können. Sonst plagt Sie im Urlaub permanent das schlechte Gewissen und es fällt Ihnen schwer, abzuschalten.
4. Urlaub ist Urlaub. Lassen Sie alle Unterlagen, die Sie an Ihre Arbeit erinnern, zu Hause. Packen Sie auch keine Fachliteratur ein, die im Zusammenhang mit ihr steht. Und: Lesen Sie keine Tageszeitungen oder Wirtschaftsmagazine, schon gar nicht deren Börsenteil.
5. Sagen Sie Ihrem Assistenten oder Stellvertreter: Nach meinem Urlaub sollten maximal so viele Vorgänge auf meinem Schreibtisch liegen, wie ich Urlaubstage habe. Sonst verleidet Ihnen der Gedanke an die Arbeit, die Sie erwartet, die letzten Urlaubstage.
6. Vergessen Sie Ihr Handy oder Smartphone zu Hause. Denn wenn Sie sich permanent darüber informieren, was zu Hause passiert, gewinnen Sie nicht den nötigen Abstand vom Alltag, um wirklich weg zu sein. Sollte das nicht möglich sein, schalten Sie Ihr Handy/Smartphone im Urlaub ab und lassen Sie zum Beispiel die Telefonate in der Mailbox auflaufen. Dann entscheiden Sie, ob und wann Sie zurückrufen.
7. Beginnen Sie spätestens vier Tage vor Reiseantritt mit dem Packen. Dann können Sie noch rechtzeitig einen neuen Bikini oder eine neue Badehose kaufen, wenn Sie feststellen, dass Sie in Ihrem alten Outfit keine gute Figur mehr machen.
8. Stimmen Sie sich bereits zu Hause auf den Urlaub ein. Zum Beispiel, indem Sie abends im Bett Reiseführer schmökern oder sich einen Film über Ihr Urlaubsziel anschauen.
9. Feiern Sie Ihren Urlaubsbeginn. Zum Beispiel, indem Sie sich am Flughafen etwas Schönes kaufen oder im Flugzeug ein Gläschen Sekt trinken.
10. Vergessen Sie im Urlaub alles, was Sie über das Thema Zeit- und Selbstmanagement gehört haben. Im Urlaub gibt es nur eine „wichtige“ und „dringliche“ Aufgabe: sich erholen.
11. Übertragen Sie das Leistungsdenken, dem Sie im Alltag huldigen, nicht auf Ihren Urlaub. Sie müssen nicht jeden Berg erklimmen und jedes Museum besuchen.
12. Lassen Sie „Fünfe gerade sein“. Bei der Arbeit können Sie dem „Null-Fehler-Prinzip“ huldigen. Doch im Urlaub? Da sollten Sie ein „Easy living“ praktizieren. Sonst ärgern Sie sich über jeden lahmen Kellner und zu warmen Cocktail.
13. „Verlängern“ Sie Ihren Urlaub. Sagen Sie allen Personen, mit denen Sie nicht direkt zusammenarbeiten, dass Sie erst zwei Tage später zurückkehren. Sonst klingelt Ihr Telefon nach der Rückkehr ohne Unterlass. Dann ist die Erholung im Handumdrehen verflogen.
14. Behalten Sie den Urlaub in Erinnerung. Stellen Sie ein Urlaubsfoto auf Ihren Schreibtisch. Oder laden Sie es als Startbild auf Ihren PC. Dann können Sie noch ab und zu von der Südsee oder von den Bergen träumen.

Sabine Prohaska •
www.seminarconsult.at



Wir haben einen inneren Kompass – unsere Intuition.

DIE WERTIGKEIT VON EMOTIONEN

AUCH AUF DIE INTUITION VERTRAUEN

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

von Sabine Prohaska



«Der hat den sechsten Sinn», sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

PLÖTZLICH PACKT UNS SO EIN GEFÜHL

Denn immer wieder geraten wir im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen, oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: «Der hat heute einen schlechten Tag.» Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf morgen. Wenn wir auf der Arbeitgeberseite sind, gibt es ähnliche Situationen. «Der Mitarbeiter ist heute mit dem falschen Fuss aufgestanden.» Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der grosse Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden,

einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

EINE WICHTIGE ORIENTIERUNGSHILFE

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- > Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen. Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-) Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- > Eine Entscheidung treffen trotz «ungenügender» Information. Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- > Das passende Timing wählen. Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stösst.
- > Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen. Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie «tickt» mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- > Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden. Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine «zündende Idee», wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten. ▶

Die Situation ist bekannt. «Mein Bauchgefühl sagte mir, ...» Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch un-absehbar ist, was richtig oder falsch ist.

ERGEBNIS VON ERFAHRUNG

Viele Menschen sind überzeugt: Den «sechsten Sinn» hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl: «Huch, das wird gefährlich.» Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenübersteht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

DIE INTUITION IM ALLTAG TRAINIEREN

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste

den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmässig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr, als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten liessen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Umgebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

SICH AUS DER HEKTIK DES ALLTAGS LÖSEN

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazierengehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor



wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie, stattdessen doch mal Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei



Das Unterbewusstsein komprimiert die Flut von Informationen und liefert uns so Handlungstipps.

ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem, und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

NICHT BLIND VERTRAUEN

Dabei gilt das Stichwort Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine «zündende Idee». Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmässig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen. Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Erfahrungen sozusagen au-

tomatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äusseres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil ...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für «richtig» und «falsch» haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wich-

tigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt. ■



SABINE PROHASKA

ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Coaches ausbildet.

www.seminarconsult.at

Sabine Prohaska

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind. Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare - unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.

→ Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen

bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

→ Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie: „Unsere Führungskräfte oder Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema XY, organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

→ Seminare und Trainings sind ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z. B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind die Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen

→ Lerntransfer: Negativ und positiv wirkende Rahmenbedingungen

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u. a.: <ul style="list-style-type: none"> • Zwangsverpflichtung ohne Begründung • Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer Anweisung) • Unzureichende Info. 	Lernmotivation („Ich will es!“) Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u. a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation oder wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.
Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil; zu Frust, vorschnellem Resignieren.	Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es!“) Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.
Unzureichende persönliche Lernmuster Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?	Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was zu tun ist!“) In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen.
Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?	Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut!“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein erneutes Tun, verblassen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten, z. B. durch Follow-up-Übungen, -Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.).
Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.	Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!“) Vorgesetzte, Kollegen, aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen.
Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon „reif“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?	Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!“) Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch).

oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?

- Wie „dringlich“ ist die Intervention (z. B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite?

→ Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das (Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mitentscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie muss die Maßnahme designt sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

→ Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen?
- Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-Kollegen?
- Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer Kollegen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

2. Nach jedem Modul der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich?
- Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul?
- Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer Kollegen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

→ Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

→ Beispiel Online-Lerntagebuch

Beim Online-Lerntagebuch bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z.B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen

vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

→ Die Autorin



Sabine Prohaska ist Wirtschaftspsychologin und Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet. Sie ist Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Training in der Praxis“. In ihm greift sie alle relevanten Aspekte rund ums Training auf und erläutert Schritt für Schritt, was es bei ihnen zu beachten gibt.

prohaska@wissensmanagement.net



Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen. Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig auf den Lerntransfer in die Praxis geachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Massnahme.

VON SABINE PROHASKA*

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Businessbereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschliessend

- > ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- > für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Businesskontext nie ein Selbstzweck; Entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial gross. Einem Artikel im «Journal of Management» zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- > Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- > Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen, als wie so oft

- > die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- > die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst. Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: «Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt?» Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder

ANWENDUNG EINES LERNTAGEBUCHS

1. Vor dem Start der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- > Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen?
- > Was erwarte ich von meinen LehrgangskollegInnen?
- > Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens zwei Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

2. Nach jedem Modul der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- > Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich?
- > Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der drei Tage im Präsenzmodul?
- > Was war/ist das Erste, was ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens zwei Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie «Unsere Führungskräfte/Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ...; organisieren Sie mal was» sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmässig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind ein mögliches Tool. Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist. Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- > Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- > Welches Ziel hat die Massnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- > Wer sind die Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- > Wie «dringlich» ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären, inwieweit ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden kann und wessen es hierfür seitens der Firma bedarf.

Was den Lerntransfer fördert. Dabei sollte man nicht nur das(Online-)Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Im-

puls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mitentscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigenmotivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmassnahme auch überlegt werden:

- > Wie können wir die Eigenmotivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- > Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- > Wie sollte das Design der Massnahme sein? Und:
- > Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

FALLEN BEIM LERNTRANSFER	DEN LERNTRANSFER FÖRDERNDE FAKTOREN
Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.: > Zwangsverpflichtung ohne Begründung > Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer Anweisung) > Unzureichende Information	Lernmotivation («Ich will es!») Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.
Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil; zu Frust, vorschnellem Resignieren	Geduld mit sich und Glaube («Ich schaffe es!») Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.
Persönliche Lernmuster unzureichend Wie «geübt» sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Massnahme ein nachhaltiges Lernen?	Konkrete Aktivitäten setzen («Ich weiss, was zu tun ist!») In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmässiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen.
Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?	Das Neue zur Gewohnheit machen («Ich bleibe dran und versuche es erneut!») Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, «Fehler» und ein erneutes Tun verblassen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.).
Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen, aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.	Unterstützung durch Bezugspersonen («Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!») Vorgesetzte, Kollegen, aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen.
Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon «reif» für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?	Rahmenbedingungen prüfen («Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!») Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch).

Tools zum Sichern des Lerntransfers. Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das «Lerntagebuch», der «Brief an sich selbst» sowie «Lernpartnerschaften». Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- > Webinare als Follow-up anbieten,
- > Wissenschecks generieren,
- > virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- > regelmässig To-do-Tipps oder kleine Transferaufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch. Dabei bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z.B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

* Die Begriffe Seminar, Training und Schulung werden im Folgenden aus Gründen der Lesbarkeit weitgehend synonym verwendet.



SABINE PROHASKA

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Internet: www.seminarconsult.at), das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet. Sie ist Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs «Training in der Praxis». Darin greift sie alle relevanten

Aspekte rund ums Training auf und erläutert Schritt für Schritt, was es dabei zu beachten gibt.

Intuition erfordert Training

Meistens müssen wir Entschlüsse fassen, deren Folgen wir nicht abschätzen können. Unsere Intuition ist dann meist ein guter Ratgeber - und diese können wir trainieren.

„Der hat den sechsten Sinn.“ Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig - obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Wenn Gefahr droht oder es Chancen zu nutzen gilt.

Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensichtlich mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettnäpfchen tapen. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich ziel-sicher durchs Leben führt. Keine Angst! Sie haben ihn. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Diese Fähigkeit ist verschieden stark ausgeprägt - lässt sich aber trainieren. Denn ob sich bei uns das richtige Bauchgefühl einstellt, ist auch abhängig von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung.

Intuition basiert meist auf Erfahrung

Erfahrene Autofahrer nehmen brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als ein Führerschein-Anfänger. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Einem erfahrenen Personalmanager sagt häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Job-Kandidaten der richtige ist. Techniker, die seit Jahren bestimmte Maschinen reparieren, müssen zuweilen eine Maschine nur ansehen, und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Jedoch wie können wir unsere Intuition trainieren? Eine Voraussetzung ist: Wir müssen akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören. Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an,

Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt und die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste in den Bus steigen? Oder Sie sitzen in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird



Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska, Inhaberin eines Beratungsunternehmens in Wien.

FOTO: SEMINAR CONSULT PROHASKA

mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Öfters auf eigene Körpersignale hören

Auch die Selbstreflexion ist für das Schulen Ihrer Intuition wichtig. Fragen Sie sich abends: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen? Beson-

ders gut können wir unsere Intuition in unserer Freizeit trainieren. Wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab, ist nicht offen für Neues. Wenn wir Angst haben, verkrampfen wir und nehmen unsere Umwelt nur noch durch einen Filter wahr. Wenn wir relaxt sind, nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr.

Daher sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen, etwa mit Entspannungsübungen oder -musik. Auch bei einem Waldspaziergang oder morgens in der Dusche fällt Menschen oft plötzlich die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Problematik als Musical betrachten

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Musical oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, gewinnen Sie einen neuen Blick auf Ihr Problem, und in Ihnen steigen ganz neue Gedanken und Ideen auf.

Hierbei sollten Sie jedoch stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, der in uns aufkommt, ist eine „zündende Idee“. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade, wenn es um wegweisende Weichenstellungen in unserem Leben geht, ist oft auch unser Verstand gefragt.

SABINE PROHASKA

Informationen: www.seminarconsult.at

Der Kampf der Generationen

Konflikte kosten Unternehmen jährlich Unsummen an Geld. Eine mögliche Konfliktquelle sind auch die Ansichten der verschiedenen Generationen. Mitunter arbeiten heute bis zu vier Generationen in einem Unternehmen. Worauf Führungskräfte bei diesem Thema achten sollten, lesen Sie hier.

»ALLES ALTE, SOWEIT es den Anspruch darauf verdient hat, sollen wir lieben; aber für das Neue sollen wir leben.« So formulierte der deutsche Schriftsteller Theodor Fontane seine Gedanken zum Thema der Generationen.

Das Zusammentreffen der Generationen stellt HR-Verantwortliche vor immer größere Herausforderungen. Etliche versuchen, das Thema einfach zu ignorieren. Dass junge Leute (jetzt einmal unabhängig davon, ob sie der Generation X, Y oder Z angehören) anders denken und arbeiten als Mitarbeiter, die kurz vor der Pension stehen, ist kein Geheimnis und natürlich nachvollziehbar.

Jüngere Generationen sind tendenziell nicht bereit, schlechte Arbeitsbedingungen hinzunehmen. Sie hinterfragen und sprechen ihre Bedürfnisse und vor allem ihre Vorstellungen an. So etwas kann unter Umständen als arrogant aufgefasst werden, im Sinne von »der hat ja keine Ahnung, was Arbeit überhaupt bedeutet und redet g'scheit daher«.

Die individuelle Konfliktkultur hängt aber in erster Linie nicht von der Generation ab, sondern von Reflexionsfähigkeit, Offenheit und Erfahrung mit Konflikten im Beruf. Ein 55-jäh-

riger Angestellter hatte aber vermutlich schon öfter berufliche Konflikte als ein 20-jähriger, der Konflikte vielleicht nur aus dem privaten Umfeld kennt.

Für Personalabteilungen und Führungskräfte ist es hier wichtig zu klären, ob im Unternehmen das Thema »Generationskonflikte« überhaupt vorhanden ist. Vielleicht läuft ohnehin alles rund.

Konflikterkennung ist hier angesagt. Dazu gibt Erhard Semlitsch (Senior Consultant PMCC Consulting) Tipps, woran Konflikte überhaupt erkannt werden können: »Generationenkonflikte äußern sich im Unternehmen am Sichtbarwerden von Verhaltensweisen, welche stark an das Modell der Hackordnung im Tierreich erinnern. Es werden der eigene Rang, der eigene Status unmissverständlich dar- und klargestellt und das eigene individuelle (vermeintliche) Territorium, der eigene Claim, markiert und abgesteckt. Hauptwerkzeug dafür ist die entsprechende Form der Kommunikation, welche durch die Verwendung rhetorischer Waffen wie Ironie, Polemik, Sarkasmus, Zynismus oder auch von >Killerargumenten< geprägt ist.«

Konflikte im Berufsalltag können unzählige Ursachen haben. Sei es Neid, wie z. B. die Größe des Büros im Vergleich zu dem der Kollegen. Oder sei es Angst, z.B. um den eigenen Arbeitsplatz. Oder es ist der Faktor Zeit, da man immer mehr Aufgaben zugeordnet bekommt. Oder, oder, oder. Es ist daher wichtig, die wahren Gründe zu erkennen, die hinter den Konflikten liegen.

Brigitte Schaden (Präsidentin Projekt Management Austria - pma): »Wenn unterschiedliche Wertvorstellungen und Zielsetzungen aufeinander treffen, gibt es Reibungspunkte. Das muss nicht zwangsläufig ein Konflikt sein. Aber wenn Interessensgegensätze nachhaltig unüberbrückbar werden, wenn unterschiedliche Blickwinkel keinen Diskurs mehr ermöglichen und die Fronten unüberbrückbar verhärtet sind, stellt sich die Frage nach dem Warum. Ist es der Wertekanon einer Altersgruppe oder liegen die Ursachen etwa in kulturellen, sozio-ökonomischen Wurzeln?«

Die demografische Entwicklung stellt Unternehmen - schon heute und in Zukunft noch mehr - vor die Aufgabe, die Zusammenarbeit zwischen Menschen zu organisieren, deren Altersspanne bei 40 Jahren liegt und die viele Vorurteile haben.

Sabine Prohaska (Geschäftsführerin seminar consult, Trainerin und Coach): »Wenn dieser Fall im Unternehmen bzw. der Abteilung eintritt, dann muss man sich dem Generationenthema auf jeden Fall widmen. Und das am besten präventiv und nicht erst, wenn der Konflikt schon in vollem Gange ist. Ein weiterer Anhaltspunkt für mögliche Generationenkonflikte liegt in der Führungsebene. Die alte Ordnung - der Chef ist älter als die Mitarbeiter - ist Geschichte. Aus dieser Konstellation, nämlich Chef um vieles jünger als Mitarbeiter, ergeben sich sehr oft Konflikte.«

In einer Studie vom Oktober 2015 von ADP Employer Services GmbH »The Workforce View in Europe« kam heraus, dass 67% aller europäischen Arbeitnehmer Konflikte aufgrund von Generationenunterschiede bei der Arbeit erleben. Für diese Umfrage hat ADP mehr als 11000 Berufstätige in acht verschiedenen Regionen Europas befragt. Besonders mit Blick auf Wertesysteme, Arbeitsstile und Qualifikationen treten die Unterschiede zwischen den Generationen deutlich hervor. Gefördert durch den demografischen Wandel und die Überalterung der Gesellschaft in ganz Europa sind diese Probleme besonders in Italien (77%), Spanien und Polen (jeweils 73%) akut.

Themen für Generationskonflikte

Was häufig im beruflichen Alltag vorkommt, so sagen Experten, sind Konflikte, die wegen unterschiedlicher Altersgruppen erklärt werden, auch wenn die eigentliche Ursache ganz woanders liegt. Auch Zuordnungen zu anderen Merkmalen werden gerne als Vorwand herangezogen. In einem Konflikt neigen Menschen dazu, die »Konfliktgegner« in Gruppen einzuteilen wie z. B. nach dem Alter, nach Geschlecht, nach Ethnie etc. »Dass Du nicht so denken kannst, ist eh klar, du bist schließlich ein Mann!« oder »Dass ihr Deutschen keinen Spaß versteht, ist ja bekannt, du bist das beste Beispiel dafür«. Dadurch wird das persönliche Konfliktthema generalisiert und nicht konkret angesprochen.

Solche Vorwürfe sind jedoch kontraproduktiv und tragen nicht zu einer gewinnenden Lösung bei. Die häufigsten Konfliktgründe zwischen Generationen sind »gegensätzliche Ansichten«, »unterschiedliche Wertvorstellungen« und »unterschiedliche Arbeitsstile«.

Experten für Konfliktmanagement teilen Konflikte in unterschiedliche Kategorien ein, nämlich Sachkonflikte, Beziehungskonflikte oder Wertekonflikte. Erhard Semlitsch über die unterschiedlichen Konfliktarten: »Derzeit sind bis zu vier Generationen in die Arbeitswelt integriert - vom Babyboomer bis zum Mitglied der Generation Z - und alle führen



Erhard Semlitsch

»Das Verständnis der jeweils anderen Welt schafft die Möglichkeit, gegenseitige Erwartungshaltungen und Vorurteile aufzudecken.«
pmcc-consulting.com



Brigitte Schaden

»Wenn unterschiedliche Wertvorstellungen und Zielsetzungen aufeinander treffen, gibt es Reibungspunkte.«
www.pma.at

Konfliktlotsen-Ausbildung

Ein proaktiver Umgang mit Konfliktsituationen wird zunehmend zu einem echten Wettbewerbsfaktor. Damit Organisationen in konfliktträchtigen Zeiten handlungsaktiv bleiben, bieten wir diese kompakte und praxisorientierte Ausbildung für deren Keyplayer (Führungskräfte, HR, OE etc.) an.

START NOVEMBER 2018

www.seminarconsult.at



unterschiedliche Wertekonstrukte mit sich. Die Übergänge zwischen den Generationen sind zwar fließend, jede Generation hat jedoch ihre eigenen Leitsätze und Zuschreibungen. In Hinblick auf die Arbeitswelt könnten die vier Generationen kaum unterschiedlicher sein. Und das ist - abgesehen vom technischen Fortschritt - nicht verwunderlich. Bei Sachkonflikten werden stellvertretend Beziehungs- und Wertekonflikte ausgetragen, die eher das Ziel haben, sich in Szene zu setzen bzw. sich durchzusetzen, als eine Problemlösung herbeizuführen. In Beziehungskonflikten sind vermeintliche Sachfragen dann die Spielfläche, auf der Konflikte auf der Beziehungsebene - durch Missverständnisse, Unterstellungen und negative Vorerfahrungen geprägt - ausgetragen werden. Treten Wertekonflikte auf, werden tiefste Überzeugungen und daraus abgeleitet Meinungen, Neigungen, Geschmack oder Glauben in die Situation eingebracht, was schnell auf die persönliche Ebene abgleiten und durchaus zu einem Beziehungskonflikt eskalieren kann.«

Sabine Prohaska über mögliche Themen von Generationskonflikten: »Jede Generation hat unterschiedliche Vorstellungen, Bedürfnisse und unterschiedliche Erwartungen an die Gestaltung von Arbeit und an gute Führung. Allgemein formuliert kann man sagen: Je jünger, desto unwichtiger wird dem Mitarbeiter die Hierarchie. Auch in Bezug auf Konzepte wie Home Office oder ständige Erreichbarkeit herrschen unterschiedliche Vorstellungen von einem >guten< Arbeitsleben. Die Jungen wollen tendenziell von überall aus arbeiten, die älteren Generationen bevorzugen eher klassische Büros und einen festen Arbeitsplatz mit fixen Büro-Arbeitszeiten statt einem Großraumbüro oder Home-Office. Die Schwierigkeiten entzünden sich dann typischerweise an unterschiedlichen Auffassungen darüber, wie Arbeiten ausgeführt werden sollen. Ältere Befragte zeigen sich mit den Wertvorstellungen jüngerer Kollegen nicht einverstanden. Umgekehrt er-

klären die Jungen zum Beispiel, ältere Beschäftigte verpassten moderne Trends und blockten Veränderungen ab. In einer meiner Konfliktberatungen im Bereich Generationskonflikt für eine Abteilung warfen die jungen Mitarbeiter den Älteren vor, sie seien träge, wollten nicht mehr die volle Leistung bringen, würden sich auf ihren Lorbeeren ausruhen etc. Die älteren Mitarbeiter meinten über die Jungen: >Die interessieren sich doch nur für die Karriere. Wenn das Studium fertig ist und ein besseres Gehalt winkt, dann verlassen sie die Firma - Loyalität zählt ja heute nicht mehr.< Daraus ist leicht zu erkennen: Unterschiedliche Generationen haben viele Vorurteile übereinander.«

Aber es gibt noch weitere Themen, die Konflikte auslösen können. Brigitte Schaden: »Themen wie Fertigkeiten im weiten Feld der Digitalisierung, der Stellenwert von persönlichem Gespräch versus WhatsApp, Fehlerkultur und Kommunikationskultur. Außerdem:

- Vorbereitungskultur (spontan vs. gründlich)
- Wertigkeit von Hierarchie
- Linienorganisation vs. Projekt-Organisation
- Akzeptable Kommunikationsformen
- Arbeitszeitgrenzen und Work-Life-Balance.«

Lösungsversuche

In einer gesunden Unternehmenskultur müssen alle Altersgruppen gleichmäßige Wertschätzung erfahren. Der beste Weg zur Vorbeugung und Beilegung von Konflikten ist daher, für eine offene Kommunikation der beteiligten Parteien zu sorgen und latente Konfliktthemen sofort anzusprechen.

Brigitte Schaden gibt konkrete Tipps, wie Konflikte gelöst werden können: »Empathie, Verständnis und aktives Zuhören. Nach dem Motto >Ich höre, was du sagst, verstehe aber nicht, was du meinst< empfiehlt es sich, für alle Generationen, die Kraft ihres Alters, ihrer Erfahrung und Ausbildung, Reflexionsfähigkeit mitbringen, für sich zu überprüfen, ob ihre Haltung unvor-eingenommen ist.«

Erhard Semlitsch: »Das Geheimnis einer durchaus produktiven Lösung von Generationenkonflikten liegt im wechselseitigen Bewusstsein, dass einerseits >viel angehäuften Lebens< viel brauchbare angehäuften Erfahrung mit sich bringt und andererseits die Weiterentwicklung der Menschheit nur durch (lebens-)jüngere Vertreter der Spezies Homo Sapiens möglich war und ist. Denn dazu braucht es das kreative, unkonventionelle, ermunternde und belebende >No-risk-no-fun-Gen<. Und das

kommt bei weniger angehäuften Leben eher vor als bei Menschen, die eine erfolgreiche, lange Erfahrungstradition mit vielen Hochs und Tiefs reflektieren können. Das Verständnis der jeweils anderen Welt schafft die Möglichkeit, gegenseitige Erwartungshaltungen und Vorurteile aufzudecken, zum Beispiel mit Hilfe der Frage: »Was kann ich an der jeweils anderen Generation schätzen und was kann ich von der jeweils anderen Generation lernen?« Wenn darauf basierend auch noch ein gemeinsamer (Handlungs-)Kodex entwickelt wird, wie der Umgang miteinander in Zukunft gestaltet werden soll (zum Beispiel durch wertschätzende Feedback-Regeln) und welche Punkte berücksichtigt werden müssen, um aus unterschiedlichen Sichtweisen herauszufinden und um gemeinsam erfolgreich zu sein, dann steht einer effizienten und effektiven Generationenkonfliktlösung nichts mehr im Wege.«

Sabine Prohaska: »Das Zusammenspiel von älteren, erfahrenen Kollegen mit frischen Talenten könnte das Salz in der Suppe sein. Unternehmen tun also gut daran, immer mehr Mitarbeiter in interdisziplinären und vielfältigen Teams arbeiten zu lassen. Hierbei ist die »Generation« eines der Kriterien. Es soll ein gemeinsames Arbeiten entstehen, damit jede Generation ihre Stärken einbringen kann. Für ein gutes Miteinander zwischen älteren und jüngeren Kollegen sollten grundsätzlich die jeweiligen Führungskräfte sorgen. Individuelles Führen ist der Schlüssel dazu. Das gilt für die unterschiedlichen Generationen, aber auch generell für unterschiedliche Menschentypen. Führungskräfte sollten vor allem bei Vorurteilen hellhörig sein. Denn diese bilden keine gute

Basis für eine Zusammenarbeit. Deshalb sollte man sie so früh wie möglich entkräften - und das funktioniert am besten durch Kommunikation. Sollte es also im Büro Konflikte geben, ist es wichtig, die Parteien an einen gemeinsamen Tisch zu holen und die Probleme und Vorurteile proaktiv aus dem Weg zu räumen. Wichtig ist der richtige Umgang mit den Unterschieden und eine gemeinsame Akzeptanz zu finden. Auch in der firmeninternen Weiterbildung kann dem Generationenthema Rechnung getragen werden, in dem es beispielsweise zielgruppenspezifische Lernangebote genauso wie gemischte Angebote gibt. Jemand, der seit 30 Jahren in einer Firma arbeitet und regelmäßig auf Seminare geht, hat keine Lust mehr auf das siebente Kommunikationstraining.«

Bei den vielen Diskussionen und Artikeln zu diesem Thema sollten wir uns jedoch daran erinnern, dass das alles nichts Neues ist.

Brigitte Schaden fasst das zusammen: »Schon Sokrates hat sich über die »heutige Jugend« beklagt. Das Phänomen ist nicht neu. Besonders ist es möglicherweise heutzutage, weil es noch immer nicht geklärt ist, obwohl im digitalen Zeitalter die Kommunikation grenzenlos scheint.«

Fazit

Umfrageergebnisse zeigen ein eindeutiges Bild, dass Generationskonflikte in vielen Unternehmen vorhanden sind. Jedoch - mit einer für alle Seiten wertschätzenden Umgangsform und Kommunikationskultur sollten diese Konflikte besprochen und jeder sich in einer Lösung wiederfinden können. Ein Miteinander der Generationen ist zu allen Zeiten die beste Option. •



Sabine Prohaska

»Unterschiedliche Generationen haben viele Vorurteile übereinander.«
www.seminarconsult.at

Ein guter Trainer lernt nie aus

Was macht einen guten Trainer aus? Reicht es, ein Menschenfreund sein und zu wissen, wie Lernprozesse ablaufen? Oder geht es noch um mehr?



**Gastautorin
Sabine Prohaska**

ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska.
www.seminarconsult.at

Welche Grundvoraussetzungen sollte ein angehender Trainer mitbringen?

Ein Trainer muss die Menschen in ihrer Vielfalt und Unterschiedlichkeit gern haben.

Ein gut gebuchter Trainer arbeitet jede Woche mit circa 30 bis 50 Menschen, die er meist zuvor nicht kannte, zusammen – Menschen, die häufig sehr unterschiedlich »ticken«. Deshalb muss sich ein Trainer schnell auf die unterschiedlichsten Personen einstellen können. Zudem muss er jedem Teilnehmer das Gefühl vermitteln können: Ich schätze Dich als Person – gerade, wenn in den Seminaren auch eine Einstellungs- und Verhaltensänderung erreicht werden soll. Denn Vertrauen und Wertschätzung sind die Grundpfeiler dafür, dass Menschen eine solche Veränderung überhaupt erwägen.

Aber ein Menschenfreund zu sein, genügt für den Trainerberuf vermutlich nicht?

Selbstverständlich gehört mehr dazu. Eine didaktische und gruppendynamische Kompetenz ist ein Muss, um Wissen vermitteln zu können. Außerdem sollte jeder Trainer eine kleine »Rampensau« sein. Denn sein Platz im Seminar ist nun einmal vorne – sozusagen im Rampenlicht. Wen das zu sehr stresst, der ist im Trainerberuf nicht lange glücklich. Zugleich darf ein Trainer jedoch nicht zu selbstverliebt sein. Ihm muss stets bewusst sein: Es geht nicht um meine Entwicklung, sondern um die der Teilnehmer. Also muss er sich bei Bedarf auch zurücknehmen können.

Wie wichtig ist die eigene Weiterbildung bei Trainern?

Ein Trainer muss sich kontinuierlich weiterbilden – fachlich und methodisch-didaktisch. Er muss sich selbst, und nicht nur die Teilnehmer an seinen Seminaren, als permanent Lernender begreifen. Sonst besteht die Gefahr, dass er irgendwann nur noch ein routinierter, jedoch kein guter Trainer mehr ist, weil sein Wissen veraltet ist. Das gilt in der sogenannten VUCA-Welt beziehungsweise im digitalen Zeit-

alter, das von rascher Veränderung geprägt ist, noch stärker als früher. Welche Veränderungen zum Beispiel die fortschreitende Digitalisierung der Wirtschaft sowie Gesellschaft für den Trainerberuf mit sich bringt, lässt sich heute nur erahnen.

Ein Trainer muss also sich und sein Handeln reflektieren?

Ja, zudem sollte er sich regelmäßig ein Feedback auch von erfahrenen Kollegen einholen. Denn Trainer stehen in der Regel, wie Lehrer, alleine vor der Gruppe. Entsprechend selten erhalten sie ein qualifiziertes Feedback.

Mit der Gefahr, dass sie sich irgendwann für die Größten halten oder fachlich und methodisch-didaktisch nicht mehr up-to-date sind, ohne dies zu merken?

Richtig! Oder sie registrieren nicht, dass sie mit den Teilnehmern nicht mehr wertschätzend, sondern oberlehrerhaft umgehen – weshalb sie letztlich auch keinen Draht zu den Teilnehmern mehr finden.

Worauf sollte sich das Feedback beziehen?

Prohaska: Eigentlich auf alles, was den Trainerberuf ausmacht. Zum Beispiel darauf, wie der Trainer Lerninhalte präsentiert. Oder wie er mit Gruppen interagiert. Oder in schwierigen Trainingssituationen reagiert. Denn jeder Mensch hat blinde Flecken – auch Trainer.

Warum werden heute noch so viele Menschen Trainer, Berater oder Coach? Lockt sie das große Geld?

Viele Teilnehmer unserer Trainer- und Coachesbildungen kommen aus gut bezahlten angestellten Jobs. Äußere Umstände oder die Frage nach dem Sinn ließen in ihnen jedoch den Entschluss reifen: Ich will Trainer und/oder Coach werden. Bei unseren Teilnehmern ist der Wunsch nach Erfüllung das wichtigste Motiv. Viele wollen zudem selbstbestimmter leben und arbeiten, weshalb sie den Schritt in die Selbstständigkeit wagen.

Verdienen Trainer heute noch das große Geld?

Diese Frage lässt sich nicht pauschal beantworten. Denn welche Tagessätze ein Trainer erzielt, hängt von vielen Faktoren ab. Zum Beispiel von der Branche. Im Bankensektor werden höhere Tagessätze als im Sozialbereich bezahlt. Auch die Inhalte spielen eine Rolle. Managementtrainings werden besser honoriert als Grundlagenseminare im Bereich Kommunikation. Und keinesfalls sollte man das Thema Selbstvermarktung vergessen. Ein Trainer, der in seiner Zielgruppe eine hohe Bekanntheit hat, erzielt in der Regel höhere Honorare als ein No-name-Trainer. So gibt es zum Beispiel Trainer, die Selbstmanagement-Seminare für 400,- Euro durchführen, andere hingegen erzielen für scheinbar dasselbe Seminar 2000,- Euro pro Tag.

Wie gut sind Trainer heute ausgelastet?

Die Mehrzahl der im B2B-Bereich tätigen Trainer, aber auch Berater und Coaches aktuell eigentlich sehr gut, denn die Wirtschaft boomt und die meisten Unternehmen erzielen hohe Gewinne. Zugleich sehen die Unternehmen, wenn es darum geht, zukunftsfit zu sein, unter anderem aufgrund der Digitalisierung einen hohen Handlungs- bzw. Changebedarf in ihrer Organisation – sowohl auf der Struktur- als auch Kultur- und Kompetenzebene.

Also geht es Trainern zumindest finanziell gut?

Es gibt Trainer, die ein, zwei Jahre im Voraus ausgebucht sind, und solche die Tag für Tag zittern und auf Aufträge hoffen. Generell gilt jedoch: Das Trainingsgeschäft ist heute unter dem Strich härter als vor zehn Jahren. Unter anderem, weil es mehr Trainingsanbieter gibt.

Deshalb brauchen gerade Newcomer im Markt, die als selbstständige Trainer arbeiten möchten, auch einen gewissen unternehmerischen »Biss«. Unabdingbar sind auch gewisse Marketingkenntnisse.

Das Thema »Positionierung« ist seit Jahren ein viel diskutiertes. Wie sehen Sie das?

Mit den Fragen »Wofür stehe ich?«, »Was kann ich besonders gut?« und »Wer sind folglich meine Zielkunden?« muss sich jeder Trainer intensiv befassen.

Zum einen, damit er ein effektives Marketing betreiben kann, zum anderen aber auch, damit er als Person authentisch bleibt. Denn Training ist ein »people business«. Das heißt: Wenn sich Unternehmen für einen Trainer entscheiden, dann tun sie dies auch aufgrund von dessen Persönlichkeit.

Was gilt es beim Beruf »Trainer« noch zu beachten?

Dasselbe wie für bei jedem anderen Beruf: Nicht jeder ist für ihn geeignet. Wer Angst vor fremden Menschen hat, sollte kein Verkäufer werden – und auch kein Trainer. Bringt jemand jedoch die erforderlichen Voraussetzungen mit, dann ist der Trainerberuf sehr erfüllend – gerade weil er so vielseitig und -schichtig ist. Und in ihm lässt sich auch noch gutes Geld verdienen, obwohl auch für ihn wie für alle selbstständigen Tätigkeiten gilt: Ohne Fleiß kein Preis.

Herzlichen Dank für das Gespräch.

KRISEN MANAGEN

WIE EIN PROFI



Selbstcoaching hilft, in unruhigen Zeiten zu bestehen -
aber auch zu erkennen, wann wir Unterstützung brauchen,
sagt die Psychologin Sabine Prohaska

Frau Prohaska, Sie sagen, wir geraten immer häufiger in Situationen, in denen wir uns entscheiden oder die Weichen neu stellen müssen. Was sind das für Situationen?

Sehr verschiedene. Da ist zum einen der Beruf - zum Beispiel wenn sich in unserem Arbeitsumfeld etwas Gravierendes ändert. Dann stehen wir stets vor der Entscheidung *love it, change it, or leave it*. Arrangiere ich mich damit, verändere ich es, oder suche ich mir etwas Neues? Auch im Privatleben gilt es immer wieder, grundlegende Entscheidungen zu treffen wie: Bleibe ich da, wo ich lebe, oder ziehe ich um? Wie viel Nähe wünsche ich in der Beziehung zu meinem Partner? Wie wichtig ist es mir, viel Zeit für meine Hobbys zu haben? Hinzu kommen die vielen kleinen Entscheidungen im Alltag, die jedoch unser Leben prägen - wie zum Beispiel: Wie ernähre ich mich? Wie stark lasse ich mich von meinem Smartphone fremdbestimmen?

Warum werden diese Situationen häufiger?

Weil wir mehr Möglichkeiten haben, letztlich bei unserer gesamten Lebensführung und -gestaltung. Noch vor ein, zwei Generationen war das Leben der meisten Menschen weitgehend vorbestimmt. Heute müssen wir unseren Platz im Leben selbst finden und regelmäßig neu bestimmen. Vor allem weil sich die Rahmenbedingungen unseres Lebens - unter anderem aufgrund der Digitalisierung - rasch ändern. Wie wir arbeiten, wo wir einkaufen, wie wir Musik hören, wie wir unsere Partner finden, das alles ist heute im Fluss. Deshalb müssen wir regelmäßig neu entscheiden, wie wir leben möchten.

Warum halten Sie die Kompetenz zum Selbstcoaching für so wichtig?

Aufgrund unserer vielen Möglichkeiten und der zahlreichen Veränderungen in unserem Umfeld benötigt heute jeder Mensch die Kompetenz, selbst Antworten auf solche Fragen zu finden wie: Was sind derzeit meine Lebensziele? Was ist mir wichtig? Und wie sollte ich mich deshalb entscheiden und handeln? Einen professionellen Coach sollten wir jedoch zurate ziehen, wenn die Gefahr besteht, in eine existenzielle Lebenskrise zu geraten.

Wie definieren Sie den Begriff Krise?

Ich möchte hier zwischen einer „normalen“, zeitlich befristeten Krise und einer existenziellen Lebenskrise unterscheiden. In unserem Leben geraten wir immer wieder in Situationen, in denen wir uns nicht wohl in unserer Haut fühlen - zum Beispiel weil es in unserer Beziehung oder unserem Job hakt. Das ist normal! In diesen Situationen, die wir oft als Krise empfinden, ist vor allem unsere Selbstcoaching-Kompetenz gefragt. Daneben gibt es existenzielle Lebenskrisen, bei denen wir für längere Zeit oder oft gefühlt dauerhaft aus dem seelischen Gleichgewicht geraten - weil unsere bisherigen Problemlösetechniken versagen und wir allein weder die Kraft noch die Kompetenz haben, neue zu entwickeln und anzuwenden. Dann benötigen wir externe, professionelle Hilfe.

Woran erkennen wir, dass uns eine Situation überfordert?

Ein typisches Anzeichen hierfür ist ein länger anhaltendes Gefühl der Ohnmacht und Hilflosigkeit, also das Gefühl, einer Situation ausgeliefert zu sein und nicht mehr die Mittel, Fähigkeiten und Ressourcen zu haben, um sie zu meistern. Das stresst uns, und dies artikuliert sich wiederum zum Beispiel in einem körperlichen Unbehagen, einem Angespanntsein und Schlafstörungen.

Wenn ich in eine Krise gerate, etwa aufgrund einer Kündigung oder Erkrankung, macht es dann einen Unterschied, wenn dies ohne mein Zutun geschah?

Am Anfang ja, da ich ja einen externen Schuldigen habe: meinen früheren Arbeitgeber, mein Schicksal. Letztlich ist das Erleben einer Krise jedoch immer gleich: Wir fühlen uns - zumindest vorübergehend - ohnmächtig und hilflos.

Wie gehe ich damit um, wenn ich das Gefühl habe, die Krise selbst ausgelöst zu haben?

Der schlechteste Weg ist, sich in Selbstmitleid zu ergehen. Wichtig ist, den Blick in Richtung Zukunft zu wenden und sich ohne Selbstanklagen beispielsweise zu fragen: „Was hätte ich anders machen können?“

Unter welchen Voraussetzungen gelingt ein Selbstcoaching in einer normalen, nichtexistenziellen Krise am besten?

Wir müssen uns selbst entscheiden - weil nur wir selbst unser Leben leben können

Die erste Voraussetzung ist, sich gerade in solchen befristeten Krisensituationen bewusstzumachen, wie viel man im Leben schon gemeistert hat. Das ist stets mehr als gedacht, und das reduziert oft schon das Gefühl der Ohnmacht. Eine weitere ist, sich bewusstzumachen, dass es nicht den einen richtigen Lebensweg gibt, der uns bis ans Lebensende glücklich macht. Unsere Bedürfnisse verändern sich im Verlauf unseres Lebens und somit auch unsere Ziele. Wir sollten mental jedoch auch auf Rückschläge vorbereitet sein, denn herausfordernde Ziele erreicht man oft nicht auf dem direkten und geraden Weg, sondern mit vielen *ups* und *downs*. Deshalb sollten Menschen bei Rückschlägen und Schwächen nicht zu streng mit sich sein. Was ist der allererste Schritt?

Sich in aller Ruhe zu überlegen, in welchem Bereich meines Lebens ich vorrangig eine Veränderung vornehmen möchte, um dann konkrete Ziele zu formulieren - wie „Ich will die Karrierestufen weiter aufsteigen“ oder „Ich will einen Lebenspartner finden“.

Was kommt danach?

Sich überlegen, was nötig ist, um dieses Ziel zu erreichen; außerdem, welche Ressourcen einem hierfür zur Verfügung stehen. Das ist auch wichtig, um zu checken, ob das Ziel mit einer hohen Wahrscheinlichkeit erreichbar ist. Danach gilt es, einen Aktionsplan zu entwerfen - mit konkreten Teilzielen. Angenommen Sie möchten einen Lebenspartner finden. Dann kann Ihr Aktionsplan beispielsweise lauten: Ich lege mir einen neuen Look zu und treibe regelmäßig Sport, um mein Selbstbewusstsein zu stärken. Oder: Ich melde mich bei einer Singlebörse an, um mich auf dem Markt der Möglichkeiten zu zeigen. Oder ich trete einem Sportverein bei, um meinen Freundeskreis zu erweitern. Dabei sollten Sie sich jedoch bewusst sein, was Sie für das Erreichen Ihres Ziels aufgeben. Denn hierfür zahlen wir stets einen Preis - und sei es nur, dass wir nicht mehr jeden Abend schlaff auf dem Sofa liegen.

Und woran merke ich, dass es besser wäre, mir Unterstützung zu holen?

Zum Beispiel daran, dass sich Ihre Gedanken permanent im Kreis drehen und Sie in der Grübelfalle steckenbleiben - ähnlich wie ein Auto im Morast: Je mehr Gas Sie geben, umso tiefer gräbt es sich ein. Oder daran, dass Ihre Energietanks so leer sind, dass Sie allein nicht die ersten Schritte schaffen. Hierfür bedarf es einer gewissen Achtsamkeit für sich selbst, damit wir es rechtzeitig erkennen, wenn wir Hilfe brauchen. Auch das ist eine Kompetenz, die wir heute verstärkt benötigen. Der Versuch, uns selbst zu coachen, darf uns nie so stark unter den Druck „Ich schaffe das allein“ setzen, dass wir im Bedarfsfall Hilfe ablehnen. Oft zeigt sich unsere Selbstcoaching-Kompetenz gerade darin, dass wir akzeptieren: „Ja, ich brauche eine punktuelle, zeitliche Unterstützung.“

Wie wichtig ist der Rat von Freunden oder Partnern?

Wichtiger als deren Rat ist meist deren mentale Unterstützung - also das Wissen: „Ich bin nicht allein“ und werde im Bedarfsfall emotional getragen. Selbstverständlich können auch der Rat und das Feedback uns vertrauter Personen hilfreich sein. Das befreit uns aber nicht von der Notwendigkeit, uns zu entscheiden, denn unser Leben können wir nur selbst leben.

Wann sollte ich hinsichtlich der Empfehlungen vom Partner oder von Freunden skeptisch sein?

Wenn diese befangen sind, also von Ihrem Vorhaben mitbetroffen sind. Hierfür ein Beispiel: Sie spielen mit dem Gedanken auszuwandern. Dann könnte sich Ihr Vorhaben aus Sicht Ihrer Freunde eventuell negativ auf Ihre Beziehung zu ihnen auswirken. Deshalb sind deren Ratschläge möglicherweise nicht selbstlos.

Woran erkenne ich, ob die gefundene Lösung tatsächlich die richtige für mich ist?

Ihre Frage enthält bereits einen Teil der Antwort: „für mich richtig“. Viele Personen suchen nach der Lösung, die alle Menschen bis ans Lebensende glücklich macht. Die gibt es nicht! Ob eine Lösung für sie richtig ist, sagt gesunden Menschen meist ihr Bauchgefühl: Die Lösung muss sich für sie zum jetzigen Zeitpunkt richtig anfühlen. Denn nur dann können wir die nötige Energie entfalten, um die damit verbundenen Ziele zu erreichen. Und wenn die Lösung sich ein Jahr später eventuell falsch anfühlt? Dann sollten wir sie eben überdenken und uns eventuell neu entscheiden.

INTERVIEW: SUSANNE ACKERMANN



Die Psychologin **Sabine Prohaska** arbeitet als Coach und ist Inhaberin des Beratungsunternehmens „seminar consult prohaska“ in Wien. Ihr Buch *Lösungsorientiertes Selbstcoaching. Ihren Zielen näherkommen - Schritt für Schritt* erschien 2016 im Junfermann-Verlag



Vier Schritte bringen Klarheit

Coach Sabine Prohaska nennt vier Schritte des Selbstcoachings, die helfen,
Antworten auf knifflige oder komplexe Fragen zu finden

Schritt 1: Der Ausgangspunkt - worum geht es mir?

Ziel ist, sich selbst auf die Spur zu kommen, verschüttete, verdeckte Wünsche und Träume wieder auszugraben und unter den aktuellen Voraussetzungen noch einmal neu zu betrachten. Es gehe darum, sich Tagträume zu erlauben und alles zu notieren, was uns dazu einfällt. Bei alten Erinnerungen könne es auch sinnvoll sein, Verwandte oder Freunde aus der Kindheit zu fragen. Als hilfreiche Fragen nennt Prohaska: Was wollte ich als Kind werden, wenn ich groß bin? Wie wollte ich sein, wenn ich groß bin? Aus heutiger Sicht könne man sich etwa fragen: Was würde ich tun, wenn ich mehr Geld hätte, keine Verpflichtungen oder so viel Zeit, wie ich wollte? Außerdem lassen sich positive Erinnerungen vergegenwärtigen, ob man eigene Träume schon einmal gelebt hat und wie sich das angefühlt hat.

Schritt 3: Blick zurück

Ziel ist, sich die Dinge bewusstmachen, für die man dankbar ist. Dies helfe dabei, die eigenen Ressourcen wieder besser wahrzunehmen: „Notieren Sie, welchen Menschen Sie dankbar sind, für welche Dinge Sie dankbar sind und was Sie bisher erreicht haben.“ Darüber hinaus sei es hilfreich aufzuschreiben, was man gelernt hat und welche Erkenntnis man mit auf den Weg nehmen möchte.

Schritt 2: Was ist mein Ziel?

Ziel ist, sich das eigene Wunschbild plastisch vorzustellen und sich zu überlegen, wie man sich fühlen wird, wenn es erreicht wurde. Prohaska: „Schreiben Sie sich dafür einen Brief aus Ihrer Zukunft und schildern Sie Ihr erträumtes Leben detailliert und konkret.“ Dazu könne man sich selbst in zwei oder fünf Jahren vorstellen, beispielsweise in einem Moment, in dem man gerade einen Brief von einem Freund erhalten habe. Darin frage uns die Person, wie es uns gehe, was wir machten. „Diesem Freund möchten Sie nun Ihrerseits einen Brief schreiben und ihm mitteilen, was sich in Ihrem Leben gerade tut. Beginnen Sie Ihr Schreiben mit ‚Liebe/r XY‘ und versehen Sie es mit einem Datum in der Zukunft. Erlauben Sie sich dabei, von einer wunderbaren Zukunft zu träumen: ohne Probleme, aber davon, wie Ihr *Alltag* aussehen sollte“, empfiehlt Prohaska.

Schritt 4: Der Weg

Ziel ist, sich vorzustellen, wie der Weg zum Ziel aussehen könnte, etwa ob er steinig wird, ob man ihn allein geht oder jemand dabei ist und wie man Energie tanken kann. Es gehe bei diesem vierten Schritt darum, alles zu notieren, was man im Leben schon gemeistert hat, auch Dinge, die selbstverständlich erscheinen. Sinnvoll sei es, alle Erfolge in einer Tabelle untereinander festzuhalten und daneben in einer zweiten Spalte zu notieren, welche Stärken, Fähigkeiten und Eigenschaften dabei geholfen hätten, erklärt Sabine Prohaska.

SAC

Selbst-sicher und -bewusst durchs Leben gehen – 10 Tipps

von **Sabine Prohaska**

19.01.2018



Warum ist mein Nachbar so erfolgreich, während ich ...? Warum läuft bei meinem Bekannten alles rund, während ich ...? Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“. „Ich wäre gerne wie ...“. Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere und versuchen deren Leben zu kopieren. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Sie bleiben sich nicht treu und ihr Selbstwertgefühl sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreislauf. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig – auch Sie. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant. Entdecken Sie Ihre Vorzüge und Stärken neu.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Wenn ja, dann hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf. Denn das schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich stattdessen das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg. Oder die Partnersuche. Oder eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr

Selbstbewusststein. Denken Sie daran: Das Leben ist eine Baustelle – und zwar Ihre. Sie bestimmen selbst, ob Ihr „Ich“ verkümmert oder stärker wird.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel. Und dann klagen sie über mangelnde Anerkennung. Sie übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute – diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Fachgeschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Das ist kein Zufall. Denn wenn wir „gut“ gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

Nutzen Sie diesen Effekt. Kleiden Sie sich so, dass Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie müssen sich in ihr wohl fühlen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Es macht einen Unterschied, ob Sie Ihr Haar offen oder streng zurückgekämmt tragen. Und wer glattrasiert ist, wirkt anders als jemand mit Dreitagebart. Spielen Sie mit diesen Elementen.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Viele Menschen scheuen sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum? Springen Sie einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es – zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren hierauf positiv. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen und Ihren Mitmenschen das Leben versüßt.

6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas – sei es als Belohnung oder Trost. Warum diese Askese? Was spricht dagegen, eine Tafel Schokolade zu verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag zum Ausgleich joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus – und sind für andere Menschen attraktiver. Denn wer verbringt seine Zeit gerne mit einem „asketischen Trauerkloß“?

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Ja, nichts Falsches sagen.“ „Ja, nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Die Folge: Sie halten mit ihrer Meinung permanent hinterm Berg. Beispielsweise, weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn

ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, bei der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

Es stimmt: Wenn Sie zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen stehen, bieten Sie Ihren Mitmenschen mehr Angriffsfläche. Sie eröffnen ihnen aber zugleich die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten – und gegebenenfalls die Kompromisse auszuhandeln, die im menschlichen Zusammenleben oft nötig sind.

8. Zum eigenen Erfolg ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“ „Glaube nicht, du wärst etwas besseres.“ Solche Sprüche hörten viele Menschen als Kinder oft. Die Folge: Es ist ihnen peinlich, sich positiv von der Masse abzuheben. Und bringt ihnen jemand Bewunderung entgegen, dann relativieren sie ihre „Erfolge“ sogleich – statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“ „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz“.

Und wenn andere Menschen auf Ihren Erfolg oder Ihre Lebensgestaltung neidisch sind? Dann sollte Ihnen das egal sein. Denn in der Regel gilt: Von nichts, kommt nichts. Wer zum Beispiel beruflich erfolgreich ist, muss hierfür auch etwas leisten. Sagen Sie also Ja zu Ihrem Erfolg – auch öffentlich. Und freuen Sie sich zugleich über die Erfolge anderer.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungs-Stil? Sie essen stets beim selben Italiener? Sie praktizieren schon ewig denselben Sport? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu – bewusst – mit seinen Gewohnheiten bricht, kann neue Erfahrungen sammeln und schlummernde Talente in sich entdecken.

Ähnliches gilt für persönliche Beziehungen. Auch sie werden schnell fad, wenn man nicht ab und zu gemeinsam etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig überwinden wir unseren inneren Schweinehund und gehen einmal pro Woche gemeinsam aus – ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter „nein“ sagen

Zählen Sie zu den „Gut-Menschen“, die niemals „Nein“ sagen, wenn andere sie um etwas bitten – aus Angst, sich Sympathien zu verscherzen? Wenn ja, dann ist die Gefahr groß, dass Sie irgendwann der „Laufbursche“ Ihrer Umwelt sind. Und Sie fühlen sich auch so. Positiv für Ihr Selbstwertgefühl ist das nicht. Sagen Sie also öfter „Nein“. Sie werden merken: Wenn Sie Ihr Nein begründen und sofern nötig etwas diplomatisch verpacken, grollt Ihnen hierfür niemand. Im Gegenteil! Ihre Mitmenschen bringen Ihnen mehr Respekt entgegen, weil sie spüren: Uns steht eine Persönlichkeit mit eigenen Wünschen und Interessen gegenüber.

Karriere: Selbstcoaching

10 Tipps zum selbstsicheren Ich

19.01.18 | Autor / Redakteur: Sabine Prohaska / [Matthias Back](#)



Geplagt von Selbstzweifeln gehen viele Menschen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben, anstatt selbstbewusst ihr Schicksal in die Hand zu nehmen.
(Bild: gemeinfrei / [CC0](#))

Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durch das Leben, statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Wir geben Zehn Tipps, wie man mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit hat.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“ oder „Ich wäre gerne wie ...“. Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen: „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Ihr Selbstwertgefühl sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreislauf. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Hören Sie auf mit diesem Negativ-Denken, denn es schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie schon gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg, die Partnersuche, eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr Selbstbewusstsein.

WAS WÜRDEN ARBEITNEHMER FÜR EINEN ZUSÄTZLICHEN URLAUBSTAG TUN

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel – und klagen dann über mangelnde Anerkennung. Sie übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute – diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Geschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Denn wenn wir „gut“ gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Spielen Sie hiermit.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Scheuen Sie sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum? Springen Sie doch einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es – zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren positiv hierauf. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen das Leben versüßt.

6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas – sei es als Belohnung oder Trost. Warum diese Askese? Warum nicht eine Tafel Schokolade verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus – und sind für andere Menschen attraktiver. Denn niemand verbringt seine Zeit gerne mit einem „Trauerkloß“.

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Ja, nichts Falsches sagen.“ „Ja, nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Beispielsweise, weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, in der Sie sich verbiegen müssen? Wenig! Stehen Sie also zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen. Dann bieten Sie Ihren Mitmenschen zwar mehr Angriffsfläche, Sie eröffnen ihnen jedoch auch die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten.

8. Zum eigenen Erfolg ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“ „Glaube nicht, du wärst etwas Besseres.“ Solche Sprüche hörten viele Menschen als Kinder. Die Folge: Sie heben sich ungern

positiv von der Masse ab. Und bewundert sie jemand, dann relativieren sie ihre „Erfolge“ statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen, auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“ „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz“.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungsstil? Sie essen stets beim Italiener? Sie praktizieren schon ewig denselben Sport? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu – bewusst – mit Gewohnheiten bricht, sammelt neue Erfahrungen und entdeckt schlummernde Talente in sich.

Auch Beziehungen werden fad, wenn man nicht ab und zu etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig gehen einmal pro Woche gemeinsam aus – ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter „Nein“ sagen

Sagen Sie (fast) nie „Nein“, wenn andere Sie um etwas bitten – aus Angst, sich Sympathien zu verscherzen? Wenn ja, dann sind Sie schnell der „Laufbursche“ Ihrer Umwelt. Und Sie fühlen sich auch so.



Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. (Bild: Die PRofilBerater)

ÜBER DEN AUTOR

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien. Sie ist unter anderem Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

Dieser Beitrag erschien zuerst auf unserem Partnerportal [Marconomy.de](https://www.marconomy.de).

Copyright © 2018 - Vogel Business Media



Sie befinden sich hier: [Themen](#) > [Management](#)

Karriere: Selbstcoaching

10 Tipps zum selbstsicheren Ich

19.01.18 | Autor / Redakteur: Sabine Prohaska / [Matthias Back](#)



Geplagt von Selbstzweifeln gehen viele Menschen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben, anstatt selbstbewusst ihr Schicksal in die Hand zu nehmen. (Bild: gemeinfrei / [CC0](#))

Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durch das Leben, statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Wir geben Zehn Tipps, wie man mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit hat.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“ oder „Ich wäre gerne wie ...“. Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen: „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Ihr Selbstwertgefühl sinkt.

Durchbrechen Sie diesen Teufelskreislauf. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Hören Sie auf mit diesem Negativ-Denken, denn es schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie schon gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg, die Partnersuche, eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr Selbstbewusstsein.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel – und klagen dann über mangelnde Anerkennung. Sie übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute – diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Geschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Denn wenn wir „gut“ gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Spielen Sie hiermit.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Scheuen Sie sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum? Springen Sie doch einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es – zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren positiv hierauf. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen das Leben versüßt.

6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas – sei es als Belohnung oder Trost. Warum diese Askese? Warum nicht eine Tafel Schokolade verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus – und sind für andere Menschen attraktiver. Denn niemand verbringt seine Zeit gerne mit einem „Trauerkloß“.

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Ja, nichts Falsches sagen.“ „Ja, nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Beispielsweise, weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, in der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

Stehen Sie also zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen. Dann bieten Sie Ihren Mitmenschen zwar mehr Angriffsfläche, Sie eröffnen ihnen jedoch auch die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten.

8. Zum eigenen Erfolg ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“ „Glaube nicht, du wärst etwas Besseres.“ Solche Sprüche hörten viele Menschen als Kinder. Die Folge: Sie heben sich ungern positiv von der Masse ab. Und bewundert sie jemand, dann relativieren sie ihre „Erfolge“ statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen, auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“ „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz“.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungsstil? Sie essen stets beim Italiener? Sie praktizieren schon ewig denselben Sport? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu – bewusst – mit Gewohnheiten bricht, sammelt neue Erfahrungen und entdeckt schlummernde Talente in sich.

Auch Beziehungen werden fad, wenn man nicht ab und zu etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig gehen einmal pro Woche gemeinsam aus – ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter „Nein“ sagen

Sagen Sie (fast) nie „Nein“, wenn andere Sie um etwas bitten – aus Angst, sich Sympathien zu verscherzen? Wenn ja, dann sind Sie schnell der „Laufbursche“ Ihrer Umwelt. Und Sie

fühlen sich auch so.



Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. (Bild: Die PRofilBerater)

ÜBER DEN AUTOR

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens [seminar consult prohaska](#), Wien. Sie ist unter anderem Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

Dieser Beitrag erschien zuerst auf unserem Partnerportal [Marconomy.de](#).

Ein Coaching-Gespräch ist kein Gespräch unter Freunden. Es ist ein professionelles Gespräch, das unter anderem eine lösungsorientierte Gesprächsführung erfordert. Eine gute Coaching-Ausbildung vermittelt die hierfür nötigen Kenntnisse und Skills und geht insbesondere auf den Ansatz der Lösungsorientierung ein. Im folgenden Beitrag erklärt Sabine Prohaska die einzelnen Schritte, wie diese Arbeitsweise funktioniert. Dazu gibt Sie konkrete Fragestellungen und eine Schritt-für-Schritt-Anleitung für die richtige Gesprächsführung als Coach.

Grundlage für die richtige Gesprächsführung als Coach

Coaches gehen bei ihrer Arbeit von folgenden Annahmen aus:

- *Jeder Mensch hat Ressourcen:* (Gesunde) Menschen haben alles, was sie brauchen, um ihre Probleme zu lösen.
- *Der Coachee ist der Experte.* Ein Coach unterstützt seine Coachees nur beim Lösen ihrer „Probleme“ – unter anderem mittels Fragen, die ihnen helfen, ihre eigenen Lösungen zu finden und zu realisieren.

Diese Grundannahmen prägen [das Gesprächsverhalten](#) eines Coaches. Es ist lösungsorientiert, und dies zeigt sich unter anderem in folgenden Punkten:

- *Anerkennen des Problems.* Ein „guter“ Coach erkennt das Problem des Coachees einfach an statt lange mit ihm darüber zu diskutieren. Denn für das Coaching-Geschehen ist primär interessant, was der Coachee in Zukunft möchte.
- *Positiver Fokus.* Das Handeln eines „guten“ Coaches ist auf die (Problem-)Lösung und eine Veränderung in die gewünschte Richtung fokussiert. Er führt den Coachee von der Problemfixierung weg hin zur Lösungssuche.

Herausforderung: Lösungsorientierung durchhalten

Der Grundansatz der Lösungsorientierung klingt einfach. In Coaching-Ausbildungen ist er jedoch der Teil, dessen Etablierung im Gesprächsverhalten der angehenden Coaches am längsten dauert. Denn im Alltag sind wir es gewohnt, anderen Menschen Tipps und Ratschläge zu geben. Für viele angehende Coaches ist es deshalb eine echte Herausforderung, die eigenen Lösungswege hintenan zu stellen.

Eine weitere Herausforderung ist, den positiven Fokus in der Gesprächsführung beizubehalten. Dies ist wichtig, denn Worte spiegeln nicht nur unser Denken wider, sie beeinflussen auch unser Denken – und das anderer Menschen. Deshalb sollten Coaches ihre Worte so wählen, dass sie die gewünschte Wirkung erzielen.

Haben Coaches die genannten Grundhaltungen verinnerlicht, dann ist das Gelingen des Coaching-Prozesses sehr wahrscheinlich. Trotzdem folgen hier noch einige Tipps, worauf Sie in den verschiedenen Phasen eines Coaching-Prozesses für die richtige Gesprächsführung als Coach achten sollten.

Phase 1: Orientierung und Auftragsklärung

In dieser Phase steht unausgesprochen die Frage des Coachees im Raum: „Bin ich hier richtig?“. Der Coachee möchte sich also vergewissern, dass der vor ihm sitzende Coach die richtige Person für seine Fragestellung ist, und dieses Gefühl gilt es ihm zu vermitteln – unter anderem durch eine kurze, aussagekräftige Vorstellung des Coachs. Legen Sie in ihr Ihre Qualifikationen und Erfahrungen dar, die Sie befähigen, das Coaching in die richtige Richtung zu lenken. Verlieren Sie sich dabei aber nicht in Details.

Zielführend ist es auch, den Coachee zu fragen: „Warum kontaktieren Sie gerade mich als Coach?“. Denn diese Frage liefert

Ihnen unter anderem Infos über die Erwartungen des Coachees an Sie als Coach. Es macht einen großen Unterschied, ob ein Coachee auf diese Frage erwidert: „Sie wurden mir als jemand empfohlen,

- ... der bei Bedarf auch mal eine Viertelstunde überzieht, ohne dies gleich berechnen“ oder
- ... der aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft ein Experte für das Thema Mitarbeiterführung ist.“

Bereits in der Startphase eines Coachings sollte über die Klärung des Anliegens, Ziels und Auftrags Ihre lösungs- und ressourcenorientierte Arbeitsweise als Coach zum Ausdruck kommen, damit der Coachee sanft, aber bestimmt an diese Art der Arbeit herangeführt wird.

Phase 2: Situationsanalyse und Zielarbeit

Die Frage nach dem Anliegen ist die Frage nach den Themen, die den Coachee beschäftigen und an denen er arbeiten möchte.

Durch aktives Zuhören den Prozess steuern

Der Coachee sollte ausreichend Gelegenheit haben, sein Problem zu schildern. Dabei gilt es jedoch zu beachten: Zu lange, detaillierte Problemschilderungen versetzen Coachees oft in eine Problemtrance, aus der sie nur schwer wieder heraus kommen.

„Überschriften“ für die Coachee-Anliegen finden

Lassen Sie den Coachee zu jedem seiner Anliegen eine Überschrift formulieren. Das erleichtert es Ihnen beiden im weiteren Coachingprozess, jeweils das Thema auszuwählen, an dem in der Coachingsitzung gearbeitet wird.

Visualisierungen für die Gesprächsführung nutzen

Es ist hilfreich, die Überschriften oder Headlines zum Beispiel auf einem Flipchart zu notieren. Sie können zudem in den Coachingvertrag übernommen werden.

Die „verborgenen“ Anliegen herausarbeiten

Oft verbirgt sich hinter dem vom Coachee präsentierten Problem dessen eigentliches Problem. Dieses kann zum Beispiel mit der Frage „Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?“ herausgearbeitet werden.

Das Coaching-Ziel klären

Nachdem vereinbart wurde, in welcher Reihenfolge die Anliegen bearbeitet werden, gilt es, realistische Ziele für das weitere Coaching zu entwickeln. Manchmal wird die Zielklärung vernachlässigt, weil davon ausgegangen wird: Die Ziele gehen aus dem Anliegen hervor. Dies ist ein Irrtum. Zwar verbindet jede Person, die sich coachen lässt, damit Ziele, doch diese sind oft vage als Wünsche oder Hoffnungen oder negativ als „Weg-vom-Problem“ formuliert.

Eine exakte Zielklärung ist wichtig, denn [ein Ziel lässt sich eher erreichen](#), wenn es

- konkret formuliert ist,
- selbst herbeiführbar ist,
- terminiert angestrebt wird und
- in einer „Hin-zu-etwas-Begrifflichkeit“ beschrieben wird.

Solche Ziele können Coachees, die sich in einem Problemzustand befinden, oft nicht formulieren. Also müssen Sie sie als Coach hierbei unterstützen. Fragen zur Zielformulierung können sein:

- „Welches Ziel haben Sie denn in dieser Situation?“
- „Was möchten Sie (idealerweise) erreichen?“

Diese sollten mit Fragen nach Erfolgskriterien für die Zielerreichung verknüpft werden:

- „Woran würden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?“
- „Wer außer Ihnen würde es noch erkennen und woran?“

Den Auftrag klären

Sind die Ziele formuliert, geht es um die Frage, welche Wünsche und Erwartungen der Coachee hat, wie Sie ihn bei der Zielerreichung unterstützen. Das heißt, Sie klären den konkreten Auftrag an Sie ab. Dies geschieht in der Regel mit den einfachen Fragen:

- „Wie kann ich Sie bestmöglich unterstützen?“
- „Was kann oder soll ich tun, damit Sie Ihr Ziel erreichen?“

Phase 3: Interventionsphase

In der eigentlichen Interventionsphase werden die spezifischen Methoden der Veränderungsarbeit eingesetzt. Diese können aus systemischen Fragetechniken oder Aktionsmethoden bestehen. Grundsätzlich sollten Interventionen geplant sein und nicht als „Hüftschiess“ erfolgen. Es erfordert Erfahrung, Intuition sowie ein ausreichend großes Repertoire an Techniken, um als Coach die für das jeweilige Anliegen und die jeweilige Person passende Intervention auszuwählen.

Wenn Coaches die lösungsorientierte Gesprächsführung verinnerlicht haben, sind sie [mental auch frei](#), um im Gespräch die körpersprachlichen Signale des Coachees wahrzunehmen und darauf angemessen zu reagieren. Einen erfahrenen Coach zeichnet es unter anderem aus, dass er die körpersprachlichen Veränderungen bei einem Coachee, die zum Beispiel Überlegungsprozesse begleiten, registriert und gegebenenfalls zurückmeldet. Hierfür ein Beispiel: Angenommen die Augen des Coachees füllen sich mit Tränen. Dann kann der Coach diese Wahrnehmung mit den Worten zurückmelden: „Ich sehe, dass Sie das gerade emotional stark beschäftigt!“. Angenommen nun der Coachee erwidert hierauf nichts. Dann kann der Coach nach einer Weile nachfragen „Was geht Ihnen gerade durch den Kopf?“

Phase 4: Abschluss

Sobald die Maßnahmenbildung abgeschlossen ist, also die nächsten Schritte in Richtung Ziel definiert sind, neigt sich das Coaching (beziehungsweise die Coachingsitzung) dem Ende entgegen. Im einem gemeinsamen Rückblick sollten nun die Veränderungen und Ergebnisse zusammengefasst werden – zum Beispiel mit Fragen wie

- „Wo stehen Sie nun im Hinblick auf Ihre Ziele?“
- „Wo besteht noch weiterer Handlungsbedarf?“

Nun ist es auch an der Zeit, auf der Metaebene den Coachingprozess zu evaluieren:

- „Wie haben Sie das Coaching empfunden?“
- „Was war hilfreich?“
- „Was war schwierig?“

Der Coach erhält so [ein Feedback](#) und kann hieraus Schlussfolgerungen für seine künftige Arbeit ziehen. Und der Coachee? Er kann wieder in das „Hier und Jetzt“ zurückkehren und sich gedanklich von der Arbeit mit dem Coach verabschieden. Der direkte Coachingprozess ist nun vorbei: Auf der Ebene der Gedanken, Gefühle und Handlungen des Coachees wird er jedoch noch lange nachwirken.



Sabine Prohaska erklärt, wie die richtige Gesprächsführung als Coach funktioniert. (Foto: © Sabine Prohaska)

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens [seminar consult prohaska](#), Wien, das unter anderem Coaches ausbildet. Sie ist unter anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs [„Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“](#).

Über die Autorin



Consultant Mittelstand: Sabine Prohaska – Regeln im Coaching Gespräch

16.01.2018

[JANUAR 16, 2018](#) / [BUSINESS MAGAZIN MITTELSTAND](#), [CONSULTANT MITTELSTAND](#),
[MITTELSTAND](#) /

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska beschreibt, welche Kenntnisse und Fähigkeiten für ein professionelles Coaching Gespräch wichtig sind. Im Mittelpunkt der Arbeit des Consultant im Mittelstand steht die Lösungsorientierung.

Coaches gehen bei ihrer Arbeit von folgenden Annahmen aus:

Jeder Mensch hat Ressourcen: (Gesunde) Menschen haben alles, was sie brauchen, um ihre Probleme zu lösen. Sie sind fähig, das zu tun, was sie tun sollten, um das zu erreichen, was sie möchten.

Der Coachee ist der Experte: Die Coachees sind die Experten für das Lösen ihrer „Probleme“. Der Coach unterstützt sie hierbei „nur“, unter anderem mittels Fragen, die dem Coachee helfen, seine eigenen Lösungen zu finden und zu realisieren.

Diese Grundannahmen prägen das Gesprächsverhalten eines Coaches. Es ist lösungsorientiert, und dies zeigt sich unter anderem in folgenden Punkten:

Anerkennen des Problems. Ein „guter“ Consultant im Mittelstand erkennt das Problem des Coachees einfach anstatt lange mit ihm darüber zu diskutieren. Denn für das Coaching-Geschehen ist primär interessant, was der Coachee in Zukunft möchte – und nicht was in der Vergangenheit geschah.

Positiver Fokus. Das Handeln eines „guten“ Coaches ist auf die (Problem-)Lösung und eine Veränderung in die gewünschte Richtung fokussiert. Dem entspricht seine Gesprächsführung. Spricht ein Coachee nur von „Problemen“, dann fragt er ihn zum Beispiel, was er stattdessen gerne hätte und führt ihn so von der Problemfixierung weg hin zur Lösungssuche.

Herausforderung des Consultant im Mittelstand ist die Lösungsorientierung

Der Grundansatz der Lösungsorientierung klingt einfach. In Coaching-Ausbildungen ist er jedoch der Teil, dessen Etablierung im Gesprächsverhalten der angehenden Coaches am längsten dauert. Denn im Alltag sind wir es gewohnt, anderen Menschen Tipps und Ratschläge zu erteilen: „Versuche doch mal das!“, „Lasse Dir das nicht gefallen!“ Für viele angehende Coaches ist es deshalb eine echte Herausforderung, die eigenen Lösungswege hintenanzustellen.

Eine weitere Herausforderung ist, den positiven Fokus in der Gesprächsführung beizubehalten. Dies ist wichtig. Denn Worte spiegeln nicht nur unser Denken wider, sie beeinflussen auch unser Denken – und das anderer Menschen. Deshalb sollten Coaches ihre Worte so wählen, dass sie die gewünschte Wirkung erzielen.

So wie der ehemalige US-Präsident Obama und die Comicfigur Bob der Baumeister. Fast jedes Kind kennt Bobs Ausruf „Yo, wir schaffen das“. Und Erwachsene? Sie kennen fast alle Obamas ehemaligen Wahlslogan „Yes, we can“. Obama versetzte mit ihm Millionen US-Bürger in eine Auf- und Umbruchstimmung und mochte ihn zu wählen. Und die Comicfigur Bob? Sie vermittelte mit der Aussage „Wir schaffen das“ Kindern die Zuversicht, auch schwierige Aufgaben gelassen anzugehen.



Diese Zuversicht gilt es auch im Coaching dem Coachee zu vermitteln - das heißt, der Coach sollte sich als eine Person präsentieren, die sich auch in schwierigen Situationen von der Zuversicht leiten lässt: „Wir ...“ beziehungsweise „Sie schaffen das, wenn. ...“

Haben Coaches die genannten Grundhaltungen verinnerlicht und spiegeln sich diese in ihrer Gesprächsführung wider, dann ist das Gelingen des **Coaching-Prozesses** sehr wahrscheinlich. Trotzdem noch einige Tipps, worauf Sie als Coach in den

verschiedenen Phasen eines Coaching-Prozesses bei der Gesprächsführung achten sollten.

Phase 1: Orientierung und Auftragsklärung

In dieser Phase steht unausgesprochen die Frage des Coachees im Raum: „Bin ich hier richtig?“. Der Coachee möchte sich also vergewissern, dass der vor ihm sitzende Coach die richtige Person für seine Fragestellung ist, und dieses Gefühl gilt es ihm zu vermitteln – unter anderem durch eine kurze, aussagekräftige Vorstellung des Coachs. Legen Sie in ihr, Ihre Qualifikationen und Erfahrungen dar, die Sie befähigen, das Coaching in die richtige Richtung zu lenken. Verlieren Sie sich dabei aber nicht in Details. Die Faustregel für das Vorstellen Ihrer Person lautet: So lange wie nötig, so kurz wie möglich.

Zielführend ist es auch den Coachee zu fragen: „Warum kontaktieren Sie gerade mich als Coach?“. Denn hiermit lässt sich die Gefahr einer potenziellen Verwicklung mit anderen „Klienten-Systemen“ ausloten. Angenommen der Coachee erwidert auf diese Frage „Mein Bruder (...oder mein Chef), der von Ihnen seit einem halben Jahr gecoacht wird, empfahl Sie mir“, dann ist Vorsicht angesagt.

Die Antwort auf die Frage „Warum gerade ich?“ liefert auch Infos über die Erwartungen des Coachees an Sie. Es macht einen großen Unterschied, ob ein Coachee auf diese Frage erwidert: „Sie wurden mir als jemand empfohlen,

... der bei Bedarf auch mal eine Viertelstunde überzieht, ohne dies gleich berechnen“ oder
... der aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft ein Experte für das Thema Mitarbeiterführung ist.“

Bereits in der Startphase eines Coachings sollte über die Klärung des Anliegens, Ziels und Auftrags Ihre lösungs- und ressourcenorientierte Haltung und Arbeitsweise als Coach zum Ausdruck kommen, damit der Coachee sanft, aber bestimmt an diese Art der Arbeit herangeführt wird.

Phase 2: Situationsanalyse und Zielarbeit

Die Frage nach dem Anliegen ist die Frage nach den Themen, die den Coachee beschäftigen und an denen er arbeiten möchte.

Durch aktives Zuhören den Prozess steuern: Der Coachee sollte ausreichend Gelegenheit haben, sein Problem zu schildern. Dabei gilt es jedoch zu beachten: Zu lange, detaillierte Problemschilderungen versetzen Coachees oft in eine Problemtrance, aus der sie nur schwer wieder herauskommen.

Ziel der Situationsanalyse ist es nicht, dass der Coach selbst möglichst viele Informationen über den Coachee und dessen Ist-Zustand erhält; der Coachee soll vielmehr mehr Klarheit über die Struktur seiner Situation erhalten und diese besser eingrenzen können.

„Überschriften“ für die Coachee-Anliegen finden: Lassen Sie den Coachee zu jedem seiner Anliegen eine Überschrift formulieren. Das erleichtert es ihnen beiden im weiteren Coachingprozess, jeweils das Thema auszuwählen, an dem in der Coachingsitzung gearbeitet wird.

Visualisierungen für die Gesprächsführung nutzen: Es ist hilfreich, die Überschriften oder Headlines zum Beispiel auf einem Flipchart zu notieren. Sie können zudem in den Coachingvertrag

übernommen werden.

Die „verborgenen“ Anliegen herausarbeiten: Oft verbirgt sich hinter dem vom Coachee präsentierten Problem dessen eigentliches Problem. Dieses kann zum Beispiel mit der Frage „Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?“ herausgearbeitet werden. Klarheit über die Problemlage stärkt die Veränderungsmotivation und führt zur Reflexion des Soll-Zustands, also zur Zielarbeit. Diese ist ein essenzieller Teil des Coachingprozesses.

Das Coaching-Ziel klären: Sind die Anliegen formuliert und wurde vereinbart, in welcher Reihenfolge diese bearbeitet werden, gilt es, realistische Ziele für das weitere Coaching zu entwickeln. Manchmal wird die Zielklärung vernachlässigt, weil davon ausgegangen wird: Die Ziele gehen aus dem Anliegen hervor. Dies ist ein Irrtum. Zwar verbindet jede Person, die sich coachen lässt, damit Ziele, doch diese sind oft sprachlich und mental vage als Wünsche oder Hoffnungen oder negativ als „Weg-vom-Problem“ formuliert. Und damit einher geht häufig eine Problemzuschreibung, die außerhalb des eigenen Einflussbereichs liegt.

Eine exakte Zielklärung ist wichtig, denn ein Ziel lässt sich eher erreichen, wenn es

konkret formuliert ist,
selbst herbeiführbar ist,
terminiert angestrebt wird und
in einer „Hin-zu-etwas-Begrifflichkeit“ beschrieben wird.

Solche Ziele können Coachees, die sich in einem Problemzustand befinden, oft nicht formulieren. Also müssen Sie sie als Coach hierbei unterstützen. Fragen zur Zielformulierung können sein:

„Welches Ziel haben Sie denn in dieser Situation?“
„Was möchten Sie (idealerweise) erreichen?“

Diese sollten mit Fragen nach Erfolgskriterien für die Zielerreichung verknüpft werden:

„Woran würden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?“
„Wer außer Ihnen würde es noch erkennen und woran?“

Beim Feedback am Schluss eines Coaching-Prozesses berichten Coachees oft: Die Zielarbeit habe einen wesentlichen Beitrag zur Lösung ihres Problems geleistet. In diesem Sinne stellt sie bereits eine Intervention dar, denn Zielarbeit ist Perspektivenarbeit. Sie führt den Coachee im Idealfall aus einer Problem- in eine Zieltrance.

Den Auftrag klären: Sind die Ziele formuliert, geht es um die Frage, welche Wünsche und Erwartungen der Coachee hat, wie Sie ihn bei der Zielerreichung unterstützen. Das heißt, Sie klären den konkreten Auftrag an Sie ab. Dies geschieht in der Regel mit den einfachen Fragen:

„Wie kann ich Sie bestmöglich unterstützen?“
„Was kann oder soll ich tun, damit Sie Ihr Ziel erreichen?“

Auf diese Fragen wissen Coachees spontan oft keine Antwort. Helfen Sie ihnen, indem Sie Vorschläge machen, was Ihr Part sein könnte – zum Beispiel:

Dinge hinterfragen,
ungewöhnliche Fragen stellen,
Advocatus Diaboli sein,
neue Perspektiven eröffnen,
...

Phase 3: Interventionsphase

In der eigentlichen Interventionsphase werden die spezifischen Methoden der Veränderungsarbeit eingesetzt. Diese können aus systemischen Fragetechniken oder Aktionsmethoden bestehen. Grundsätzlich sollten Interventionen geplant sein, und nicht als „Hüftschuss“ erfolgen. Es erfordert Erfahrung und Intuition sowie ein ausreichend großes Repertoire an Techniken, um als Coach die für das jeweilige Anliegen und die jeweilige Person passende Intervention auszuwählen.

Wenn Coaches die lösungsorientierte Gesprächsführung verinnerlicht haben, sind sie mental auch frei, um im Gespräch die körpersprachlichen Signale des Coachees wahrzunehmen und darauf angemessen zu reagieren. Einen erfahrenen Consultant im Mittelstand zeichnet es unter anderem aus, dass er die körpersprachlichen Veränderungen bei einem Coachee, die zum Beispiel Überlegungsprozesse und Aussagen begleiten, registriert und gegebenenfalls zurückmeldet. Hierfür ein Beispiel: Angenommen die Augen des Coachees füllen sich mit Tränen. Dann kann der Coach diese Wahrnehmung mit den Worten zurückmelden: „Ich sehe, dass Sie das gerade emotional stark beschäftigt!“. Angenommen nun der Coachee erwidert hierauf nichts. Dann kann der Coach nach einer Weile nachfragen „Was geht Ihnen gerade durch den Kopf?“

Ein weiteres Beispiel. Angenommen der Coach registriert, dass der Coachee lächelt. Dann kann er sagen: „Ich nehme eine Veränderung in Ihrem Gesicht wahr. Sie lächeln! Was ist Ihnen eingefallen?“

Phase 4: Abschluss

Sobald die Maßnahmenbildung abgeschlossen ist, also die nächsten Schritte in Richtung Ziel definiert sind, neigt sich das Coaching (beziehungsweise die Coachingsitzung) dem Ende entgegen. In einem gemeinsamen Rückblick sollten nun die Veränderungen und Ergebnisse zusammengefasst werden – zum Beispiel mit Fragen wie

„Wo stehen Sie nun im Hinblick auf Ihre Ziele?“

„Wo besteht noch weiterer Handlungsbedarf?“

Nun ist es auch an der Zeit, auf der Metaebene eine Evaluierung des Coachingprozesses vorzunehmen:

„Wie haben Sie das Coaching empfunden?“

„Was war hilfreich?“

„Was war schwierig?“

Der Coach erhält so ein Feedback und kann hieraus Anregungen und Schlussfolgerungen für seine künftige Arbeit ableiten. Und der Coachee? Er kann wieder in das „Hier und Jetzt“ zurückkehren und sich gedanklich von der Arbeit mit dem Coach verabschieden. Der direkte Coachingprozess ist nun vorbei: Auf der Ebene der Gedanken, Gefühle und Handlungen des Coachees wird er jedoch noch lange nachwirken.

nach oben



Die **Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska** ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Internet: www.seminarconsult.at), das unter anderem Coaches ausbildet. Sie ist unter anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienen Buchs „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“.

Magazin

[Berufliche Herausforderung](#)

[Private Coaching-Anlässe](#)

[Fragen und Antworten](#)

[Hilfe und Support](#)

2018 wird alles anders – wirklich?

08.01.2018 – Kategorien: [Berufliche Herausforderungen](#), [Private Coachinganlässe](#)

Über den Autor

Sabine Prohaska

Konfliktcoaching, Persönlichkeitscoaching, Systemisches Coaching, Führungskräftecoachi...

→ [Zum Profil](#)

Zu Jahresbeginn fassen viele Menschen gute Vorsätze. Zum Beispiel: 2018 nehme ich mir mehr Zeit für die Familie. 2018 gehe ich regelmäßig joggen. Doch kurze Zeit später sind die Vorsätze wieder vergessen. Denn sie sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Ziehe ich nach Wien, weil ich Karriere machen möchte, oder sind mir meine Freunde wichtiger? Spare ich 200 Euro pro Monat fürs Alter oder fliege ich auf die Malediven? Will ich mit meinem Partner Kinder kriegen oder ist mir meine Unabhängigkeit wichtiger? Vor solchen Fragen, bei denen wir uns entscheiden müssen, stehen wir in unserem Leben immer öfter. Denn es ist eine Illusion anzunehmen, alles sei zugleich möglich. Sich zu entscheiden, fällt vielen Menschen schwer. Denn: Wenn wir uns für etwas entscheiden, müssen wir andere Möglichkeiten verwerfen. Das können wir nur, wenn wir wissen, was uns wichtig ist. Sonst fassen wir zwar viele Vorsätze, doch wenige Tage später sind sie vergessen. Denn unsere Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Hinzu kommt: Was in unserem Leben wirklich wichtig ist, ist nie dringend. Es ist zum Beispiel nie dringend, joggen zu gehen. Es wäre aber gut für unsere Gesundheit. Und es ist nie dringend, sich Zeit für ein Gespräch mit dem Partner zu nehmen. Es wäre aber wichtig für die Beziehung. Weil die wirklich wichtigen Dinge nie dringend sind, schieben wir sie oft vor uns her. Oder wir hegen die Illusion: Wenn ich alles schneller erledige, habe ich auch dafür Zeit. Die einzige Konsequenz: Wir führen ein Leben im High-Speed-Tempo. Und irgendwann stellen wir resigniert



fest: Nun führe ich zwar ein (noch) ge-füllteres Leben, aber kein er-fülltes Leben.

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Eine solche Schieflage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot. Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive. Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Familie/Beziehung“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietschvergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder lebensfroh, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?

Damit wir ein erfülltes Leben führen, müssen wir also für die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Hierfür benötigen wir eine Vision unseres künftigen Lebens. Diese

brauchen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbaren lassen. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen.

In den meisten höher qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie also tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: Das eigene Leben managen

Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen Manager unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen. Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb in den ersten Tagen des neuen Jahres hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebensbereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was sollte ich heute tun, damit ich auch in Zukunft ein glückliches Leben führe?

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr.
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“.
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze?
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend.

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verlüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.

Dieser Beitrag ist Teil der “Neujahrsspecial”-Reihe des XING Coaches Magazins. Eine Übersicht aller Artikel aus der Reihe finden Sie [hier](#).

Über den Autor

Sabine Prohaska

Konfliktcoaching, Persönlichkeitscoaching, Systemisches Coaching, Führungskräftecoachi...

→ [Zum Profil](#)

Vorsätze für das neue Jahr fassen und umsetzen



Zu Jahresbeginn fassen viele Menschen gute Vorsätze. Zum Beispiel: Heuer nehme ich mir mehr Zeit für die Familie. Dieses Jahr gehe ich regelmäßig joggen. Doch kurze Zeit später sind sie vergessen. Denn die Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Ziehe ich nach Wien um, weil ich Karriere machen möchte, oder sind mir meine Freunde wichtiger? Spare ich 200 Euro pro Monat fürs Alter oder fliege ich auf die Bahamas? Möchte ich mit meinem Partner Kinder kriegen oder ist mir meine Unabhängigkeit wichtiger? Vor solchen Fragen, bei denen wir uns entscheiden müssen, stehen wir in unserem Leben immer öfter. Denn es ist eine Illusion anzunehmen: Alles sei zugleich möglich.

Sich zu entscheiden, fällt vielen Menschen schwer. Denn: Wenn wir uns für etwas entscheiden, müssen wir andere Möglichkeiten verwerfen. Das können wir nur, wenn wir wissen, was uns wichtig ist. Sonst fassen wir zwar viele Vorsätze, doch ein, zwei Tage später sind sie vergessen. Denn unsere Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Hinzu kommt: Was in unserem Leben wirklich wichtig ist, ist nie dringend. Es ist zum Beispiel nie dringend, joggen zu gehen. Es wäre aber gut für unsere Gesundheit. Und es ist nie dringend, sich Zeit für ein Gespräch mit dem Partner zu nehmen. Es wäre aber wichtig für die Beziehung.

Weil die wirklich wichtigen Dinge nie dringend sind, schieben wir sie oft vor uns her. Oder wir hegen die Illusion: Wenn ich alles schneller erledige, habe ich auch dafür Zeit. Die einzige Konsequenz: Wir führen ein Leben im High-Speed-Tempo. Und irgendwann stellen wir resigniert fest: Nun führe ich zwar ein (noch) ge-füllteres Leben, aber kein er-fülltes Leben.

Die Inhalte des Beitrags [\[Anzeigen\]](#)

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Eine solche Schiefelage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot. Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive – zum Beispiel: „Ich will Vertriebsleiter werden.“ Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Soziales Leben“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietsch-vergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder „lebensfroh“, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?

Wenn wir ein erfülltes Leben führen möchten, müssen wir also für die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Das gelingt uns nur, wenn wir eine Vision von unserem künftigen Leben haben. Diese benötigen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbar sind. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen.

In den meisten höher qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie aber tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: das eigene Leben managen

Für solche Konflikte bietet uns das klassische Zeit- und Selbstmanagement keine Lösung – denn es berücksichtigt nicht, dass unsere größten Konflikte meist daraus resultieren, dass wir in ein soziales Beziehungsnetz eingebunden sind. Hierfür zwei Beispiele: Ein Angestellter kann sich zwar vornehmen „Heute Abend, Punkt 18 Uhr, verlasse ich das Büro.“ Wenn sein Chef aber kurz vor 18 Uhr sagt „Dieses Angebot muss heute noch raus“, dann hat er ein

Problem. Ebenso verhält es sich, wenn er sich vornimmt „Ich gehe abends regelmäßig joggen“, sein Lebenspartner aber sagt: „Wenn du schon so spät von der Arbeit kommst, dann könntest du wenigstens dann bei mir und den Kindern bleiben“. Auch dann hat er ein Problem.

Das klassische Zeitmanagement tut so, als würden wir als „lonely heroes“ durchs Leben gehen. Das können wir zwar, aber ein erfülltes Leben führen wir so nicht, denn: Menschliches Leben ist Leben in Gemeinschaft. Hinzu kommt: Viele Anforderungen, die das Leben an uns stellt, können wir nur mit Hilfe anderer Menschen meistern. Zum Beispiel, indem wir mit Bekannten vereinbaren: „Montags holst du meine Kinder ab, damit ich länger arbeiten kann. Dafür nehme ich deine Kinder am Dienstag mit.“ Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen „Manager“ unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen.

Eine Grundvoraussetzung hierfür ist: Wir müssen heute dafür sorgen, dass wir auch künftig nicht unsere Lebensbalance verlieren. Zum Beispiel, weil

- wir unseren Arbeitsplatz verlieren (Bereich „Arbeit/Leben“),
- uns unser Lebenspartner verlässt (Bereich „Familie/Beziehung“),
- wir einen Herzinfarkt erleiden (Bereich „Körper/Gesundheit“) oder
- uns das Burn-out-Syndrom und damit die Sinnkrise packt (Bereich „Sinn/Kultur“).

Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb zum Beispiel in der Zeit zwischen den Jahren hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebensbereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was muss ich heute tun, damit ich auch morgen ein glückliches Leben führe?

Pro-aktiv handeln statt re-agieren

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr (Bereich „Familie/Beziehung“).
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“ (Bereich „Arbeit/Beruf“).
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze? (Bereich „Sinn/Kultur“).
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend (Bereich „Körper/Gesundheit“).

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan für sich entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verflüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.

Autorin: Sabine Prohaska



Über den Autor: [Sabine Prohaska](#)

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens [seminar consult prohaska](#). Sie ist Autorin der Bücher [„Erfolgreich im Training – Praxishandbuch“](#) und [„Coaching in der Praxis – Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“](#).

[Profil](#) | [Google+](#) | [Weitere Beiträge](#)

04. Januar 2018

Vorsätze: 2018 wird alles anders – wirklich?

Zu Jahresbeginn fassen viele Menschen gute Vorsätze. Zum Beispiel: 2018 nehme ich mir mehr Zeit für die Familie. 2018 gehe ich regelmäßig joggen. Doch kurze Zeit später sind die Vorsätze wieder vergessen. Denn sie sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Sabine Prohaska



Welche Vorsätze haben Sie für 2018 gefasst? Verankern Sie diese in einer Lebensvision, denn andernfalls gehen sie schnell vergessen. (Bild: Thaut Images – Fotolia.com)

Ziehe ich nach Zürich, weil ich Karriere machen möchte, oder sind mir meine Freunde wichtiger? Spare ich 200 Franken pro Monat fürs Alter oder fliege ich auf die Malediven? Will ich mit meinem Partner Kinder kriegen oder ist mir meine Unabhängigkeit wichtiger? Vor solchen Fragen, bei denen wir uns entscheiden müssen, stehen wir in unserem Leben immer öfter. Denn es ist eine Illusion anzunehmen, alles sei zugleich möglich.

Vorsätze werden schnell vergessen...

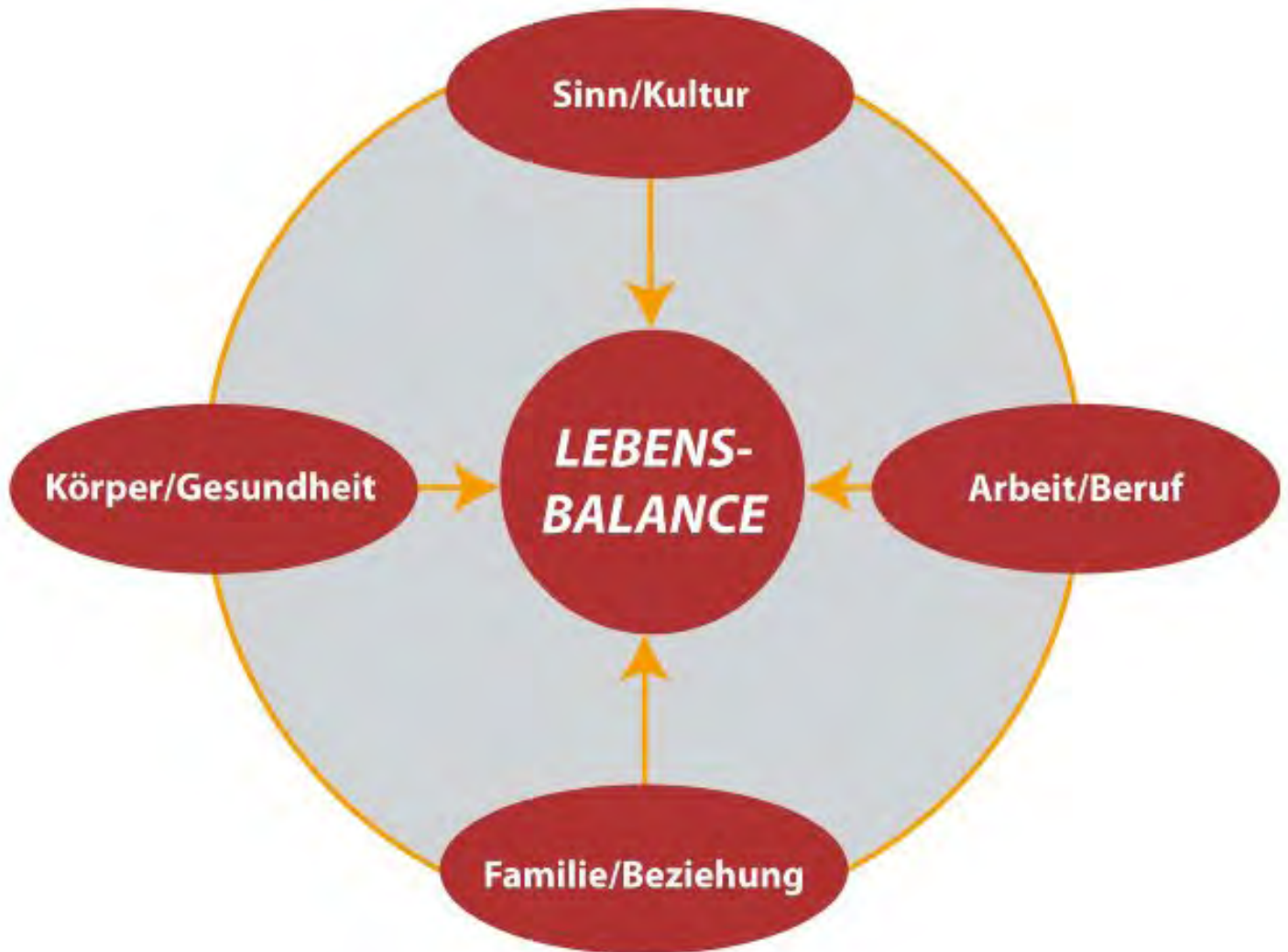
Sich zu entscheiden, fällt vielen Menschen schwer. Denn: Wenn wir uns für etwas entscheiden, müssen wir andere Möglichkeiten verwerfen. Das können wir nur, wenn wir wissen, was uns wichtig ist. Sonst fassen wir zwar viele Vorsätze, doch wenige Tage später sind sie vergessen. Denn unsere Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Hinzu kommt: Was in unserem Leben wirklich wichtig ist, ist nie dringend. Es ist zum Beispiel nie dringend, joggen zu gehen. Es wäre aber gut für unsere Gesundheit. Und es ist nie dringend, sich Zeit für ein Gespräch mit dem Partner zu nehmen. Es wäre aber wichtig für die Beziehung.

Weil die wirklich wichtigen Dinge nie dringend sind, schieben wir sie oft vor uns her. Oder wir hegen die Illusion: Wenn ich alles schneller erledige, habe ich auch dafür Zeit. Die einzige Konsequenz: Wir führen ein Leben im High-Speed-Tempo. Und irgendwann stellen wir resigniert fest: Nun führe ich zwar ein (noch) ge-füllteres Leben, aber kein er-fülltes Leben.

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Eine solche Schiefelage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot. Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive. Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Familie/Beziehung“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.



Lebensbalance-Modell nach Nossrath Peseschkian (Quelle: seminar consult Prohaska)

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietsch-vergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder lebensfroh, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?

Damit wir ein erfülltes Leben führen, müssen wir also für die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Hierfür benötigen wir eine Vision unseres künftigen Lebens. Diese brauchen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbaren lassen. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen. In den meisten höher

qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie also tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: das eigene Leben managen

Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen Manager unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen. Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb zum Beispiel am Neujahrsmorgen hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebensbereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was sollte ich heute tun, damit ich auch in Zukunft ein glückliches Leben führe?

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr.
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“.
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze?
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend.

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verglüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.

***Zur Autorin:** Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens [seminar consult prohaska](http://www.seminarconsult.at), Wien (Internet: www.seminarconsult.at). Sie ist u.a. Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.*

Weitere Artikel zu den Themen:

[Fit im Job](#) | [Management](#) | [Psychische Gesundheit](#) | [Vermischtes](#)

Vorsätze für das neue Jahr fassen und gezielt umsetzen

von **Sabine Prohaska**



Zu Jahresbeginn fassen viele Menschen gute Vorsätze. Zum Beispiel: Heuer nehme ich mir mehr Zeit für die Familie. Dieses Jahr gehe ich regelmäßig joggen. Doch kurze Zeit später sind sie vergessen. Denn die Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Ziehe ich nach Wien um, weil ich Karriere machen möchte, oder sind mir meine Freunde wichtiger? Spare ich 200 Euro pro Monat fürs Alter oder fliege ich auf die Bahamas? Möchte ich mit meinem Partner Kinder kriegen oder ist mir meine Unabhängigkeit wichtiger? Vor solchen Fragen, bei denen wir uns entscheiden müssen, stehen wir in unserem Leben immer öfter. Denn es ist eine Illusion anzunehmen: Alles sei zugleich möglich.

Sich zu entscheiden, fällt vielen Menschen schwer. Denn: Wenn wir uns für etwas entscheiden, müssen wir andere Möglichkeiten verwerfen. Das können wir nur, wenn wir wissen, was uns wichtig ist. Sonst fassen wir zwar viele Vorsätze, doch ein, zwei Tage später sind sie vergessen. Denn unsere Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Hinzu kommt: Was in unserem Leben wirklich wichtig ist, ist nie dringend. Es ist zum Beispiel nie dringend, joggen zu gehen. Es wäre aber gut für unsere Gesundheit. Und es ist nie dringend, sich Zeit für ein Gespräch mit dem Partner zu nehmen. Es wäre aber wichtig für die Beziehung.

Weil die wirklich wichtigen Dinge nie dringend sind, schieben wir sie oft vor uns her. Oder wir hegen die Illusion: Wenn ich alles schneller erledige, habe ich auch dafür Zeit. Die einzige Konsequenz: Wir führen ein Leben im High-Speed-Tempo. Und irgendwann stellen wir resigniert fest: Nun führe ich zwar ein (noch) ge-füllteres Leben, aber kein er-fülltes Leben.

Die Inhalte des Beitrags [Ausblenden]

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Herausforderung: das eigene Leben managen

Pro-aktiv handeln statt re-agieren

Über den Autor: Sabine Prohaska

Eine solche Schiefelage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot. Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive – zum Beispiel: „Ich will Vertriebsleiter werden.“ Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Soziales Leben“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietsch-vergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder „lebensfroh“, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?

Wenn wir ein erfülltes Leben führen möchten, müssen wir also für die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Das gelingt uns nur, wenn wir eine Vision von unserem künftigen Leben haben. Diese benötigen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbar sind. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen.

In den meisten höher qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie aber tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: das eigene Leben managen

Für solche Konflikte bietet uns das klassische Zeit- und Selbstmanagement keine Lösung – denn es berücksichtigt nicht, dass unsere größten Konflikte meist daraus resultieren, dass wir in ein soziales Beziehungsnetz eingebunden sind. Hierfür zwei Beispiele: Ein Angestellter kann sich zwar vornehmen „Heute Abend, Punkt 18 Uhr, verlasse ich das Büro.“ Wenn sein Chef aber kurz vor 18 Uhr sagt „Dieses Angebot muss heute noch raus“, dann hat er ein Problem. Ebenso verhält es sich, wenn er sich vornimmt „Ich gehe abends regelmäßig joggen“,

sein Lebenspartner aber sagt: „Wenn du schon so spät von der Arbeit kommst, dann könntest du wenigstens bei mir und den Kindern bleiben“. Auch dann hat er ein Problem.

Das klassische Zeitmanagement tut so, als würden wir als „lonely heroes“ durchs Leben gehen. Das können wir zwar, aber ein erfülltes Leben führen wir so nicht, denn: Menschliches Leben ist Leben in Gemeinschaft. Hinzu kommt: Viele Anforderungen, die das Leben an uns stellt, können wir nur mit Hilfe anderer Menschen meistern. Zum Beispiel, indem wir mit Bekannten vereinbaren: „Montags holst du meine Kinder ab, damit ich länger arbeiten kann. Dafür nehme ich deine Kinder am Dienstag mit.“ Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen „Manager“ unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen.

Eine Grundvoraussetzung hierfür ist: Wir müssen heute dafür sorgen, dass wir auch künftig nicht unsere Lebensbalance verlieren. Zum Beispiel, weil

- wir unseren Arbeitsplatz verlieren (Bereich „Arbeit/Leben“),
- uns unser Lebenspartner verlässt (Bereich „Familie/Beziehung“),
- wir einen Herzinfarkt erleiden (Bereich „Körper/Gesundheit“) oder
- uns das Burn-out-Syndrom und damit die Sinnkrise packt (Bereich „Sinn/Kultur“).

Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb zum Beispiel in der Zeit zwischen den Jahren hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebensbereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was muss ich heute tun, damit ich auch morgen ein glückliches Leben führe?

Pro-aktiv handeln statt re-agieren

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr (Bereich „Familie/Beziehung“).
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“ (Bereich „Arbeit/Beruf“).
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze? (Bereich „Sinn/Kultur“).
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend (Bereich „Körper/Gesundheit“).

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan für sich entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verglüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.



2018 wird alles anders – wirklich?

3. Januar 2018 · [Personal](#), [Unternehmen](#) ·

Zu Jahresbeginn fassen viele Menschen gute Vorsätze. Zum Beispiel: 2018 nehme ich mir mehr Zeit für die Familie. 2018 gehe ich regelmäßig joggen. Doch kurze Zeit später sind die Vorsätze wieder vergessen. Denn sie sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Ziehe ich nach Wien, weil ich Karriere machen möchte, oder sind mir meine Freunde wichtiger? Spare ich 200 Euro pro Monat fürs Alter oder fliege ich auf die Malediven? Will ich mit meinem Partner Kinder kriegen oder ist mir meine Unabhängigkeit wichtiger? Vor solchen Fragen, bei denen wir uns entscheiden müssen, stehen wir in unserem Leben immer öfter. Denn es ist eine Illusion anzunehmen, alles sei zugleich möglich.

Sich zu entscheiden, fällt vielen Menschen schwer. Denn: Wenn wir uns für etwas entscheiden, müssen wir andere Möglichkeiten verwerfen. Das können wir nur, wenn wir wissen, was uns wichtig ist. Sonst fassen wir zwar viele Vorsätze, doch wenige Tage später sind sie vergessen. Denn unsere Vorsätze sind nicht in einer Lebensvision verankert.

Hinzu kommt: Was in unserem Leben wirklich wichtig ist, ist nie dringend. Es ist zum Beispiel nie dringend, joggen zu gehen. Es wäre aber gut für unsere Gesundheit. Und es ist nie dringend, sich Zeit für ein Gespräch mit dem Partner zu nehmen. Es wäre aber wichtig für die Beziehung.

Weil die wirklich wichtigen Dinge nie dringend sind, schieben wir sie oft vor uns her. Oder wir hegen die Illusion: Wenn ich alles schneller erledige, habe ich auch dafür Zeit. Die einzige Konsequenz: Wir führen ein Leben im High-Speed-Tempo. Und irgendwann stellen wir resigniert fest: Nun führe ich zwar ein (noch) gefüllteres Leben, aber kein er-fülltes Leben.

Herausforderung: Die Balance im Leben wahren
Eine solche Schieflage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot. Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive. Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Familie/Beziehung“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietsch-vergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder lebensfroh, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?

Damit wir ein erfülltes Leben führen, müssen wir also für die rechte Balance zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Hierfür benötigen wir eine Vision unseres künftigen Lebens. Diese brauchen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbaren lassen. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen.

In den meisten höher qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie also tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: das eigene Leben managen

Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen Manager unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen. Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb zum Beispiel am Neujahrsmorgen hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebens-bereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was sollte ich heute tun, damit ich auch in Zukunft ein glückliches Leben führe?

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr.
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“.
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze?
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend.

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verglüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.

von Sabine Prohaska, Wirtschaftspsychologin, Buchautorin und Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien

Tags: [2018](#), [Persönlichkeitsentwicklung](#), [Vorsätze](#)

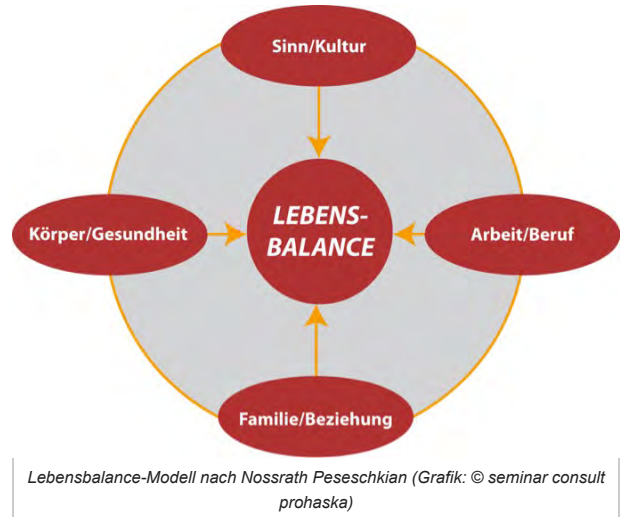
Herausforderung: Die Balance im Leben wahren

Eine solche Schiefelage ist kein Einzelschicksal. Immer mehr Menschen plagt das Gefühl: Mein Leben ist nicht im Lot.

Eine Ursache hierfür ist: Bezogen auf ihre berufliche Laufbahn haben die meisten Menschen eine klare Perspektive – zum Beispiel: „Ich will Vertriebsleiter werden.“ Anders sieht es in den Lebensbereichen „Sinn/Kultur“, „Körper/Gesundheit“ und „Soziales Leben“ aus. Hier fehlen uns häufig klare Ziele.

In der Alltagshektik übersehen wir zudem oft, dass die vier Lebensbereiche in einer Wechselbeziehung stehen. Deshalb verliert, wer zum Beispiel den Bereich „Arbeit/Beruf“ längerfristig überbetont, auf Dauer neben seiner Lebensfreude, auch seine Leistungskraft. Denn:

- Wer krank ist, kann weder sein Leben in vollen Zügen genießen, noch ist er voller Leistungskraft.
- Wer einsam ist, ist weder „quietsch-vergnügt“, noch kann er seine volle Energie auf seinen Job verwenden.
- Wer in einer Sinnkrise steckt, ist weder „lebensfroh“, noch sehr leistungsfähig. Denn hinter allem Tun steht die Frage: Was soll das Ganze?



Wenn wir ein erfülltes Leben führen möchten, müssen wir also für die **rechte Balance** zwischen den vier Lebensbereichen sorgen. Das gelingt uns nur, wenn wir eine Vision von unserem künftigen Leben haben. Diese benötigen wir auch, weil heute viele Anforderungen an uns gestellt werden, die sich nur bedingt miteinander vereinbar sind. Das werden fast alle berufstätigen Mütter sofort bestätigen.

In den meisten höher qualifizierten Jobs sind unregelmäßige Arbeitszeiten normal. Für berufstätige Mütter bedeutet dies: Sie können nicht mehr täglich beispielsweise Punkt 16 Uhr das Büro verlassen. Was sollen sie aber tun, wenn der Kindergarten um 16 Uhr schließt? Noch ein Beispiel: Vielen Vertriebsmitarbeitern von Unternehmen fällt es zunehmend schwer, regelmäßige private Termine wahrzunehmen. Denn immer wieder dauert ein Kundentermin länger als geplant. Also sind (Interessen-)Konflikte vorprogrammiert.

Herausforderung: Das eigene Leben richtig managen

Für solche Konflikte bietet uns das klassische Zeit- und Selbstmanagement keine Lösung – denn es berücksichtigt nicht, dass unsere größten Konflikte meist daraus resultieren, dass wir in ein soziales Beziehungsnetz eingebunden sind. Hierfür zwei Beispiele: Ein Angestellter kann sich zwar vornehmen „Heute Abend, Punkt 18 Uhr, verlasse ich das Büro.“ Wenn sein Chef aber kurz vor 18 Uhr sagt „Dieses Angebot muss heute noch raus“, dann hat er ein Problem. Ebenso verhält es sich, wenn er sich vornimmt „Ich gehe abends regelmäßig joggen“, sein Lebenspartner aber sagt: „Wenn du schon so spät von der Arbeit kommst, dann könntest du wenigstens dann bei mir und den Kindern bleiben“. Auch dann hat er ein Problem.

Das **klassische Zeitmanagement** tut so, als würden wir als „lonely heroes“ durchs Leben gehen. Das können wir zwar, aber ein erfülltes Leben führen wir so nicht, denn: Menschliches Leben ist Leben in Gemeinschaft. Hinzu kommt: Viele Anforderungen, die das Leben an uns stellt, können wir nur mit Hilfe anderer Menschen meistern. Zum Beispiel, indem wir mit Bekannten vereinbaren: „Montags holst du meine Kinder ab, damit ich länger arbeiten kann. Dafür nehme ich deine Kinder am Dienstag mit.“ Hieraus resultiert eine weitere Herausforderung: Wir müssen sozusagen „Manager“ unseres eigenen Lebens werden – also Personen, die **durch ihr heutiges Handeln dafür sorgen**, dass sie auch künftig ein glückliches und erfülltes Leben führen.

Eine Grundvoraussetzung hierfür ist: Wir müssen heute dafür sorgen, dass wir auch künftig nicht unsere Lebensbalance verlieren. Zum Beispiel, weil

- wir unseren Arbeitsplatz verlieren (Bereich „Arbeit/Leben“),
- uns unser Lebenspartner verlässt (Bereich „Familie/Beziehung“),
- wir einen Herzinfarkt erleiden (Bereich „Körper/Gesundheit“) oder
- uns das Burn-out-Syndrom und damit die Sinnkrise packt (Bereich „Sinn/Kultur“).

Der erste Schritt hierzu besteht darin, dass wir eine Vision von unserem künftigen Leben entwickeln. Setzen Sie sich deshalb zum Beispiel in der Zeit zwischen den Jahren hin und fragen Sie sich bezogen auf die vier Lebensbereiche:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Worin zeigt sich für mich ein erfülltes Leben? Und:
- Was muss ich heute tun, damit ich auch morgen ein [glückliches Leben](#) führe?

Pro-aktiv handeln statt re-agieren

Fragen Sie sich zudem (regelmäßig): Gibt es in meinem Lebensumfeld Anzeichen dafür, dass künftig die Balance in meinem Leben bedroht sein könnte? Solche Warnsignale können sein:

- Zwischen Ihnen und Ihrem Lebenspartner herrscht zunehmend Schweigen. Auch wichtige Freunde melden sich nicht mehr (Bereich „[Familie/Beziehung](#)“).
- In Ihrem Betrieb lautet die oberste Maxime plötzlich „Sparen“ (Bereich „[Arbeit/Beruf](#)“).
- Sie fragen sich immer häufiger: Was soll das Ganze? (Bereich „[Sinn/Kultur](#)“).
- Sie spüren ab und zu ein Stechen in Ihrer Herzgegend (Bereich „[Körper/Gesundheit](#)“).

Haben Sie diese Fragen für sich beantwortet, dann können Sie konkrete Vorsätze fassen und einen Maßnahmenplan für sich entwerfen, wie Sie diese realisieren. Und zwar ohne dass die Gefahr besteht, dass Sie Ihre Vorsätze schon wieder vergessen haben, kaum sind die Silvesterraketen verglüht. Denn Ihre Vorsätze sind nun in einer Vision von Ihrem künftigen Leben verankert.

Zur Autorin

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien. Sie ist unter anderem Autorin des Buchs [Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt](#).



Sabine Prohaska ist führende Expertin im Bereich Beratungs- und Trainingskompetenz. (Foto: © Sabine Prohaska)

Selbstcoaching: So stellen Sie die Weichen im Leben selbst

In unserem Leben geraten wir oft in Situationen, in denen wir uns entscheiden und die Weichen teilweise neu stellen müssen. Dann können wir nicht stets einen professionellen Coach als Unterstützer engagieren. Selbstcoaching heisst dann die Devise.

Sabine Prohaska



Weichenstellungen im Leben? Selbstcoaching ist ein Weg, ohne professionelle Unterstützung über die nächsten Ziele zu reflektieren. (Bild: Fotolia.com)

Beim Coaching geht es darum, eine Brücke zwischen unserem aktuellen und unserem künftigen Leben zu schlagen. Und der Coach? Er unterstützt seine Klienten beim Bewältigen dieser Herausforderung – unter anderem, indem er bei ihnen eine Selbstreflexion bewirkt, die zu einem Erkennen der Problemursachen und möglicher Lösungswege führt.

Diesen Reflexionsprozess können Menschen auch ohne professionelle Unterstützung bei sich auslösen. Und um unser Leben zu meistern, benötigen wir diese Kompetenz zunehmend. Denn weil sich unser Lebensumfeld immer schneller ändert, müssen wir auch häufiger die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen.

Kernfrage: Was will ich?

Eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Selbstcoaching ist, dass wir über die nötige Kraft hierzu verfügen. Das setzt wiederum voraus, dass es in unserem Leben „stabile Zonen“ gibt. Also zum Beispiel soziale Beziehungen, die uns Halt geben. Oder einen Beruf, der uns erfüllt. Solche stabilen Zonen sind für uns Menschen extrem wichtig, denn aus ihnen erwächst die Kraft, unser Leben aktiv zu gestalten. Fehlen sie, benötigen wir professionelle Hilfe.

Eine weitere Voraussetzung ist: Wir dürfen nicht den Irrglauben hegen, es gebe den einen richtigen Weg. Und wenn wir ihn finden, sind wir bis ans Lebensende glücklich. Diesen Weg gibt es nicht – auch, weil sich unsere Bedürfnisse im Verlauf unseres Lebens ändern. Deshalb müssen wir uns die Fragen

- Was ist mir wichtig?
- Welches Leben will ich führen? Und:
- Wie kann ich es realisieren?

immer wieder stellen.

Das Leben aktiv gestalten

Selbstcoaching beruht auf der Annahme: Jeder gesunde Mensch trägt die Lösung seiner Probleme in sich. Er kann also, wenn er vor einer Herausforderung steht, eigenständig – oder mit selbstorganisierter Unterstützung – einen Lösungsweg finden.

Dieser Annahme liegt wiederum die Annahme zugrunde: Wir konstruieren die Welt, so wie wir sie erleben, weitgehend selbst – durch unsere Art, Dinge zu sehen und zu bewerten. Das gilt auch für unsere Probleme. Hierfür ein Beispiel: Angenommen Sie hätten in den letzten Jahren mehrfach Ihren Job gewechselt. Dann könnten Sie zur Überzeugung gelangen: Ich habe ein Problem – nämlich einen Job durchzuziehen. Doch muss das so sein? Vielleicht gehört es zu Ihrem Konzept eines erfüllten Lebens, beruflich regelmäßig etwas Neues auszuprobieren? Wo ist dann das Problem?

Das Beispiel zeigt: Wir konstruieren viele Probleme selbst, durch unsere Art, Situationen und Konstellationen zu bewerten. Deshalb erscheinen uns auch manche Probleme unlösbar. Daraus folgt: Wenn wir lernen, die Probleme neu zu sehen und zu bewerten, dann werden sie oft lösbar.

Geduld haben

Neurologisch betrachtet ist Lernen ein ganz handfester Prozess, bei dem sich in unserem Gehirn neue Nervenverbindungen bilden, die durch entsprechende Impulse immer stärker werden. Am Anfang sind diese Nervenbahnen kaum sichtbare Trampelpfade, aus denen mit der Zeit Landstraßen oder gar Autobahnen werden.

Beim Aufbau neuer Verhaltensmuster müssen wir mit Rückfällen und Phasen des scheinbaren Stillstands rechnen – denn Lernprozesse verlaufen oft scheinbar sprunghaft. Hierfür ein Beispiel. Angenommen Sie wären ein Tennisspieler und wollten einen neuen Schlag einstudieren. Also üben sie den ganzen Nachmittag, ohne große Fortschritte. Frustriert fahren Sie nach Hause. Doch eine Woche später stehen Sie erneut auf dem Platz, und plötzlich gelingt Ihnen auf Anhieb der neue Schlag. Der Grund: Während Sie scheinbar nichts taten, arbeitete Ihr Gehirn weiter. Es knüpfte neue neuronale Verbindungen, spielte die für den Schlag nötigen Abläufe immer wieder durch und brachte sie mit ähnlichen Bewegungsmustern in Verbindung. Deshalb gelang Ihnen plötzlich der Schlag.

Ähnliche Prozesse werden Sie beim Selbstcoaching registrieren. Dann passiert oft wochenlang scheinbar nichts. Doch dann plötzlich, scheinbar aus heiterem Himmel haben Sie – zum Beispiel beim Kochen – den berühmten Geistesblitz. Das heißt, Sie haben die Problemlösung vor Augen. Denn während Sie scheinbar nur mit anderen Dingen beschäftigt waren, blieb Ihr Gehirn am Ball. Deshalb kennen Sie plötzlich die Lösung. Also werden Sie, sofern Sie Ihr Gehirn weiterhin mit den nötigen Reizen versorgen, auch irgendwann das gewünschte Verhalten zeigen.

Sich die Zukunft vorstellen

Um dieses Ziel zu erreichen, ist es wichtig, sich das angestrebte Leben regelmäßig bildhaft vorzustellen – also die Zukunft gedanklich vorwegzunehmen. Spitzensportler kennen die Kraft der sogenannten Imagination. Sie wissen, sie ist ein sehr wirksames Instrument, um sich einem Ziel Schritt für Schritt zu nähern.

Henry Ford wird die Aussage zugeschrieben: „Egal, ob du glaubst, du kannst es, oder ob du glaubst, du kannst es nicht, du hast immer recht!“. Sie verweist auf den großen Einfluss den unsere Erwartung auf das Ergebnis hat – positiv und negativ. Wie stark unsere Gedanken unser Empfinden beeinflussen, das können Sie selbst testen.

Stellen Sie sich vor, Sie würden herzhaft in eine Zitrone beißen, und achten Sie darauf, wie Ihr Körper reagiert. Vermutlich verzieht sich Ihr Mund allein durch die Vorstellung des sauren Geschmacks einer Zitrone. Und das nur aufgrund weniger, gedachter Worte. Wie groß muss dann erst die Wirkung sein, wenn wir uns regelmäßig unser künftiges Leben bildhaft vorstellen und Schritte in die gewünschte Richtung gehen?

Zur Autorin: Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (www.seminarconsult.at). Sie ist u.a. Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

Weitere Artikel zu den Themen:

[Coaching](#) | [Fit im Job](#) | [Psychische Gesundheit](#) | [Selbstmanagement](#)

Gesprächsführung

Der Ablauf eines Coaching-Gesprächs

Ein Coaching-Gespräch erfordert eine lösungsorientierte Gesprächsführung. Dies gilt für alle Phasen des Gesprächs.

Coachs gehen bei ihrer Arbeit von folgenden Annahmen aus:

1. Jeder Mensch hat Ressourcen. (Gesunde) Menschen haben alles, was sie brauchen, um ihre Probleme zu lösen.
2. Der Coachee ist der Experte. Ein Coach unterstützt seine Coachees nur beim Lösen ihrer „Probleme“ – unter anderem mittels Fragen, die ihnen helfen, ihre eigenen Lösungen zu finden und zu realisieren.

Diese Grundannahmen prägen das Gesprächsverhalten eines Coachs. Es ist lösungsorientiert. Dies zeigt sich unter anderem daran:

Anerkennen des Problems

Ein Coach erkennt das Problem des Coachees einfach an statt lange mit ihm darüber zu diskutieren. Denn für das Coaching-Geschehen ist primär interessant, was der Coachee in Zukunft möchte.

Positiver Fokus

Das Handeln eines Coachs ist auf die Lösung und eine Veränderung in die gewünschte Richtung fokussiert. Er führt den Coachee von der Problemfixierung weg hin zur Lösungssuche.

Der Grundansatz der Lösungsorientierung klingt einfach. In Coaching-Ausbildungen ist er jedoch der Teil, dessen Etablierung im Gesprächsverhalten der angehenden Coachs am längsten dauert. Denn im Alltag sind wir es gewohnt, anderen Menschen Tipps und Ratschläge zu geben. Für viele angehende Coachs ist es deshalb eine echte Herausforderung, die eigenen Lösungswege hintanzustellen.

Positiver Fokus in der Gesprächsführung

Eine weitere Herausforderung ist, den positiven Fokus in der Gesprächsführung beizubehalten. Dies ist wichtig, denn Worte spiegeln nicht nur unser Denken wider, sie beeinflussen es auch – und das anderer Menschen. Deshalb sollten Coachs ihre Worte so wählen, dass sie die gewünschte Wirkung erzielen.

Haben Coachs die genannten Grundhaltungen verinnerlicht, dann ist das Gelingen des Coaching-Prozesses sehr wahrscheinlich. Trotzdem gibt es noch weitere Tipps, worauf Sie als Coach bei der Gesprächsführung in den verschiedenen Phasen des Coaching-Prozesses achten sollten.

Phase 1: Orientierung und Auftragsklärung

In dieser Phase steht unausgesprochen die Frage des Coachees im Raum: „Bin ich hier richtig?“ Der Coachee möchte sich vergewissern, dass der Coach die richtige Person für seine Fragestellung ist. Dieses Gefühl sollten Sie ihm vermitteln – unter anderem durch eine kurze, aussagekräftige Vorstellung. Legen Sie dabei Ihre Qualifikationen und Erfahrungen dar, die Sie befähigen, das Coaching in die richtige Richtung zu lenken. Verlieren Sie sich dabei aber nicht in Details.

Zielführend ist es auch den Coachee zu fragen: „Warum kontaktieren Sie gerade mich?“. Diese Frage liefert Ihnen unter anderem Infos über die Erwartungen des Coachees an Sie. Dabei macht es einen großen Unterschied, ob ein Coachee erwidert: „Sie wurden mir als jemand empfohlen, der bei Bedarf auch mal eine Viertelstunde überzieht, ohne dies gleich berechnen“, oder „der aufgrund seiner Erfahrung als Führungskraft ein Experte für das Thema Mitarbeiterführung ist.“

Bereits in der Startphase eines Coachings sollte über die Klärung des Anliegens, des Ziels und des Auftrags Ihre lösungs- und ressourcenorientierte Arbeitsweise als Coach zum Ausdruck kommen, damit der Coachee sanft, aber bestimmt an diese Art der Arbeit herangeführt wird.

Phase 2: Situationsanalyse und Zielarbeit

Die Frage nach dem Anliegen ist die Frage nach den Themen, die den Coachee beschäftigen und an denen er arbeiten möchte.

Durch aktives Zuhören den Prozess steuern

Der Coachee sollte ausreichend Gelegenheit haben, sein Problem zu schildern. Doch zu lange, detaillierte Problemschilderungen versetzen Coachees oft in eine Problem-Trance, aus der sie nur schwer wieder herauskommen.

„Überschriften“ für Coachee-Anliegen finden

Lassen Sie den Coachee zu jedem seiner Anliegen eine Überschrift formulieren. Das erleichtert es ihnen beiden, im weiteren Coachingprozess jeweils das Thema auszuwählen, an dem in der Coachingsitzung gearbeitet wird.

Visualisierungen für die Gesprächsführung nutzen

Es ist hilfreich, die Überschriften oder Headlines zum Beispiel auf einem Flipchart zu notieren. Sie können zudem in den Coachingvertrag übernommen werden.

Die „verborgenen“ Anliegen herausarbeiten

Oft verbirgt sich hinter dem vom Coachee präsentierten Problem dessen eigentliches Problem. Dieses kann zum Beispiel mit der Frage „Was ist anders, wenn Sie dieses Problem gelöst haben?“ herausgearbeitet werden.

Ziel des Coachings klären

Nachdem vereinbart wurde, in welcher Reihenfolge die Anliegen bearbeitet werden, gilt es, realistische Ziele für das weitere Coaching zu entwickeln. Manchmal wird die Zielklärung vernachlässigt, weil man meint, Ziele gingen aus dem Anliegen hervor. Dies ist ein Irrtum. Zwar verbindet jeder Coachee damit Ziele, doch diese sind oft vage als Wünsche oder Hoffnungen, oder negativ als „Weg-vom-Problem“ formuliert.

Eine exakte Zielklärung ist wichtig, denn ein Ziel lässt sich eher erreichen, wenn es konkret formuliert und selbst

herbeiführbar ist, terminiert angestrebt wird und in einer Begrifflichkeit von „hin-zu-etwas“ beschrieben wird. Solche Ziele können Coachees oft nicht formulieren. Also müssen Sie sie als Coach hierbei unterstützen. Fragen zur Zielformulierung können sein:

- Welches Ziel haben Sie in dieser Situation?
- Was möchten Sie (idealerweise) erreichen?

Diese sollten mit Fragen nach Erfolgskriterien für die Zielerreichung verknüpft werden:

- Woran würden Sie erkennen, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben?
- Wer außer Ihnen würde es noch erkennen und woran?

Den Auftrag klären

Sind die Ziele formuliert, geht es um die Frage, welche Wünsche und Erwartungen der Coachee hat, wie Sie ihn bei der Zielerreichung unterstützen. Das heißt, Sie klären den konkreten Auftrag ab. Dies geschieht in der Regel mit zwei einfachen Fragen:

- Wie kann ich Sie bestmöglich unterstützen?
- Was kann oder soll ich tun, damit Sie Ihr Ziel erreichen?

Phase 3: Interventionsphase

In der eigentlichen Interventionsphase werden die spezifischen Methoden der Veränderungsarbeit eingesetzt. Diese können aus systemischen Fragetechniken oder Aktionsmethoden bestehen. Grundsätzlich sollten Interventionen geplant sein und nicht als Schuss aus der Hüfte erfolgen. Es erfordert Erfahrung, Intuition sowie ein ausreichend großes Repertoire an Techniken, um als Coach die für das jeweilige Anliegen und die jeweilige Person passende Intervention auszuwählen.

Wenn Coaches die lösungsorientierte Gesprächsführung verinnerlicht haben, sind sie mental auch frei, um im Gespräch die körpersprachlichen Signale des Coachees wahrzunehmen und darauf angemessen zu reagieren. Einen erfahrenen Coach zeichnet es unter anderem aus, dass er die körpersprachlichen Veränderungen bei einem Coachee – zum Beispiel beim Überlegen – registriert und gegebenenfalls zurückmeldet.

Ein Beispiel: Angenommen, der Coachee fängt an zu weinen, dann kann der Coach diese Wahrnehmung mit folgenden Worten zurückmelden: „Ich sehe, dass Sie das gerade emotional stark beschäftigt.“ Wenn der Coachee hierauf nichts erwidert, dann kann der Coach nach einer Weile nachfragen: „Was geht Ihnen gerade durch den Kopf?“

Phase 4: Abschluss

Sobald die Maßnahmenbildung abgeschlossen ist, also die nächsten Schritte in Richtung Ziel definiert sind, neigt sich das Coaching dem Ende entgegen. Im einem gemeinsamen Rückblick sollten nun die Veränderungen und Ergebnisse zusammengefasst werden. Fragen dafür sind zum Beispiel:

- Wo stehen Sie nun im Hinblick auf Ihre Ziele?
- Wo besteht noch weiterer Handlungsbedarf?

Nun ist es auch an der Zeit, den Coachingprozess auf der Metaebene zu evaluieren:

- Wie haben Sie das Coaching empfunden?
- Was war hilfreich?
- Was war schwierig?

Der Coach erhält so ein Feedback und kann hieraus Schlussfolgerungen für seine künftige Arbeit ziehen. Der Coachee kann wieder ins Hier und Jetzt zurückkehren und sich gedanklich von der Arbeit mit dem Coach verabschieden. Der direkte Coachingprozess ist nun vorbei. Auf der Ebene der Gedanken, Gefühle und Handlungen des Coachees wird er jedoch noch lange nachwirken.

AUTORIN



Sabine Prohaska

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist Autorin des Buchs „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“.

prohaska@seminarconsult.at

+43 664 3851767

seminar consult prohaska
Teybergasse 14/18
1140 Wien
ÖSTERREICH

www.seminarconsult.at

VERÖFFENTLICHT AM

12. Februar 2018

● *business-wissen.de*

HR Today

Know-how for tomorrow

Published on hrtoday.ch (<http://hrtoday.ch>)

Checkliste

So schaffen Sie kleine Momente des Glücks

Article Category: Selbstmanagement

Author: [Sabine Prohaska](#) ^[1]

Positive Emotionen sind der Motor für unsere persönliche Entwicklung. Deshalb sollten wir in unser Leben möglichst viele kleine Momente integrieren, in denen wir uns freuen.



Gestalten Sie Ihr Leben so, dass es möglichst viele kleine Momente voller positiver Emotionen enthält. (Bild: 123RF)

«Lachen ist gesund.» «Lachen ist die beste Medizin.» Diese Sinnsprüche kennt jeder. Sie spiegeln die Erfahrung wider, dass Menschen mit einer positiven Einstellung zu sich und ihrem Leben Herausforderungen leichter meistern. Sie sind zudem gesünder und haben eine höhere Widerstandskraft. Das haben inzwischen auch Medizin und Psychologie erkannt.

Ein Meilenstein in dieser Entwicklung war die «Broaden-and-Build»-Theorie, die die US-amerikanische Psychologin Barbara Fredrickson 1998 vorstellte. Sie geht davon aus, dass positive Emotionen wie Freude, Interesse, Zufriedenheit und Liebe unser Denk- und Verhaltensrepertoire erweitern («Broaden»). Sie fördern zudem unsere geistige Flexibilität und Kreativität; ausserdem unsere Lust, Neues zu entdecken, und unsere Fähigkeit, soziale Beziehungen einzugehen.

Positive Emotionen als kleine Kraftmaschinen

Positive Emotionen sind sozusagen der Nährstoff für persönliches Wachstum. Wenn wir einen entsprechenden Lebensstil pflegen, können wir in eine Aufwärtsspirale gelangen, die zu einem immer grösseren Selbstvertrauen und Wohlbefinden führt.

Positive Gefühle haben auch eine gesundheitsfördernde Wirkung: Das Herzkreislaufsystem wird gestärkt, die Antikörperproduktion wird forciert und die Entzündungsreaktionen verringern sich. Positive Emotionen steigern also unsere psychische und physische Widerstandskraft.

Sie wirken wie kleine Kraftmaschinen, die unsere Gesundheit und Leistungskraft fördern. Also sollten wir unser Leben so gestalten, dass es möglichst viele kleine Mikro-Momente voller positiver Emotionen enthält.

Mikro-Momente von Glück schaffen

Solche Momente mit positiven Emotionen schaffen wir zum Beispiel ...

- ... indem wir häufiger Dinge tun, die uns Spass machen und die uns motivieren.
- ... indem wir stärker auf Kleinigkeiten achten, über die wir uns freuen können,
- ... indem wir unser Lebens- und Arbeitsumfeld angenehm gestalten.
- ... indem wir die Ansprüche an uns nicht zu hoch schrauben und
- ... indem wir uns auch für Teilerfolge belohnen.

Leider sind positiven Emotionen meist weniger intensiv als negative und wir nehmen sie weniger stark und anhaltend wahr. Deshalb sollten wir, wenn wir die Kraftquelle «Positive Emotionen» nutzen möchten, uns bewusst auf sie konzentrieren.

Weitere Checklisten

[2]

Als Person aufblühen

Jeder Gärtner weiss: Es bringt nichts, einer serbelnden Blume zu befehlen: «Wachse!». Zielführender ist es, sich zu überlegen: Was bringt die Blume zum Wachsen? Die Antwort: Alles, was ihr Wohlbefinden erhöht. Zum Beispiel: Licht, Wärme, Wasser. Und was beschleunigt ihr Wachstum? Dünger.

Es gibt ein hedonistisches und ein eudämonisches Wohlbefinden. Ein hedonistisches Wohlbefinden stellt sich bei uns ein, wenn wir zum Beispiel ein vorzügliches Essen geniessen. Ein eudämonisches Wohlbefinden empfinden wir hingegen unter anderem, wenn wir ...

- ... anderen etwas Gutes tun.
- ... unsere Fähigkeiten nutzen.

- ... uns für etwas einsetzen, das uns am Herzen liegt.

Ein eudämonisches Wohlbefinden hat einen stärkeren positiven Einfluss auf unsere Gesundheit – ohne das hedonistische gering zu schätzen. Und seine Wirkung ist nachhaltiger, denn es vermittelt uns zugleich das Gefühl von Sinn.

Der Dünger für persönliches Wachstum

Der Dünger für unser persönliches Wachstum sind die Mikro-Momente in unserem Leben, in denen wir ein eudämonisches Wohlbefinden empfinden. Damit sich dieses Gefühl häufig einstellt, ist eine entsprechende Lebensführung nötig. Einige Tipps, wie Sie Ihr eudämonisches Wohlbefinden fördern.

- **Vorfreude und «Nachfreude» empfinden.** Fragen Sie sich morgens oder zum Beginn der Woche: Worauf kann ich mich freuen? Fragen Sie sich ebenso rückblickend: Was habe ich heute, was habe ich diese Woche Tolles erlebt? Durchleben Sie das Erlebte noch einmal im Kopf.
- **Die Verbundenheit mit anderen Menschen spüren.** Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche positiven Begegnungen, Gespräche hatte ich heute? Wem fühlte ich mich nah?
- **Erfolge geniessen.** Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Was habe ich heute so richtig gut gemacht? Worauf kann ich stolz sein?
- **Dankbar sein.** Fragen Sie sich regelmässig, was Ihnen durch andere Menschen Gutes widerfuhr. Wofür sollten Sie ihnen dankbar sein?
- **Mitgefühl empfinden.** Machen Sie sich bewusst, wo und wie andere Menschen leiden. Fragen Sie sich: Wie kann ich ihr Leid lindern?
- **Neugierig und offen sein.** Machen Sie sich immer wieder bewusst, dass das Leben bunt und vielfältig ist. Es gibt noch so vieles zu sehen, zu lernen und zu erleben.
- **Freundlich und zugewandt sein.** Nehmen Sie Ihre Mitmenschen bewusst wahr. Schauen Sie Ihnen in die Augen. Schenken Sie Ihnen ein Lächeln. Sagen Sie danke auch für scheinbar selbstverständliche Kleinigkeiten.
- **Wertschätzend sein.** Machen Sie sich bewusst, was Sie an Ihren Mitmenschen schätzen. Welche Stärken haben sie? Warum freuen Sie sich auf Begegnungen, Gespräche mit ihnen? Sagen Sie das Ihren Mitmenschen auch.
- **Echt und ehrlich sein.** Zeigen Sie den Menschen, die Ihnen wichtig sind, Ihre Gefühle. Stehen Sie auch zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur dann werden Sie als Mensch erfahrbar und es entsteht Verbundenheit.
- **Natur erleben.** Gehen Sie oft in die freie Natur – zum Beispiel, um die Sonne auf Ihrer Haut oder den Wind an Ihrer Nasenspitze zu spüren. Auch das beeinflusst Ihr Befinden positiv.

Persönliches Wachstum ist eine Reise. Suchen Sie Ihren Weg und folgen Sie ihm.



Text: [Sabine Prohaska](#) ^[1]

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Trainer ausbildet. Die Wirtschaftspsychologin ist zudem selbst in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung tätig. Im März 2016 erschien ihr neuestes Buch «Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt». www.seminarconsult.at ^[3]

©2017 by ALMA Medien AG, Zürich

Source URL: <http://hrtoday.ch/de/article/so-schaffen-sie-kleine-momente-des-gluecks>

Links

[1] <http://hrtoday.ch/de/utcontent/sabine-prohaska>

[2] <http://hrtoday.ch/de/article/hr-checklisten-2018>

[3] <http://www.seminarconsult.at>

(<https://www.hrweb.at>)

HRweb | Die erfrischende Plattform für Human Resources (<https://www.hrweb.at>)

✕
f t g+ (<https://www.linkedin.com/news/pages/hrweblimette->
(<https://www.facebook.com/hrweb.at/>) (<https://www.instagram.com/hrweb.at/>) (<https://www.youtube.com/channel/UCjwv1a1H0eB>)



(<https://businesscircle.at/human-resources/konferenz/pop-power-of-people>)

pure Fachinhalte ▾

HR-Geflüster ▾

Branchen-Überblicke ▾



HRweb-Themen ▾

Essentielle Infos ▾



5 Warnsignale, um überarbeitete Mitarbeiter zu erkennen

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 16FEB2018

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/HR-GEFLUESTER/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/hr-gefluester/hrtipps/))

◆ **HR-Tipp:** **Woran merkt man, dass ein Mitarbeiter an die Grenzen seiner Leistungsfähigkeit gerät?**

◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwicklung

◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

„Es wird mir alles zuviel!“ Nur wenige Mitarbeiter sagen frei heraus, wenn sie nicht mehr können. Das gilt insbesondere für stille, fleißige Teamkollegen, die alle aufgetragenen Aufgaben zuverlässig erledigen und nie nein sagen. Führungskräfte, die diese Warnsignale im Blick haben, können rechtzeitig gegensteuern.

Doch woran merkt man, dass ein Mitarbeiter an die Grenzen seiner Leistungsfähigkeit gerät?

1. Er macht Fehler

Ein überarbeiteter Mitarbeiter arbeitet unkonzentrierter und langsamer als sonst. Der Betroffene merkt das auch selber und steht nur noch mehr unter Druck. Die Folge: Er wird konfus und fahrig; Fehler häufen sich.

2. Er ist dauernd müde und braucht für seine Aufgaben länger als sonst

Dauerstress laugt den Körper aus und kann auch Schlafstörungen verursachen: Das Gefühl, die Arbeit nicht zu schaffen, raubt vielen den Schlaf. Erledigt ein Mitarbeiter selbst Routineaufgaben nur noch im Schneckentempo, ist womöglich nicht mangelnde Motivation der Grund, sondern Überarbeitung.

3. Er streitet sich wegen Kleinigkeiten mit Kollegen

Ihr sonst immer so ausgeglichener Mitarbeiter geht schon bei kleinsten Meinungsverschiedenheiten in die Luft? Ein typisches Anzeichen von Burnout ist verändertes Sozialverhalten, übermäßige Gereiztheit und Ungeduld. Der Körper reagiert auf Stress mit einem uralten Mechanismus: Kampf oder Flucht. Und weil Weglaufen im Job nicht in Frage kommt, stellt Ihr Mitarbeiter die Stacheln auf.

4. Er wird zum Pessimisten

„Das funktioniert niemals!“ – „Wie sollen wir das schaffen?“ Solche Äußerungen sind typisch bei Überarbeitung. Betroffene Mitarbeiter sehen überall Probleme und Hindernisse und beteiligen sich nicht mehr daran, Lösungen zu entwickeln.

5. Er meldet sich häufig krank

Spätestens wenn sich Ihr Mitarbeiter auffallend oft krankmeldet, sollten die Alarmglocken läuten. Dauerstress kann beispielsweise anfälliger für Infekte machen oder sich auf den Magen schlagen. Aber auch Klagen über körperliche Beschwerden, für die der Arzt keine Ursache findet, kann ein Anzeichen für psychische Belastung sein.

TEILEN

Gefällt mir 11

Teilen

Twittern

G+

3

Share

Merken



(mailto:?subject=&body=Interessanter Artikel auf HRweb (die erfrischende Plattform für Human Resources, www.HRweb.at):%0A%0A5 Warnsignale, um überarbeitete Mitarbeiter zu erkennen%0A%0ANur wenige Mitarbeiter sagen frei heraus, wenn sie nicht mehr können. Das

SCHREIBE EINEN KOMMENTAR

geht insbesondere für stille, fleißige Teamkollegen. Führungskräfte, die diese Warnsignale im Blick haben, können rechtzeitig gegensteuern.%0A%0Ahttps://www.hrweb.at/2018/02/5-warnsignale/

Deine E-Mail-Adresse wird nicht veröffentlicht. Erforderliche Felder sind mit * markiert.

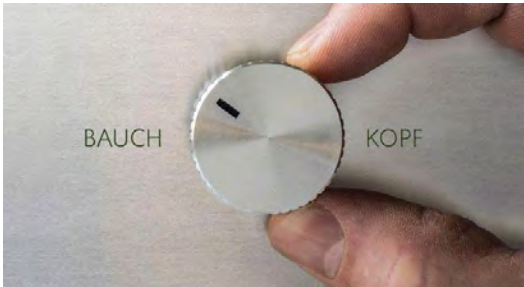
Name

Intuition trainieren

So stärken Sie Ihren sechsten Sinn

27. März 2018

Ein Gastbeitrag von Sabine Prohaska



Auf das Bauchgefühl hören - oder auf den Kopf? Wer sich diese Frage öfter stellt, sollte seine Intuition trainieren.

© [complize](http://complize.com) / photocase.de

Wer Entscheidungen treffen muss, obwohl wichtige Informationen fehlen, muss auf seine Intuition vertrauen. Damit das Bauchgefühl verlässliche Ergebnisse liefert, sollte man es trainieren.

Viele Menschen sind überzeugt: Den sechsten Sinn hat man – oder eben nicht. Doch Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Außerdem müssen wir grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Übungen, um die Intuition im Alltag zu stärken

Wer dazu bereit ist, kann sich im Alltag Übungen suchen, um die unbewusste Wahrnehmung zu schulen. Wenn man zum Beispiel mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl wartet, kann man sich fragen: Welche Person wird wohl als erste den Fahrstuhl betreten? In einem Meeting kann man sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder auf einer Party kann man sich bewusst Gedanken darüber machen, welche Personen in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten werden.

Wer sich solche Aufgaben regelmäßig stellt, merkt nach einiger Zeit: Die Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernt man, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen.

Diese Frage sollten Sie sich jeden Abend stellen

Wichtig zum Schulen der Intuition ist auch, dass man sich selbst reflektiert. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen habe ich heute weitgehend intuitiv getroffen? Sie werden merken, dass das mehr sind, als Sie vermutet hätten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie anschließend, welches Gefühl Sie

hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Die Voraussetzung, um Intuition zu schulen

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren. Damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Wenn wir dagegen relaxt sind und uns wohlfühlen, nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Das kann mit Hilfe von Entspannungsübungen geschehen oder mit Musik.

Generell hilft es, sich von der Hektik des Alltags zu lösen, wenn man auf ganz neue Ideen kommen möchte. Oft fallen einem beim Spaziergehen oder unter der Dusche die Lösungen für Probleme ein, über die man schon tagelang gegrübelt hat. Deshalb ziehen sich zum Beispiel auch Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Ein ganz neuer Blick auf das Problem

Doch nun kann man nicht jedes Mal in ein Kloster fahren, wenn man eine neue oder schwierige Aufgabe lösen muss. Oft hilft es schon, wenn man versucht, das Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. So ist es möglich, einen ganz neuen Blick auf das Problem zu bekommen und neue Gedanken und Ideen zu entwickeln.

Das Bauchgefühl prüfen: Intuition – oder Emotion?

Nicht jeder Gedanke ist allerdings eine zündende Idee. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Wer seine Eingebungen und Empfindungen zunächst prüft, bevor er ihnen folgt, vermeidet Fettnäpfchen. Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen automatisch positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder vielleicht aus einem anderen Grund?

Nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Deshalb sollte man zwar auf seine innere Stimme hören und diese schulen, damit man einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ hat. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen im Unternehmen ist oft auch der Verstand gefragt.

Die Gastautorin

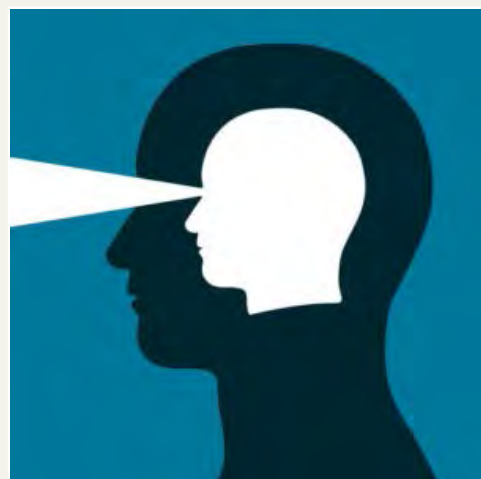
Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar.consult.prohaska in Wien, das unter anderem Coaches ausbildet. Sie ist zudem Autorin des 2016 im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

PERSONAL

Intuition im Business-Alltag: Das sollten Sie wissen

Am 27. April 2018 von [Sabine Prohaska](#)[Noch kein Kommentar](#)

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen – dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Diese sollte trainiert werden.



Die Intuition kann im Alltag trainiert werden. Foto:
©a__n/Depositphotos.com

„Mein Bauchgefühl sagte mir“, oder „Meine Intuition sagt mir“, das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die [richtige Entscheidung](#). Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs

Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durch das Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

□ WAS IST INTUITIVES MANAGEMENT?

Denn immer wieder geraten wir im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen

Intuitives Management ist ein Managementstil, der Entscheidungen aus dem Bauch heraus trifft und sich mehr auf den sechsten Sinn als auf die analytische, objektive Vernunft verlässt. Dieser Ansatz sieht die Führungskraft als ganzen Menschen, der seine Fantasie und die geistigen Fähigkeiten der rechten Gehirnhälfte nutzen sollte, während konventionelle Management-Theorien die linke Hemisphäre betont mit ihren logischen, rationalen, linearen und mathematischen Komponenten.

unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren **Chef**. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ So verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen

mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- ▶ **Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen:** Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- ▶ **Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information:** Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- ▶ **Das passende Timing wählen:** Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- ▶ **Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen:** Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- ▶ **Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden:** Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit,

Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich: Ein erfahrener [Verkäufer](#) spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, das heißt Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion.

Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spaziergehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum

Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Treitmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Der Intuition nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.



Über den Autor

Sabine Prohaska

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar.consult.prohaska, Wien, das unter anderem Coaches ausbildet. Sie ist unter anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“.

Auf die Intuition vertrauen

Sabine Prohaska

19.04.2018 - In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“
Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit



Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist u.a. Autorin des Buchs "Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen - Schritt für Schritt".
> <http://www.seminarconsult.at>

treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation

integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen. Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information. Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- Das passende Timing wählen. Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen. Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden. Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den

Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Umgebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang geprübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tapen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und

Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Jegliche Veröffentlichung und nicht-private Nutzung exklusiv über die BusinessVillage GmbH. Bitte senden Sie Ihre Nutzungsanfrage an redaktion@businessvillage.de.



Suche auf dieser Seite.

Auch auf die Intuition vertrauen

19. April 2018 · [Personal](#), [Unternehmen](#) · Folgen

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“ Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen. Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information. Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- Das passende Timing wählen. Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.

- Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen. Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden. Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler

wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

von Sabine Prohaska, Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult Prohaska in Wien

Tags: [Intuition](#), [Planungssicherheit](#)



Twittern



Share



Kommentare

Ihre Meinung zur Meldung

Name (notwendig)

Auch auf die Intuition vertrauen

by [Fabienne Du Pont](#) • 17. April 2018



In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“ Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die

richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird

an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- *Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.* Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- *Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information.* Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- *Das passende Timing wählen.* Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- *Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.* Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- *Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.* Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim

Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und

schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Sabine Prohaska

Zur Autorin: Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Coachs ausbildet (www.seminarconsult.at). Sie ist unter anderem Autorin des 2016 im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

HR-Tipp | Mit 5 einfachen Tipps zum perfekten Gesprächspartner werden

VON SABINE PROHASKA AM 6APR2018
HR-TIPPS

◆ **HR-Tipp:** So werden Chefs zu perfekten Gesprächspartnern

◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwicklung

◆ **Tipp-Geber:** Sabine Prohaska ([seminar consult prohaska](#))

Viele Führungskräfte wollen als aktive Macher wahrgenommen werden und ihren Standpunkt klar machen. Deshalb setzen sie eher aufs Sprechen als aufs Zuhören. Zuhören wird leider oft mit Passivität und Unterwürfigkeit gleichgesetzt. Doch das scheinbare Nicht-Zuhören-Können stört viele Mitarbeiter an ihren Führungskräften.

Um ein perfekter Gesprächspartner zu werden, dem man vertraut, dem wichtige Informationen mitgeteilt werden und der durch Diskussionen und Meinungsaustausch gute Entscheidungen trifft, braucht es die Kompetenz des Aktiven Zuhörens.

Hier 5 einfache Tipps fürs Aktive Zuhören:

1. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter ausreden!

Viele Führungskräfte fallen Mitarbeitern ins Wort, weil sie gewohnt sind, schnell zu handeln und Lösungen zu präsentieren. Leider hinterlässt dieses Verhalten beim Mitarbeiter oft das Gefühl, dass die Führungskraft gar kein echtes Interesse an ihrem Anliegen hat.

2. Versetzen Sie sich in die Situation des Anderen!

Lassen Sie sich auf Ihren Gesprächspartner ein und versuchen Sie, seine Perspektive einzunehmen.

3. Stellen Sie Fragen!

Gutes Zuhören beinhaltet auch das Fragenstellen. „Können Sie mir dafür ein Beispiel bringen?“ „Wie sind Sie früher mit ähnlichen Situationen umgegangen?“ etc. Mit Fragen zeigen Sie dem Mitarbeiter, dass Sie wirklich daran interessiert sind, sein Anliegen zu verstehen.“

4. Fassen Sie das Gesagte kurz zusammen

In Gesprächen entstehen schnell Missverständnisse, weil wir glauben zu wissen, was der andere meint. Um Fehler in der Kommunikation zu vermeiden, sollten Sie das Gesagte immer wieder einmal kurz in Ihren eigenen Worten wiedergeben und dann fragen, ob Sie es richtig zusammengefasst haben.

So hat Ihr Mitarbeiter Gelegenheit, etwaige falsch verstandene Informationen richtig zu stellen. Wenn Sie alles richtig zusammengefasst haben, wirkt das motivierend, weil der Mitarbeiter merkt, dass Sie verstanden haben, worum es ihm geht.

5. Nehmen Sie Kritik an!

Wenn Mitarbeiter Kritik äußern, blocken Sie nicht sofort ab oder rechtfertigen Sie sich nicht gleich. Feedback -ob positiv oder negativ – kann eine wertvolle Lernressource für Sie sein.



Sabine PROHASKA

prohaska@seminarconsult.at

Mag. Sabine Prohaska ist Inhaberin von seminar consult. Die Wirtschaftspsychologin ist erfolgreich als Trainerin und Coach für namhafte Unternehmen vielfältiger Branchen tätig. Ihr Kernthema ist das Vermitteln von angewandter Psychologie im Businessalltag. Speziell im Bereich von Beratungs- und Trainingskompetenz gilt sie als führende Expertin.

Ihr Blogbeitrag?

Die Redaktion bittet um Zusendung von Blogbeiträgen. Senden Sie diese bitte an [redaktion\[at\]die-mediation.de](mailto:redaktion[at]die-mediation.de). Über die Annahme und Veröffentlichung entscheidet der Herausgeber.

Kategorien

[Aktuell](#)[Allgemein](#)[Aus- und Weiterbildung](#)[Bürgerbeteiligung](#)[Erfolgreich am Markt – Best Practice](#)[Führungsstil](#)[Internationale Mediation](#)[Literatur](#)[Mediation](#)[Verhandlung](#)[Messen und Kongresse](#)[Politische Kolumne](#)[Rezension](#)[Rubrik Familie](#)[Rubrik Mediation International](#)[Rubrik Recht](#)[Rubrik Sport](#)[Veranstaltungen](#)[Wissenschaftliche Kolumne](#)

Letzten Beiträge

Vereinten Nationen rufen zu mehr Diplomatie und Mediation auf

Konflikte friedlich lösen: Worauf es bei der Mediation für Streitende ankommt

Rechtsreform in Frankreich: ein Durchbruch für die Mediation?

INTER-MÉDIÉS und DIE MEDIATION : eine Partnerschaft, die über Grenzen hinausreicht

Deine Meinung könnte ein Gewinn für uns beide sein

[Startseite](#) | [10 Tipps um das Selbstwertgefühl zu steigern](#)

10 Tipps um das Selbstwertgefühl zu steigern

veröffentlicht 11. April 2018 abgelegt unter [Aktuell](#), [Allgemein](#), [Führungsstil](#)

Wo ist mein Selbstwertgefühl abgeblieben...? Warum ist mein Nachbar so erfolgreich, während ich ...? Warum läuft bei meinem Bekannten alles rund, während ich ...? Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel. Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durchs

Leben statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

Sabine Prohaska

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“. „Ich wäre gerne wie ...“. Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere und versuchen deren Leben zu kopieren. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Sie bleiben sich nicht treu und ihr **Selbstwertgefühl** sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreislauf. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig – auch Sie. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant. Entdecken Sie Ihre Vorzüge und Stärken neu.

2. Selbstbewusst sein

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Wenn ja, dann hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf. Denn das schwächt Ihr **Selbstwertgefühl**. Machen Sie sich stattdessen das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg. Oder die Partnersuche. Oder eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr **Selbstbewusstsein**. Denken Sie daran: Das Leben ist eine Baustelle – und zwar Ihre. Sie bestimmen selbst, ob Ihr „Ich“ verkümmert oder stärker wird.

3. Sichtbar sein

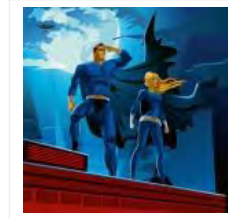
Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel. Und dann klagen sie über mangelnde **Anerkennung**. Sie übersehen: **Anerkennung** und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Besuchen Sie uns auch auf:



Kleider machen Leute – diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Fachgeschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Das ist kein Zufall. Denn wenn wir „gut“ gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt.

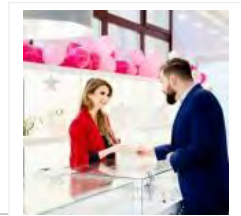


Superhelden mit hohem Selbstwertgefühl

Nutzen Sie diesen Effekt. Kleiden Sie sich so, dass Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie müssen sich in ihr wohl fühlen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Es macht einen Unterschied, ob Sie Ihr Haar offen oder streng zurückgekämmt tragen. Und wer glattrasiert ist, wirkt anders als jemand mit Dreitagebart. Spielen Sie mit diesen Elementen.

5. In die Flirt-Offensive gehen

Viele Menschen scheuen sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum? Springen Sie einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es – zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren hierauf positiv. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen und Ihren Mitmenschen das Leben versüßt.



Flirten wirkt sich positiv auf das Selbstwertgefühl aus

6. Sich selbst etwas gönnen

Viele Menschen gönnen sich selten etwas – sei es als Belohnung oder Trost. Warum diese Askese?

Was spricht dagegen, eine Tafel Schokolade zu verspeisen, selbst wenn die Waage schon ein, zwei Kilo zu viel anzeigt? Dann gehen Sie eben am nächsten Tag zum Ausgleich joggen. Seien Sie nicht so streng mit sich. Stehen Sie zu Ihren kleinen Schwächen. Dann strahlen Sie auch mehr Lebenslust und -freude aus – und sind für andere Menschen attraktiver. Denn wer verbringt seine Zeit gerne mit einem „asketischen Trauerkloß“?

7. Zur eigenen Meinung stehen

„Ja, nichts Falsches sagen.“ „Ja, nicht anecken.“ Diese Maxime haben viele Menschen verinnerlicht. Die Folge: Sie halten mit ihrer Meinung permanent hinterm Berg. Beispielsweise, weil sie befürchten: „Wenn ich meiner Kollegin widerspreche, dann mag sie mich nicht mehr.“ Oder: „Wenn ich meine Wünsche klar artikuliere, dann verlässt mich mein Partner.“ Doch Hand aufs Herz: Was ist eine Beziehung wert, bei der Sie sich verbiegen müssen? Wenig!

Es stimmt: Wenn Sie zu Ihrer Meinung und Ihren Bedürfnissen stehen, bieten Sie Ihren Mitmenschen mehr Angriffsfläche. Sie eröffnen ihnen aber zugleich die Chance, mit Ihnen in einen lebendigen Dialog zu treten – und gegebenenfalls die Kompromisse auszuhandeln, die im menschlichen Zusammenleben oft nötig sind.

8. Zum eigenen Erfolg ja sagen

„Bilde dir darauf nichts ein.“ „Glaube nicht, du wärest etwas besseres.“ Solche Sprüche hörten viele Menschen als Kinder oft. Die Folge: Es ist ihnen peinlich, sich positiv von der Masse abzuheben. Und bringt ihnen jemand Bewunderung entgegen, dann relativieren sie ihre „Erfolge“ sogleich – statt die Anerkennung zu genießen. Was spricht dagegen auch mal zu sagen: „Ja, ich bin beruflich erfolgreich.“ „Ja, ich habe eine gute Figur.“ „Ja, meine Kinder sind toll.“ Deshalb sind Sie noch lange kein „Protz“.

Und wenn andere Menschen auf Ihren Erfolg oder Ihre Lebensgestaltung neidisch sind? Dann sollte Ihnen das egal sein. Denn in der Regel gilt: Von nichts, kommt nichts. Wer zum Beispiel beruflich erfolgreich ist, muss hierfür auch etwas leisten. Sagen Sie also Ja zu

Ihrem **Erfolg** – auch öffentlich. Und freuen Sie sich zugleich über die **Erfolge** anderer.

9. Ab und zu etwas Neues wagen

Sie bevorzugen seit Jahren denselben Kleidungs-Stil? Sie essen stets beim selben Italiener? Sie praktizieren schon ewig denselben Sport? Dann probieren Sie mal etwas Neues aus. Denn nur, wer ab und zu – bewusst – mit seinen Gewohnheiten bricht, kann neue Erfahrungen sammeln und schlummernde Talente in sich entdecken.

Ähnliches gilt für persönliche Beziehungen. Auch sie werden schnell fad, wenn man nicht ab und zu gemeinsam etwas Neues wagt. Ein Beispiel: Sie sitzen abends regelmäßig auf dem Sofa und sehen mit Ihrem Partner fern. Dann nehmen sie sich einfach vor: Künftig überwinden wir unseren inneren Schweinehund und gehen einmal pro Woche gemeinsam aus – ins Kino, ins Restaurant, ins Theater. Ich verspreche Ihnen: In Ihre Beziehung kommt neuer Schwung.

10. Öfter „nein“ sagen

Zählen Sie zu den „Gut-Menschen“, die niemals „Nein“ sagen, wenn andere sie um etwas bitten – aus Angst, sich Sympathien zu verscherzen? Wenn ja, dann ist die Gefahr groß, dass Sie irgendwann der „Laufbursche“ Ihrer Umwelt sind. Und Sie fühlen sich auch so. Positiv für Ihr **Selbstwertgefühl** ist das nicht. Sagen Sie also öfter „Nein“. Sie werden merken: Wenn Sie Ihr Nein begründen und sofern nötig etwas diplomatisch verpacken, grollt Ihnen hierfür niemand. Im Gegenteil! Ihre Mitmenschen bringen Ihnen mehr Respekt entgegen, weil sie spüren: Uns steht eine Persönlichkeit mit eigenen Wünschen und Interessen gegenüber.

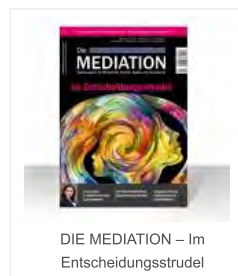
Sabine Prohaska



Sabine Prohaska

Zur Autorin: Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Tel.: +43/664-3851767; Email: prohaska@seminarconsult.at; Internet: www.seminarconsult.at). Im März 2016 erschien ihr neuestes Buch „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“.

Dieser Artikel ist der aktuellen Ausgabe der MEDIATION mit dem Schwerpunkt "Im Entscheidungsstrudel" entnommen. **Hier** können Sie die Ausgabe mit weiteren spannenden Artikeln zum genannten Schwerpunktthema bestellen (Preis: 9,90€).



DIE MEDIATION – Im Entscheidungsstrudel

Ein Jahresabonnement des Fachmagazins DIE MEDIATION zum Preis von 39,60€ können Sie **hier** abschließen.

Kategorien: Aktuell, Allgemein, Führungsstil

Stichwörter: Die Mediation, Im Entscheidungsstrudel, Sabine Prohaska, Selbstwertgefühl, Tipps

Eine Antwort hinterlassen

Name *

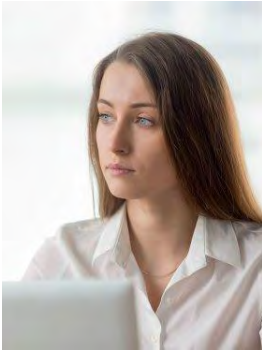
E-Mail (*)

URL



Die Wissensplattform für
erfolgreiche Unternehmer und
Top-Manager

Mensch & Arbeit



Kompetenzentwicklung

Bauchgefühl als Orientierungshilfe: die Kraft der Intuition

Sabine Prohaska (Autor)

26.04.18 - 05:30

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

[PDF kaufen](#)

Seite 1

«Mein Bauchgefühl sagte mir, ... » Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

«Der hat den sechsten Sinn», sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Ein «plötzliches» Gefühl

Denn immer wieder geraten wir im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der grosse Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein.

Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in welcher wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein somit die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oftmals ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.

Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.

Seite 2

Eine Entscheidung treffen trotz «ungenügender» Information.

Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.

Das passende Timing wählen.

Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stösst.

Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.

Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt. Diese müssen dann – häufig in Sekunden-Bruchteilen – entscheiden, wie das Gegenüber «tickt» oder wie er oder sie gerade drauf ist, um die richtige Kundenansprache zu wählen.

Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.

Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine «zündende Idee», wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind davon überzeugt: Den «sechsten Sinn» hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl «Huch, das wird gefährlich». Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Genauso spürt eine Mutter oftmals, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Seite 3

Im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als Erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er dann wohl sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und dann intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmässig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschliessend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten liessen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Aus der Alltagshektik lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spaziergehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft zurück, zum Beispiel in ein Kloster. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Nicht blind vertrauen

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor. Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine «zündende Idee». Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmässig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äusseres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil ...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für «richtig» und «falsch» haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

GEHEN SIE AUF NUMMER SELBSTSICHER!

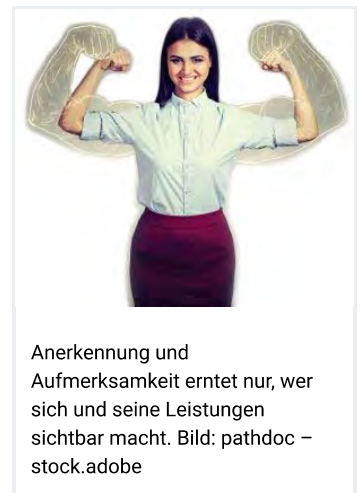
Management

19.05.2018 | „Warum ist mein Nachbar so erfolgreich, während ich ...?“ – „Warum läuft bei meinem Bekannten alles rund, während ich ...?“
Viele Menschen plagen permanent Selbstzweifel.

Sie gehen sozusagen mit „angezogener Handbremse“ durchs Leben, statt ihr Schicksal selbstbewusst in die Hand zu nehmen. Zehn Tipps, wie Sie mehr Spaß am Leben und Erfolg bei der Arbeit haben.

1. Sich treu sein und bleiben

„Ich hätte gerne auch ...“ „Ich wäre gerne wie ...“ Solche Gedanken plagen viele Menschen. Sie blicken voller Neid auf andere und versuchen, deren Leben zu kopieren. Denn schon als Kinder wurden sie oft verglichen. „Schau, wie gut der Klaus in der Schule ist.“ „Die Carla, die ist immer so freundlich.“ Dieses Sich-Vergleichen verinnerlichen viele Menschen. Die Folge: Sie bleiben sich nicht treu und ihr Selbstwertgefühl sinkt. Durchbrechen Sie diesen Teufelskreis. Sagen Sie ja zu Ihrer Persönlichkeit, denn jeder Mensch ist einzigartig – auch Sie. Stehen Sie zu Ihren Ecken und Kanten. Denn nur wer Profil zeigt, ist für seine Mitmenschen interessant. Entdecken Sie Ihre Vorzüge und Stärken neu.



2. Positives bewusst machen

Denken Sie oft endlos über Fehler nach? Machen Sie sich häufig Selbstvorwürfe? Wenn ja, dann hören Sie mit diesem Negativ-Denken auf. Denn das schwächt Ihr Selbstwertgefühl. Machen Sie sich stattdessen das Positive in Ihrem Leben bewusst. Erinnern Sie sich an die Herausforderungen, die Sie gemeistert haben. Zum Beispiel den Berufseinstieg. Oder die Partnersuche. Oder eine Lebenskrise. Sie werden überrascht sein, wie viele „Siege“ Sie schon errungen haben. Und lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge die schönen Erlebnisse Revue passieren. Auch das stärkt Ihr Selbstbewusstsein. Denken Sie daran: Das Leben ist eine Baustelle – und zwar Ihre. Sie bestimmen selbst, ob Ihr Ich verkümmert oder stärker wird.

3. Sichtbar sein

Viele Menschen stellen ihr Licht unter den Scheffel. Und dann klagen sie über mangelnde Anerkennung. Sie übersehen: Anerkennung und Aufmerksamkeit erntet nur, wer sich und seine Leistungen sichtbar macht. Verlassen Sie also Ihr (geistiges) Versteck. Denn nur wer sich zeigt, kann beachtet und geachtet werden.

4. Sich wirkungsvoll kleiden

Kleider machen Leute – diese Erfahrung sammeln wir oft. Zum Beispiel, wenn wir statt im Freizeitlook mal im Anzug oder Kostüm ein Fachgeschäft aufsuchen. Sofort reagieren die Verkäufer anders. Das ist kein Zufall. Denn wenn wir gut gekleidet sind, wirken wir nicht nur anders: Wir verhalten uns auch anders. Entsprechend reagiert unsere Umwelt. Nutzen Sie diesen Effekt. Kleiden Sie sich so, dass Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Doch Vorsicht! Die Kleidung muss zu Ihnen passen. Sie müssen sich in ihr wohl fühlen. Sie sollen sich kleiden und nicht verkleiden. Und achten Sie auch auf solche Dinge wie Ihre Frisur oder Brille. Auch hiermit senden Sie Signale aus. Es macht einen Unterschied, ob Sie Ihr Haar offen oder streng zurückgekämmt tragen. Und wer glattrasiert ist, wirkt anders als jemand mit Dreitagebart. Spielen Sie mit diesen Elementen.

X

5. In die Flirt-Offensive gehen

Viele Menschen scheuen sich, (fremde) Menschen anzusprechen. Warum eigentlich? Springen Sie einfach mal ins kalte Wasser. Versuchen Sie es – zum Beispiel an der Ladenkasse. Oder im Fahrstuhl. Oder an der Bushaltestelle. Sie werden merken: Fast alle Menschen reagieren hierauf positiv. Und Sie ernten so manch freundliches Wort und Lächeln, das Ihnen und Ihren Mitmenschen das Leben versüßt.



Über den Autor

Sabine Prohaska ist Wirtschaftspsychologin und Inhaberin von Seminar Consult Prohaska, Wien.

Link: <https://www.channelpartner.de/a/vertrauen-sie-auf-ihre-intuition,3333623>

Das Bauchgefühl trainieren

Vertrauen Sie auf Ihre Intuition

Datum: 07.05.2018

Autor(en): Sabine Prohaska

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

"Mein Bauchgefühl sagte mir, ..." Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

"Der hat den sechsten Sinn", sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten wir im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen - zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: "Der hat heute einen schlechten Tag." Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt - nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein.

Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade

befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind - sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- **Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.** Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- **Eine Entscheidung treffen trotz "ungenügender" Information.** Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- **Das passende Timing wählen.** Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- **Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.** Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie "tickt" mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- **Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.** Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine "zündende Idee", wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Lesetipp: Mitarbeiterführung - Die zehn häufigsten Fehler der Chefs¹

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den "sechsten Sinn" hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl "Huch, das wird gefährlich". Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit - also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit

Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten?

Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion.

Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues.

Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen

Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Lesetipp: Begriffe aus der Bürosprache und ihre Übersetzung²

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine "zündende Idee". Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für "richtig" und "falsch" haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt. (oe³)

Links im Artikel:

¹ <https://www.channelpartner.de/a/die-zehn-haeufigsten-fehler-der-chefs,3042259>

² <https://www.channelpartner.de/a/begriffe-aus-der-buerosprache-und-ihre-uebersetzung,298228>

³ <mailto:textwerkstatt@oettinger.org>

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.

Intuition im Vertrieb: Kunst oder Können?

vertriebszeitung.de/intuition-im-vertrieb-kunst-oder-koennen/

Gastbeitrag

May 28, 2018



Dem Kunden weitere Produkte anbieten oder nicht? Den Kaufvertrag aus der Tasche ziehen oder nicht? Den Kunden um eine Empfehlung bitten oder nicht? Verkäufer müssen oft Entscheidungen treffen, deren Konsequenzen sie nicht genau einschätzen können. Ihre Intuition ist dann meist ein guter Ratgeber – und diese können sie trainieren.

„Der hat den sechsten Sinn.“ Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das, obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Zum Beispiel wenn Gefahr droht. Oder wenn sie für ihren künftigen Erfolg wichtige Entscheidungen treffen müssen.

Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensichtlich mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettnäpfchen tappen. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt.

Keine Angst! Sie haben ihn auch. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn ob sich bei uns das richtige Bauchgefühl einstellt, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

Intuition basiert oft auf Erfahrung

So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, brenzlige Verkehrssituationen eher wahr, als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. So sagt einem erfahrenen Verkaufsleiter sein Bauchgefühl häufig, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Kandidaten für eine vakante Vertriebsposition letztlich der richtige ist. Und erfahrene Key-Accounter? Sie wissen oft schon, kaum haben sie das Büro eines Kunden betreten: Hier habe ich heute eine Auftragschance oder nicht.

Doch wie können wir diese Intuition trainieren?

Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein unser Verhalten viel stärker bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken.

Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören. Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt und die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Bus besteigen?

Oder Sie sitzen in einem Vertriebsmeeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Auf Körper-Signale hören

Wichtig für das Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute im Kundenkontakt weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten.

Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition trainieren, wenn wir uns entspannt fühlen. Denn wer gestresst ist, arbeitet Dinge in der Regel nur noch mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Dann verkrampfen wir und nehmen unsere Umwelt nur noch durch einen Filter wahr. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind. Dann nehmen wir unsere Umwelt und unsere Empfindungen sensibler wahr.

Deshalb sollten Verkäufer, wenn sie im Vertriebsalltag ihr Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, sich zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mit Entspannungsübungen. Auch bei einem Spaziergang oder morgens unter der Dusche fällt Menschen oft plötzlich die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Das Problem als Theaterstück betrachten

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen.

Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Theaterstück. Wäre es dann ein Schwank oder ein Drama? Ein Ein- oder ein Mehr-Akter? Ein Ein- oder ein Mehr-Personen-Stück?

Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen ganz neue Gedanken und Problem-Lösungen empor.

Dabei sollten Sie jedoch stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, den Sie haben, ist eine „zündende Idee“. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade bei wegweisenden Entscheidungen in unseren beruflichen und privaten Alltag ist oft auch unser Verstand gefragt.

Zur Person

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Coachs ausbildet. Sie ist unter anderem Autorin des Buchs „Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt“. www.seminarconsult.at



Standard oder Spitze: Selbstcoaching für Vertriebsleiter

Intuition im Vertrieb: Kunst oder Können?
Bewerten Sie als erster diesen Artikel!

Miss Money Penny

Die Schweizer Fachzeitschrift
für Office Managerinnen und Assistentinnen

Published on *Miss Money Penny* (<http://www.missmoneypenny.ch>)

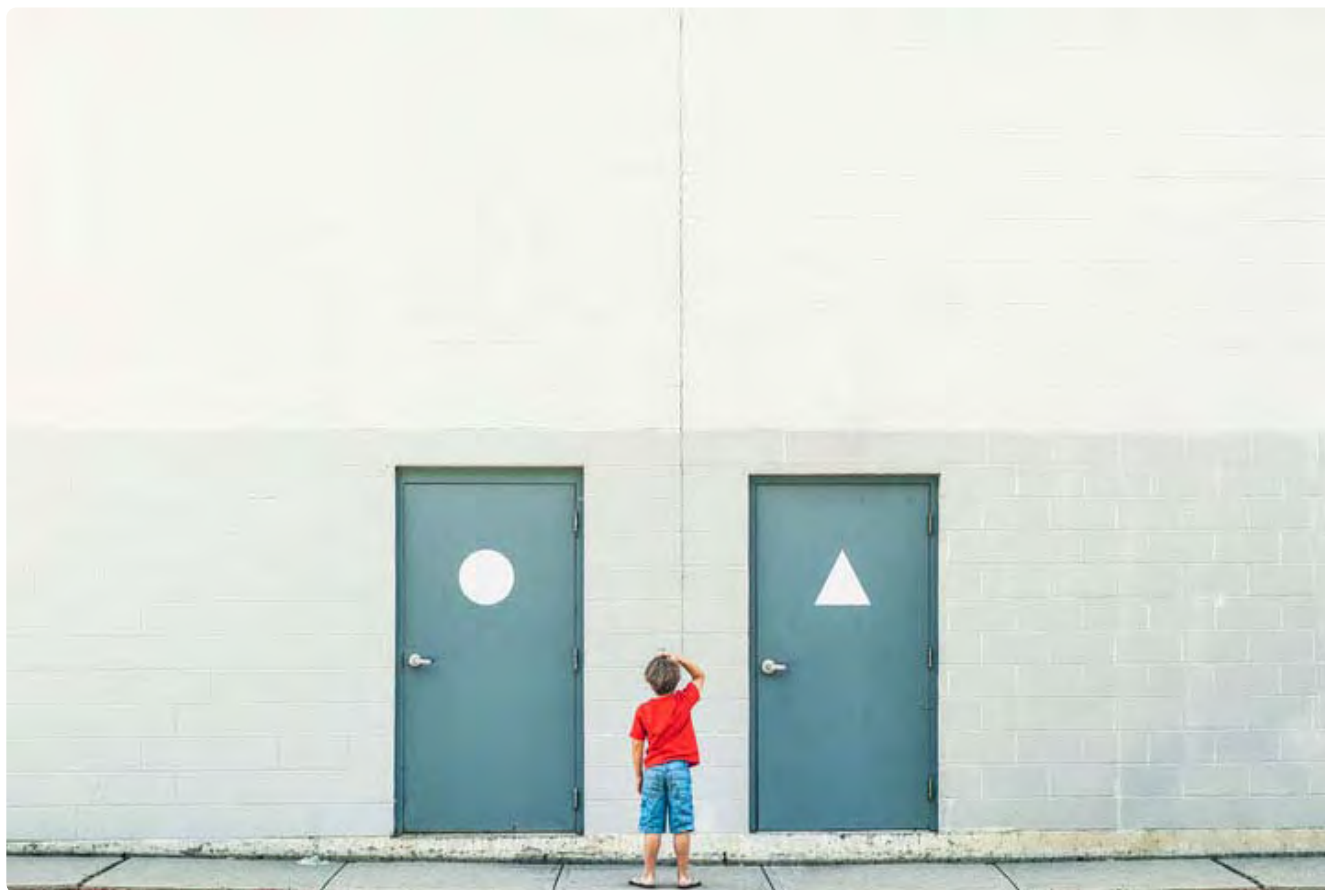
Intuition

Der Bauch lügt nicht

Article Category: Psychologie

Author: [Sabine Prohaska](#) [1]

Jobsuche: die Stelle wechseln oder nicht? Flirtchance: die Person ansprechen oder nicht? Im Alltag müssen wir oft Entscheidungen treffen, deren Folgen wir nicht genau abschätzen können. Unsere Intuition ist dann meist ein guter Ratgeber – und diese können wir trainieren.



(Foto: iStock)

«Der hat den sechsten Sinn.» Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das, obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Zum Beispiel wenn Gefahr droht. Oder wenn es gewisse Chancen zu nutzen gilt. Rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen offensichtlich mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen, während andere in jedes Fettnäpfchen tappen. Und oft wünschen wir

uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt. Keine Angst! Sie haben ihn. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn ob sich bei uns das richtige Bauchgefühl einstellt, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

Intuition basiert oft auf Erfahrung

So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, meist brenzlige Verkehrssituationen eher wahr, als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Einem erfahrenen Personalmanager sagt häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Job-Kandidaten letztlich der richtige ist. Und Techniker, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen reparieren? Sie müssen zuweilen eine Maschine nur ansehen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert. Doch wie können wir unsere Intuition trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen sowie unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Wir ticken nicht so rational, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören. Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt und die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Bus besteigen? Oder Sie sitzen in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmässig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Auf Körper-Signale hören

Wichtig für das Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschliessend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten liessen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen? Besonders gut können wir unsere Intuition in unserer Freizeit trainieren. Denn wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Dann verkrampfen wir und nehmen unsere Umwelt nur noch durch einen Filter wahr. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind. Dann nehmen wir unsere Umwelt und unsere Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mit Entspannungsübungen oder -musik. Auch bei einem Waldspaziergang oder morgens in der Dusche fällt Menschen oft plötzlich die Lösung für ein Problem ein, über das sie schon wochenlang gegrübelt haben.

Das Problem als Musical betrachten

Wer entspannt ist, kann auch mal versuchen, sein Problem mit ganz anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie sähe diese aus? Dunkel und bedrohlich oder hell und sonnendurchflutet? Eher geordnet wie

ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung, vor der Sie stehen, sei ein Musical. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen ganz neue Gedanken und Ideen empor. Dabei sollten Sie jedoch stets bedenken: Nicht jeder Gedanke, der in uns aufkommt, ist eine «zündende Idee». Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für «richtig» und «falsch» haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen aber nicht blind. Denn gerade, wenn es um wegweisende Weichenstellungen in unserem Leben geht, ist oft auch unser Verstand gefragt.

Text: Sabine Prohaska ^[1]

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Coachs ausbildet (www.seminarconsult.at ^[2]). Sie ist unter anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs «Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt».

www.seminarconsult.at ^[2]

© 2016 by mediajobs ag, Zürich

Source URL: <http://www.missmoneypenny.ch/article/der-bauch-luegt-nicht>

Links

[1] <http://www.missmoneypenny.ch/utcontent/sabine-prohaska>

[2] <http://www.seminarconsult.at>

Lerntransfer

Vorsicht Falle! So bringt die Fortbildung gar nichts



So viele neue Gedanken! Doch damit der Lerntransfer nach einer Fortbildung gelingt, brauchen Mitarbeiter die Unterstützung des Chefs.

© Marie Maerz / photocase.de (<https://www.photocase.de/>)

Haben Sie schon mal einen Mitarbeiter zur Fortbildung geschickt und hinterher gedacht: „Das hat ja mal wieder gar nix gebracht“? Das liegt vermutlich nicht an Ihrem Mitarbeiter – sondern an Ihnen.

Mitarbeiter, die ihre Aufgaben besser, schneller oder einfacher erledigen. Mitarbeiter, die für neue Aufgaben gewappnet sind. Klingt gut, finden Sie? Mit einer Fortbildung lassen sich diese Ziele allerdings nur bedingt erreichen: Laut einem Artikel im „Journal of Management“ setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer eines Seminars das Gelernte um. Viele nutzen nur einen kleinen Teil des neuen Wissens oder fallen nach der Fortbildung wieder in alte Muster zurück. Chefs, die ihre Mitarbeiter zur Fortbildung schicken, bekommen also wenig Nutzen für ihr Geld.

Ob der Mitarbeiter sein neues Wissen später im Berufsalltag anwendet oder nicht, hängt von mehreren Faktoren ab. Einer jedoch wird oft übersehen: Der Vorgesetzte hat einen wichtigen Einfluss auf den Lernerfolg seiner Mitarbeiter. Schließlich liefern Seminare immer nur einen Impuls und bieten Übungsmöglichkeiten an. Zur Routine wird das neue Denken oder Verhalten für den Mitarbeiter erst im Arbeitsalltag.

Wie Chefs den Lerntransfer fördern können

Entscheidend für den Lerntransfer ist die Eigenmotivation der Teilnehmer. Daher sollten Chefs im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme überlegen:

- Wie kann ich die Eigenmotivation des Mitarbeiters fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sind dafür nötig?
- Welche Unterstützung kann ich dem Mitarbeiter bieten?

Den Lerntransfer fördert es beispielsweise auch, wenn der Chef vor dem Seminar mit dem Mitarbeiter kurz über die Ziele und Erwartungen spricht. Nach dem Seminar sollte er mit dem Mitarbeiter klären, was dieser nun konkret umsetzen will und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Klingt simpel – doch dabei kann einiges schiefgehen. Die folgenden sechs Fallen sollte man vermeiden:

1. Keine-Lust-Falle

Hat der Mitarbeiter keine Lust auf die Fortbildung, wird der Lerntransfer nicht gelingen. Dazu kann es kommen, wenn der Chef ihn ohne Begründung zum Seminar schickt, die Einladung als Anweisung formuliert oder dem Mitarbeiter vorab nicht genug Informationen gibt, worum es in der Fortbildung geht.

Das können Chefs tun:

Den Mitarbeiter rechtzeitig informieren und die Einladung zur Fortbildung wertschätzend formulieren. Besonders wichtig: den Nutzen für den Mitarbeiter klar kommunizieren!

2. Euphorie-Falle

Unrealistisch hohe Erwartungen an ein Seminar führen oft zu Frust und vorschnellem Resignieren.

Das können Chefs tun:

Ihren Mitarbeitern vermitteln: Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können. Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.

3. Lernmuster-Falle

Ob der Lerntransfer gelingt, hängt auch von den Lernmustern des Mitarbeiters ab. Verfügt er über effiziente Lernstrategien? Ist er „geübt“ im Lernen?

Das können Chefs tun:

Die Schulung so auswählen, dass sie zu den Lernstrategien des Mitarbeiters passt, und auf Praxisanteile achten. Außerdem: erste Aktivitäten zur Umsetzung des neuen Wissens planen.

4. Gewohnheiten-Falle

Alte Gewohnheiten haben sich im Gehirn verankert. Der Mitarbeiter braucht Motivation und Reflexionswillen, um sie zu überwinden.

Das können Chefs tun:

Im Betrieb Möglichkeiten für den Mitarbeiter schaffen, sein neues Wissen einzusetzen. Und gemeinsam mit dem Mitarbeiter Erfahrungen und Fehler reflektieren.

5. Umfeld-Falle

Vorgesetzte, Kollegen, aber auch das private Umfeld können den Lerntransfer torpedieren.

Das können Chefs tun:

Das Team und gegebenenfalls auch das private Umfeld des Mitarbeiters als Unterstützer ins Boot holen.

6. Umsetzungs-Falle

Damit der Mitarbeiter das Gelernte wirklich umsetzt, braucht er das Gefühl: „Mein neues Verhalten, mein neues Wissen ist im Unternehmen erwünscht.“

Das können Chefs tun:

Vor dem Seminar mit dem Mitarbeiter klären, welche Rahmenbedingungen er für den Lerntransfer braucht. Und prüfen, ob diese Rahmenbedingungen überhaupt zum derzeitigen Entwicklungsstand des Teams passen.

Extratipp: Methoden für den Lerntransfer

Es gibt viele Tools, um den Lerntransfer zu fördern und zu sichern – etwa das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten, beispielsweise Webinare als Follow-up, Wissenschecks oder virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch.

Bei der Auswahl einer Fortbildung sollten Chefs darauf achten, dass solche Methoden eingesetzt werden.

Ein Gastbeitrag von Sabine Prohaska

Die Gastautorin

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>) in Wien, das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet. Sie ist Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Training in der Praxis“.

Die Macht der Intuition

29.06.2018



In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“ Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- **Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.** Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- **Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information.** Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- **Das passende Timing wählen.** Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- **Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.** Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- **Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.** Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun,

werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Autorin: Sabine Prohaska



Über den Autor: **Sabine Prohaska**

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist Autorin der Bücher „**Erfolgreich im Training - Praxishandbuch**“ und „**Coaching in der Praxis – Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe**“.

[Profil](#) | [Google+](#) | [Weitere Beiträge](#)



Auf die eigene Intuition vertrauen – auch im beruflichen Kontext

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 26JUN2018 LESEZEIT CA. 2 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/PURE_FACHINHALTE/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/pure_fachinhalte/hrtipps/))

- ◆ **HR-Tipp:** **Auf die eigene Intuition vertrauen**
- ◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwickler, Trainer
- ◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Im Alltag müssen wir oft Entscheidungen treffen, deren Folgen wir nicht genau abschätzen können. Unsere Intuition ist dann meist ein guter Ratgeber – und diese können wir trainieren.

Der hat den sechsten Sinn.» Das sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden und verhalten sich intuitiv meist richtig. Und das, obwohl in der jeweiligen Situation scheinbar noch nicht absehbar ist, was richtig oder falsch ist. Und oft wünschen wir uns: Hätte ich doch auch so einen inneren Kompass, der mich zielsicher durchs Leben führt. Keine Angst! Sie haben ihn. Studien belegen: Jeder Mensch verfügt über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren.

Intuition basiert oft auf Erfahrung

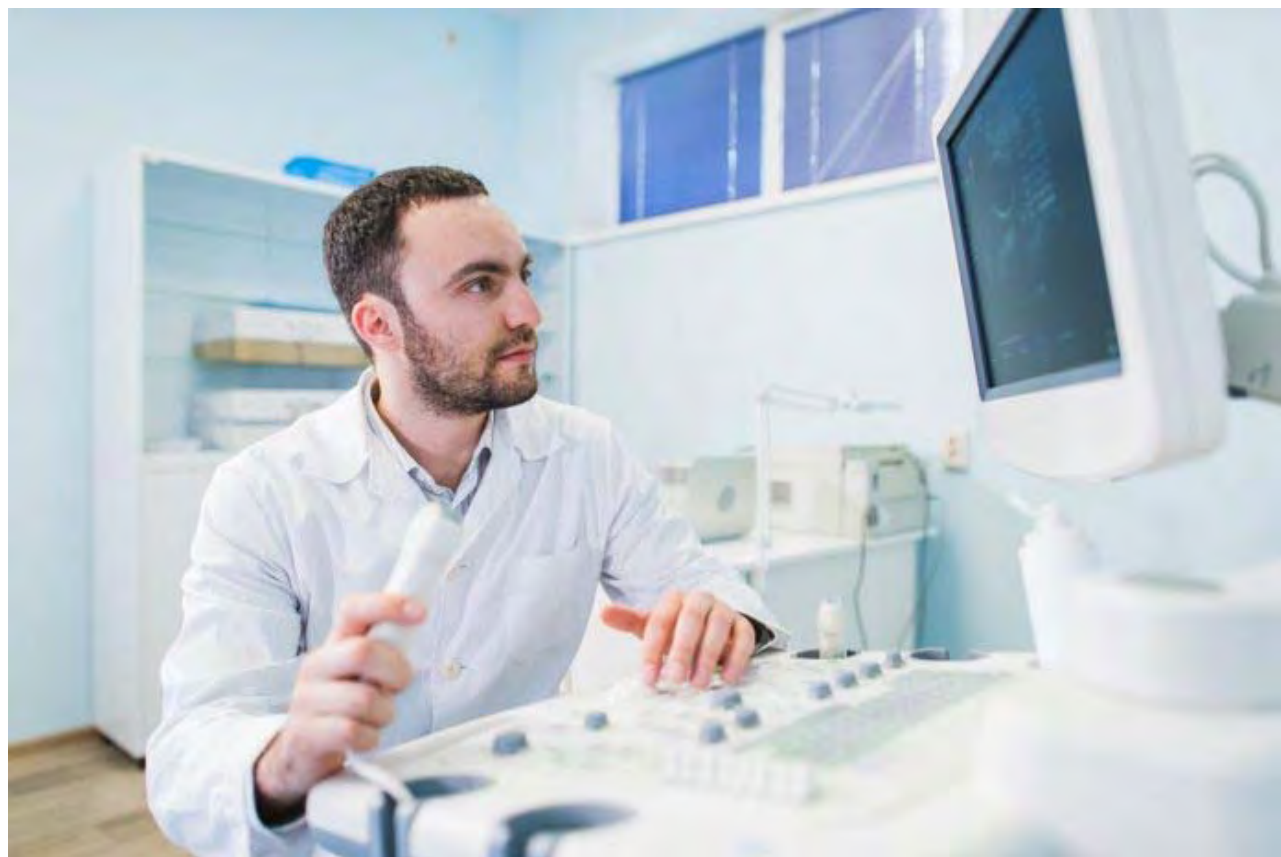
So nimmt zum Beispiel eine Person, die schon jahrelang Auto fährt, meist brenzlige Verkehrssituationen eher wahr, als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Einem erfahrenen Personalisten sagt häufig sein Bauchgefühl, welcher von zwei scheinbar gleichwertigen Job-Kandidaten letztlich der richtige ist. Doch wie können wir unsere Intuition trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass wir nicht so rational ticken, wie wir meist denken. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören. Ist dies der Fall, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihrer unbewussten Wahrnehmung entwerfen. Nehmen wir zum Beispiel an, Sie stehen mit einer Vielzahl von Menschen an einer Bushaltestelle. Dann können Sie sich, bevor der Bus ankommt, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Bus besteigen? Oder Sie sitzen in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird meine Kollegin Frau Brunner das Wort ergreifen und was wird sie sagen? Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmässig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind immer häufiger richtig.

Auf Körper-Signale hören

Wichtig für das Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel abends: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Und überlegen Sie sich anschliessend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten liessen. Besonders gut können wir unsere Intuition in unserer Freizeit trainieren. Denn wer gestresst ist, arbeitet in der Regel Dinge nur noch mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Anders ist dies, wenn wir relaxt sind.

Auch auf die Intuition vertrauen • Magazin

Sabine Prohaska 19.06.2018



In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“ Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also

verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- *Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.* Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- *Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information.* Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- *Das passende Timing wählen.* Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- *Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.* Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- *Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.* Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft

das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen? Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Autorin: Sabine Prohaska



Weiterbildungsmaßnahmen: Gelingt der Transfer in den Arbeitsalltag?



Sabine Prohaska

E-Mail: prohaska@seminarconsult.at

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen

Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig auf den Lerntransfer in die Praxis geachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: „Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie „Unsere Führungskräfte/ Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- Wie „dringlich“ ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mit-entscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.: • Zwangverpflichtung ohne Begründung • Unfreundliches Worting in der Einladung (im Stile einer Anweisung) • Unzureichende Info	Lernmotivation („Ich will es“) Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.
Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil: zu Frust, vorschnellem Resignieren	Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es“) Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.
Persönliche Lernmuster unzureichend Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?	Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was zu tun ist“) In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen
Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?	Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein erneutes Tun, verblasen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.)
Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.	Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann“) Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen
Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon „reif“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?	Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung“) Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch)

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung
<p>Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:</p> <p>Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen? Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-KollegInnen? Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?</p> <p>Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.</p>
2. Nach jedem Modul der Ausbildung
<p>Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:</p> <p>Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich? Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul? Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?</p> <p>Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.</p>

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

*Die Begriffe Seminar, Training und Schulung werden im Folgenden aus Gründen der Lesbarkeit weitgehend synonym verwendet.

5 Tipps für den Arbeitsalltag | Mit Ärger positiv umgehen

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 14JUN2018 LESEZEIT CA. 2 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/HR-GEFLUESTER/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/hr-gefluester/hrtipps/))

- ◆ **HR-Tipp:** **Mit Ärger positiv umgehen**
- ◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwickler
- ◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Nicht immer sind unsere Arbeitstage eitel Wonne. Wir sind Menschen mit Gefühlen und dazu gehört auch Ärger. Vielleicht hat gerade die EDV wieder nicht funktioniert? Ein Kollege hat seine Versprechungen nicht eingehalten? Oder ein Kunde nervt und stellt zum 5. Mal dieselbe Frage? Und schon ist Ärger spürbar.

Ihr eigenes Wohlbefinden und Ihre Leistungsfähigkeit am Arbeitsplatz hängen einerseits mit der Konfliktkultur in Ihrem Unternehmen zusammen. Dürfen Sie Unmut offen ansprechen? Wie gehen Kollegen und Vorgesetzte mit Konflikten um? Andererseits sind Sie selbst aber auch ein wesentlicher Faktor. Wie verhalten Sie sich, wenn Sie verärgert sind?! Mit unserer Einstellung und Kommunikation können wir Ärger für positive Veränderungen im Team nutzen. Beachten Sie dazu folgende Punkte:

1. Ärgern erlaubt!

Ja, ärgern Sie sich ruhig. Um dann wieder runterzukommen hilft oft ein Glas Wasser oder ein Kaffee. Aber auch Bewegung aktiviert und hilft beim Spannungsabbau. Vielleicht haben Sie einen Weg im Büro zu erledigen, dann ist jetzt ein günstiger Zeitpunkt.

2. Checken Sie Ihre Bedürfnisse

Ärger bedeutet, dass eines Ihrer Bedürfnisse nicht erfüllt wurde. Vielleicht das Bedürfnis nach „Verbindlichkeit“ (ein Versprechen wurde nicht eingehalten) oder „Erholung“ (Sie müssen wieder Überstunden machen).

3. Sehen Sie im Ärgern eine Chance

Sie können sich jetzt weiter ärgern, in Selbstmitleid verfallen oder alles herunterschlucken. Als Alternative könnten Sie diesen Konflikt aber auch als Chance für eine positive Veränderung verstehen. Sie können zB die Zusammenarbeit neu gestalten.

4. Äußern Sie einen konkreten Wunsch

Es reicht nicht, wenn Sie wissen, wie es anders laufen sollte. Sie müssen Ihre Ideen auch äußern. Formulieren Sie einen Wunsch bzw. eine Bitte. Eine Forderung ist keine Bitte und wird meist mit Ablehnung beantwortet.

5. Blicken Sie auf die Lösung, nicht das Problem

Sehen Sie nach vorne. Der Blick in die Zukunft ist auf eine Lösung fokussiert. Was stört Sie an der Zusammenarbeit? Wie sollte es anders sein? Andere ändern zu wollen, funktioniert nicht. Nur Sie selbst können einen ersten Schritt machen. Indem Sie zum Beispiel konkretere Aussagen darüber machen, was Sie sich wünschen, werden Sie eine positive Veränderung erleben.

TEILEN

Weiterbildungsmaßnahmen: Gelingt der Transfer in den Arbeitsalltag?



Sabine Prohaska

E-Mail: prohaska@seminarconsult.at

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen

Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig auf den Lerntransfer in die Praxis geachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.



Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten

vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: „Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie „Unsere Führungskräfte/ Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- Wie „dringlich“ ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mit-entscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.: <ul style="list-style-type: none"> • Zwangverpflichtung ohne Begründung • Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer Anweisung) • Unzureichende Info 	Lernmotivation („Ich will es!“) Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.
Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil: zu Frustr. vor schnellem Resignieren	Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es!“) Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.
Persönliche Lernmuster unzureichend Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?	Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was zu tun ist!“) In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geübt werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen
Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?	Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut!“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein ermutigtes Tun, verlässen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.)
Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.	Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!“) Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen
Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon „reif“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?	Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!“) Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch)

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Anzeige

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung
<p>Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:</p> <p>Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen? Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-KollegInnen? Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?</p> <p>Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.</p>
2. Nach jedem Modul der Ausbildung
<p>Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:</p> <p>Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich? Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul? Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?</p> <p>Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.</p>

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

*Die Begriffe Seminar, Training und Schulung werden im Folgenden aus Gründen der Lesbarkeit weitgehend synonym verwendet.

Foto: ShpilbergStudios – stock.adobe.com

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen



Details

Kategorie: Standpunkte

Veröffentlicht: Dienstag, 31. Juli 2018 09:00

Beitrag



Ein Beitrag aus unserer »Standpunkte«-Reihe von Sabine Prohaska, Wien.

Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig auf den Lerntransfer in die Praxis geachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-

Bereich zu beurteilen.

Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um [Präsenz- oder Online-Seminare](#) handelt.

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im »Journal of Management« zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen

bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: »Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie »Unsere Führungskräfte/Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was«, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
Wie »dringlich« ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mit-entscheidend. Es fördert zum Beispiel schon

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
<p>Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwangsverpflichtung ohne Begründung • Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer <u>Anweisung</u>) • Unzureichende Info 	<p>Lernmotivation („Ich will es!“) Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.</p>
<p>Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil; zu Frust, vorschnellem Resignieren</p>	<p>Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es!“) Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können; Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.</p>
<p>Persönliche Lernmuster</p>	<p>Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was</p>

den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein?
- Und: Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

<p>unzureichend Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?</p>	<p>zu tun ist!“ In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen</p>
<p>Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?</p>	<p>Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut!“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein erneutes Tun, verblassen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.)</p>
<p>Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.</p>	<p>Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!“) Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar-Design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen</p>
<p>Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon „reit“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?</p>	<p>Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!“) Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch)</p>

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das »Lerntagebuch«, der »Brief an sich selbst« sowie »Lernpartnerschaften«. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen?
- Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-KollegInnen?
- Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

2. Nach jedem Modul der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich?
- Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul?
- Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

LINKS

Weitere [Standpunkte]-Beiträge ...

Über die Autorin



Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Internet: www.seminarconsult.at), das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet.

In unserer Reihe »Standpunkte« bieten wir von Zeit zu Zeit engagierten Akteuren aus den Bereichen Weiterbildung, Personalentwicklung und Wissensmanagement die Möglichkeit, sich mit einem aktuellen Thema an unsere Leser zu wenden. Unabhängig vom jeweiligen Inhalt weisen wir darauf hin, dass diese Artikel ausschließlich die Meinung des jeweiligen Autors wiedergeben und nicht zwangsläufig mit der Auffassung der Redaktion in Einklang zu bringen sind.

LINKS

Weitere [Standpunkte]-Beiträge ...

Selbstzweifel überwinden: Die Macht der Selbstreflexion - ZWP online

PRAXISMANAGEMENT 08.08.2018



Sabine Prohaska

E-Mail: prohaska@seminarconsult.at

... oder wie man sich selbst coacht. In unserem Leben geraten wir oft in Situationen, in denen wir uns entscheiden und die Weichen teilweise neu stellen müssen. Dann können wir nicht stets einen professionellen Coach als Unterstützer engagieren.

Beim Coaching geht es darum, eine Brücke zwischen unserem aktuellen und unserem künftigen Leben zu schlagen. Und der Coach? Er unterstützt seine Klienten beim Bewältigen dieser Herausforderung – unter anderem, indem er bei ihnen eine Selbstreflexion bewirkt, die zu einem Erkennen der Problemursachen und möglicher Lösungswege führt.

Diesen Reflexionsprozess können Menschen auch ohne professionelle Unterstützung bei sich auslösen. Und um unser Leben zu meistern, benötigen wir diese Kompetenz zunehmend. Denn weil sich unser Lebensumfeld immer schneller ändert, müssen wir auch häufiger die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen.

Kernfrage: Was will ich?

Eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Selbstcoaching ist, dass wir über die nötige Kraft hierzu verfügen. Das setzt wiederum voraus, dass es in unserem Leben „stabile Zonen“ gibt. Also zum Beispiel soziale Beziehungen, die uns Halt geben. Oder einen Beruf, der uns erfüllt. Solche stabilen Zonen sind für uns Menschen extrem wichtig, denn aus ihnen erwächst die Kraft, unser Leben aktiv zu gestalten. Fehlen sie, benötigen wir professionelle Hilfe.

Eine weitere Voraussetzung ist: Wir dürfen nicht den Irrglauben hegen, es gebe den einen richtigen Weg. Und wenn wir ihn finden, sind wir bis ans Lebensende glücklich. Diesen Weg gibt es nicht – auch, weil sich unsere Bedürfnisse im Verlauf unseres Lebens ändern. Deshalb müssen wir uns die Fragen

- Was ist mir wichtig?
- Welches Leben will ich führen? Und:
- Wie kann ich es realisieren?

immer wieder stellen.

Das Leben aktiv gestalten

Selbstcoaching beruht auf der Annahme: Jeder gesunde Mensch trägt die Lösung seiner Probleme in sich. Er kann also, wenn er vor einer Herausforderung steht, eigenständig – oder mit selbstorganisierter Unterstützung – einen Lösungsweg finden.

Dieser Annahme liegt wiederum die Annahme zugrunde: Wir konstruieren die Welt, so wie wir sie erleben, weitgehend selbst – durch unsere Art, Dinge zu sehen

und zu bewerten. Das gilt auch für unsere Probleme. Hierfür ein Beispiel: Angenommen Sie hätten in den letzten Jahren mehrfach Ihren Job gewechselt. Dann könnten Sie zur Überzeugung gelangen: Ich habe ein Problem – nämlich einen Job durchzuziehen. Doch muss das so sein? Vielleicht gehört es zu Ihrem Konzept eines erfüllten Lebens, beruflich regelmäßig etwas Neues auszuprobieren? Wo ist dann das Problem?

Das Beispiel zeigt: Wir konstruieren viele Probleme selbst, durch unsere Art, Situationen und Konstellationen zu bewerten. Deshalb erscheinen uns auch manche Probleme unlösbar. Daraus folgt: Wenn wir lernen, die Probleme neu zu sehen und zu bewerten, dann werden sie oft lösbar.

Geduld haben

Neurologisch betrachtet ist Lernen ein ganz handfester Prozess, bei dem sich in unserem Gehirn neue Nervenverbindungen bilden, die durch entsprechende Impulse immer stärker werden. Am Anfang sind diese Nervenbahnen kaum sichtbare Trampelpfade, aus denen mit der Zeit Landstraßen oder gar Autobahnen werden.

Beim Aufbau neuer Verhaltensmuster müssen wir mit Rückfällen und Phasen des scheinbaren Stillstands rechnen – denn Lernprozesse verlaufen oft scheinbar sprunghaft. Hierfür ein Beispiel. Angenommen Sie wären ein Tennisspieler und wollten einen neuen Schlag einstudieren. Also üben sie den ganzen Nachmittag, ohne große Fortschritte. Frustriert fahren Sie nach Hause. Doch eine Woche später stehen Sie erneut auf dem Platz, und plötzlich gelingt Ihnen auf Anhieb der neue Schlag. Der Grund: Während Sie scheinbar nichts taten, arbeitete Ihr Gehirn weiter. Es knüpfte neue neuronale Verbindungen, spielte die für den Schlag nötigen Abläufe immer wieder durch und brachte sie mit ähnlichen Bewegungsmustern in Verbindung. Deshalb gelang Ihnen plötzlich der Schlag.

Ähnliche Prozesse werden Sie beim Selbstcoaching registrieren. Dann passiert oft wochenlang scheinbar nichts. Doch dann plötzlich, scheinbar aus heiterem Himmel haben Sie – zum Beispiel beim Kochen – den berühmten Geistesblitz. Das heißt, Sie haben die Problemlösung vor Augen. Denn während Sie scheinbar nur mit anderen Dingen beschäftigt waren, blieb Ihr Gehirn am Ball. Deshalb kennen Sie plötzlich die Lösung. Also werden Sie, sofern Sie Ihr Gehirn weiterhin mit den nötigen Reizen versorgen, auch irgendwann das gewünschte Verhalten zeigen.

Sich die Zukunft vorstellen

Um dieses Ziel zu erreichen, ist es wichtig, sich das angestrebte Leben regelmäßig bildhaft vorzustellen – also die Zukunft gedanklich vorwegzunehmen. Spitzensportler kennen die Kraft der sogenannten Imagination. Sie wissen, sie ist ein sehr wirksames Instrument, um sich einem Ziel Schritt für Schritt zu nähern.

Henry Ford wird die Aussage zugeschrieben: „Egal, ob du glaubst, du kannst es, oder ob du glaubst, du kannst es nicht, du hast immer recht!“. Sie verweist auf den großen Einfluss den unsere Erwartung auf das Ergebnis hat – positiv und negativ. Wie stark unsere Gedanken unser Empfinden beeinflussen, das können Sie selbst testen.

Stellen Sie sich vor, Sie würden herzhaft in eine Zitrone beißen, und achten Sie darauf, wie Ihr Körper reagiert. Vermutlich verzieht sich Ihr Mund allein durch

die Vorstellung des sauren Geschmacks einer Zitrone. Und das nur aufgrund weniger, gedachter Worte. Wie groß muss dann erst die Wirkung sein, wenn wir uns regelmäßig unser künftiges Leben bildhaft vorstellen und Schritte in die gewünschte Richtung gehen?

KARRIERE

Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen



Am 3. August 2018 von

[Sabine Prohaska](#)

[Noch kein Kommentar](#)

Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen – gleich welcher Art – wird oft zu wenig der Lerntransfer in die Praxis beachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer bei Qualifizierungsmaßnahmen in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ▶ ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- ▶ für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Qualifizierungsmaßnahmen sind somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- ▶ Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- ▶ Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die **Kosten-Nutzen-** bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft:

- ▶ die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- ▶ die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als **Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher** in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: „Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie „Unsere Führungskräfte/Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- ▶ Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- ▶ Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- ▶ Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- ▶ Wie „dringlich“ ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- ▶ inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- ▶ was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer der Qualifizierungsmaßnahmen fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, das heißt automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mit-entscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Daher sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- ▶ Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- ▶ Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- ▶ Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- ▶ Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers bei Qualifizierungsmaßnahmen gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- ▶ Webinare als Follow-Up anbieten,
- ▶ Wissenschecks generieren,
- ▶ virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- ▶ regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

Foto/Thumbnail: ©siraanamwong/Depositphotos.com



Über den Autor

Sabine Prohaska

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens [seminar consult prohaska](#), Wien, das unter anderem Coaches ausbildet. Sie ist unter anderem Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs „Coaching in der Praxis: Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe“.

Auch auf die Intuition vertrauen

24.08.2018

von **Sabine Prohaska**

In der modernen, von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten (Arbeits-)Welt müssen wir uns oft entscheiden, obwohl wir das Gefühl haben, dass uns noch wichtige Informationen fehlen. Dann müssen wir auf unsere Intuition vertrauen. Also sollten wir sie trainieren.

„Mein Bauchgefühl sagte mir, ...“ Das erwidern Menschen oft, wenn man sie fragt, warum sie sich in bestimmten Situationen scheinbar instinktiv richtig verhalten haben. Zum Beispiel als Gefahr drohte. Oder als es Chancen zu nutzen galt. Mit traumwandlerischer Sicherheit treffen wir dann zuweilen die richtige Entscheidung. Und dies, obwohl scheinbar noch unabsehbar ist, was richtig oder falsch ist.

„Der hat den sechsten Sinn“, sagen wir über Menschen, bei denen wir registrieren: Sie entscheiden sich intuitiv meist richtig. Denn rational können wir es uns nicht erklären, warum manche Personen scheinbar mit traumwandlerischer Sicherheit durchs Leben gehen; während andere in jedes Fettnäpfchen treten, das am Wegrand steht. Und oft wünschen wir uns, wir hätten auch so einen inneren Kompass, der uns zielsicher durchs Leben führt. Dabei haben wir ihn. Denn ohne ihn kann kein Mensch sein Leben meistern.

Plötzlich packt uns so ein Gefühl

Die Inhalte des Beitrags

Plötzlich packt uns so ein Gefühl
Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe
Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung
Die Intuition im Alltag trainieren
Sich aus der Hektik des Alltags lösen
Den Empfindungen nicht blind vertrauen
Über den Autor: Sabine Prohaska

Denn immer wieder geraten im Alltag in Situationen, in denen wir uns sozusagen instinktiv entscheiden müssen. So zum Beispiel beim Autofahren, wenn vor uns ein anderes Fahrzeug fährt. Dann haben wir zuweilen unverhofft das Gefühl: Vorsicht, der könnte bremsen oder ohne zu blinken abbiegen. Und was wir ahnten, geschieht oft auch.

Ähnliches passiert häufig, wenn wir andere Personen treffen – zum Beispiel unseren Chef. Dann spüren wir nicht selten instinktiv: „Der hat heute einen schlechten Tag.“ Also verschieben wir unser ursprüngliches Ansinnen, ihn um mehr Gehalt zu bitten, auf Morgen.

Zuweilen ist es für uns selbst ein Rätsel, warum wir Personen und Situationen intuitiv richtig einschätzen. Denn eigentlich sind wir überzeugt: Wir entscheiden uns weitgehend rational. Wissenschaftliche Untersuchungen belegen aber: Selbst unsere scheinbar rationalsten Entscheidungen werden stark von unserem Unterbewusstsein und von unseren Emotionen mitbestimmt – nur ist uns dies meist nicht bewusst.

Eine Ursache hierfür ist: Auf uns prasselt permanent eine Flut von Informationen ein. Nur einen Bruchteil von ihnen nimmt unser Gehirn bewusst wahr und verarbeitet sie aktiv. Der große Rest wird an unser Unterbewusstsein weitergeleitet und dort bearbeitet und archiviert. Und was passiert, wenn wir eine Situation intuitiv erfassen? Dann dringt sozusagen ein Fetzen des Unterbewusstseins in unser Bewusstsein. Jedoch nicht einfach so. Vielmehr nimmt unser Unterbewusstsein aufgrund der Situation, in der wir uns gerade befinden, einen Abgleich mit den in ihm gespeicherten Erfahrungen vor und signalisiert uns, wenn es gewisse Parallelen findet, zum Beispiel: Vorsicht, hier kann Gefahr entstehen. Oder: Achtung, hier ist vermutlich folgendes Verhalten angesagt. Indem unser Unterbewusstsein so die Flut an Informationen komprimiert und zu einem ersten Urteil über die Situation integriert, sorgt es dafür, dass wir handlungsfähig sind – sofern wir auf unsere Intuition hören.

Unsere Intuition: eine wichtige Orientierungshilfe

Sehr hilfreich ist diese Leistung unseres Unterbewusstseins im Alltag, in dem wir oft ohne lange nachzudenken auf Ereignisse reagieren. Doch auch bei vielen anderen Aufgaben ist unsere Intuition eine wichtige Orientierungshilfe. Einige seien genannt.

- *Zwischen mehreren scheinbar gleich guten Alternativen wählen.* Vor dieser Herausforderung stehen (Personal-)Manager beim Besetzen von vakanten Stellen oft. Dann haben sie nicht selten mehrere gleich gute Bewerber zur Auswahl. Trotzdem müssen sie sich entscheiden. Meist tun sie dies aufgrund ihres Bauchgefühls.
- *Eine Entscheidung treffen trotz „ungenügender“ Information.* Vor dieser Herausforderung stehen wir in der von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten modernen Arbeitswelt immer öfter.
- *Das passende Timing wählen.* Vor dieser Entscheidung stehen wir zum Beispiel, wenn wir einem Kollegen oder unserem Partner gerne sagen möchten, was uns an ihm stört oder was wir uns von ihm wünschen. Dann ist das Timing meist entscheidend dafür, auf welche Resonanz unsere Initiative stößt.
- *Andere Personen und ihre Stimmung rasch einschätzen.* Vor dieser Herausforderung stehen zum Beispiel Verkäufer im Kundenkontakt oft. Dann müssen sie häufig in Sekundenbruchteilen entscheiden, wie „tickt“ mein Gegenüber oder wie ist er gerade drauf, um die richtige Kundenansprache zu wählen.
- *Für ein Problem eine ganz neue Lösung finden.* Dann kommen wir meist mit unserer gewohnten Art, Probleme anzugehen, nicht weit. Wir brauchen eine „zündende Idee“, wie wir das Problem eventuell ganz anders lösen könnten.

Intuition ist auch ein Ergebnis von Erfahrung

Viele Menschen sind überzeugt: Den „sechsten Sinn“ hat man oder nicht. Doch wissenschaftliche Studien belegen: Jeder Mensch verfügt grundsätzlich über die Fähigkeit, Menschen, Situationen und Konstellationen intuitiv richtig einzuschätzen. Sie ist nur verschieden stark ausgeprägt. Und: Diese Fähigkeit lässt sich trainieren. Denn inwieweit wir in der Lage sind, Personen und Situationen richtig wahrzunehmen und einzuschätzen, hängt auch von unserem Vorwissen und unserer Erfahrung ab.

So nimmt zum Beispiel ein routinierter Autofahrer brenzlige Verkehrssituationen meist eher wahr als eine Person, die gerade den Führerschein machte. Letztere hat zwar auch oft das Gefühl „Huch, das wird gefährlich“. Dieses Gefühl resultiert aber häufig aus Unsicherheit – also eben gerade daraus, dass sie die Situation noch nicht einschätzen kann. Ebenso spürt eine Mutter oft, wenn ihr Kind zum Beispiel von der Schule nach Hause kommt, sofort: Da ist heute etwas vorgefallen. Ein Fremder registriert dies nicht.

Ähnlich ist es in unserem Arbeitsbereich. Ein erfahrener Verkäufer spürt, wenn er einem Kunden gegenüber steht, meist intuitiv, ob er von diesem an diesem Tag einen Auftrag erhält. Ähnlich ist es oft bei Technikern, die schon seit Jahren bestimmte Maschinen warten. Sie müssen zuweilen eine Maschine scheinbar nur anschauen und schon wissen sie, warum diese nicht funktioniert.

Doch wie können wir unser Gespür für Menschen, Situationen und Konstellationen trainieren? Eine Voraussetzung hierfür ist: Wir müssen zunächst akzeptieren, dass Emotionen und unser Unterbewusstsein viel stärker unser Verhalten bestimmen, als wir dies gemeinhin vermuten. Eine weitere Voraussetzung ist: Wir müssen grundsätzlich bereit sein, auf unser Bauchgefühl zu hören.

Die Intuition im Alltag trainieren

Wenn dies der Fall ist, können Sie selbst zahllose Übungen zum Schulen Ihres Bauchgefühls, also Ihrer unbewussten Wahrnehmung erfinden. Einige Beispiele: Angenommen Sie warten mit vielen Menschen auf einen Fahrstuhl. Dann können Sie sich, bevor sich die Tür öffnet, fragen: Welche Personen werden wohl als erste den Fahrstuhl betreten? Oder Sie sind in einem Meeting. Dann können Sie sich fragen: Wann wird mein Kollege Mayer das Wort ergreifen und was wird er sagen? Oder Sie sind auf einer Party. Dann können Sie sich fragen: Welche Personen werden in einer Stunde zusammenstehen und intensiv miteinander schwatzen oder flirten?

Wenn Sie sich solche Aufgaben regelmäßig stellen, merken Sie nach einiger Zeit: Ihre Prognosen sind häufiger richtig. Denn durch solche Übungen lernen Sie, Personen und Situationen intuitiv richtig wahrzunehmen und einzuschätzen. Wichtig zum Schulen Ihrer Intuition ist auch die Selbstreflexion. Fragen Sie sich zum Beispiel jeden Abend: Welche Entscheidungen traf ich heute weitgehend intuitiv? Sie werden merken: Es sind mehr als Sie vermuten. Fragen Sie sich dann, ob diese richtig oder falsch waren. Und überlegen Sie sich anschließend, welches Gefühl Sie hatten, als Sie sich von Ihrer Intuition leiten ließen. Verspürten Sie ein Prickeln im Bauch als Aufforderung, etwas zu tun? Oder ein Gefühl der Verspannung im Nacken als Warnung, Ihrer Eingebung nicht zu folgen?

Besonders gut können wir unsere Intuition in der Freizeit trainieren, denn damit wir unsere innere Stimme hören, müssen wir in der adäquaten Stimmung sein. Wer gestresst ist, arbeitet Aufgaben nur mechanisch ab. Er ist nicht offen für Neues. Ebenso verhält es sich, wenn wir Angst haben. Anders ist es, wenn wir relaxt sind und uns pudelwohl fühlen. Dann nehmen wir unsere Umwelt und Empfindungen sensibler wahr. Deshalb sollten wir uns, wenn wir das Unterbewusstsein als Ideenquelle anzapfen möchten, zunächst in die richtige Stimmung versetzen. Zum Beispiel mittels Entspannungsübungen oder -musik.

Sich aus der Hektik des Alltags lösen

Generell sollten wir uns von der Hektik des Alltags lösen, wenn wir auf ganz neue Ideen kommen möchten. Diese Erfahrung haben Sie gewiss auch schon gemacht. Zum Beispiel, wenn Ihnen beim Spazieren-gehen oder unter der Dusche plötzlich die Lösung für ein Problem einfiel, über das Sie schon tagelang gegrübelt haben.

Weil wir für das Entwickeln neuer Ideen auch ein bestimmtes Umfeld brauchen, ziehen sich zum Beispiel Manager vor wichtigen Entscheidungen oft in Klöster zurück. Denn sie wissen: In der Tretmühle des Alltags reproduzieren wir stets nur dieselben Gedanken. Um auf wirklich neue Ideen zu kommen, müssen wir uns von unseren Denk- und Verhaltensroutinen lösen.

Doch Sie können für das Lösen einer neuen oder schwierigen Aufgabe nicht stets in ein Kloster fahren. Versuchen Sie stattdessen doch mal, Ihr Problem mit anderen Augen als gewohnt zu sehen. Stellen Sie sich zum Beispiel vor, Ihr Problem sei eine Landschaft. Wie würde diese aussehen?

Dunkel und bedrohlich oder eher hell und sonnig? Eher geordnet wie ein Park oder wie ein Urwald? Oder stellen Sie sich vor, die Herausforderung sei ein Theaterstück. Oder eine Maschine. Wenn Sie das tun, werden Sie feststellen: Sie gewinnen einen neuen Blick auf Ihr Problem und in Ihnen steigen neue Gedanken und Ideen empor.

Den Empfindungen nicht blind vertrauen

Dabei Vorsicht! Nicht jeder Gedanke ist eine „zündende Idee“. Und nicht alles, was uns unser Empfinden sagt, sollten wir umsetzen. Viele Menschen tappen auch regelmäßig in Fettnäpfchen, weil sie blind ihrem Bauchgefühl folgen, statt ihre Eingebungen und Empfindungen zunächst zu prüfen.

Dies sollten wir insbesondere dann tun, wenn bestimmte Situationen oder Personen aufgrund unserer Vorerfahrungen sozusagen automatisch gewisse positive oder negative Emotionen in uns wachrufen. Dann sollten wir uns zum Beispiel gezielt fragen: Warum finde ich diese Person (un-)sympathisch? Zum Beispiel, weil ihr Äußeres mich an einen Kollegen erinnert? Oder weil sie von mir Dinge erwartet, die ich (nicht) tun möchte? Oder weil...?

Denn nicht jede Emotion ist eine zielführende Intuition. Wer sich rein auf sein Bauchgefühl verlässt, war schon oft verlassen. Deshalb kann der Rat nur lauten: Hören Sie zwar auf Ihre innere Stimme und schulen Sie diese, damit Sie einen inneren Kompass für „richtig“ und „falsch“ haben. Vertrauen Sie Ihren Emotionen und Geistesblitzen jedoch nicht blind. Denn gerade bei wichtigen Weichenstellungen in unserem Leben ist oft auch unser Verstand gefragt.

Autorin: Sabine Prohaska



Über den Autor: Sabine Prohaska

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist Autorin der Bücher „Erfolgreich im Training - Praxishandbuch“ und "Coaching in der Praxis – Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe".

[Profil](#) | [Weitere Beiträge \(22\)](#)



„Positive Lens“ – Das Gute im Blick

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 21AUG2018 LESEZEIT CA. 1 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/PURE_FACHINHALTE/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/pure_fachinhalte/hrtipps/))

- ◆ **HR-Tipp:** „Positive Lens“
Das Gute im Blick
- ◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwickler, Trainer
- ◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Diese Methode stammt aus der positiven Psychologie und kann sehr gut in bestehenden Teams eingesetzt werden.

Ziel

Unser erster Blick fällt fast immer auf das, was schlecht funktioniert. Das, was gut funktioniert, wird entweder als selbstverständlich angesehen oder erst gar nicht wahrgenommen. Die Methode „Positiv Lens“ lenkt den Blick in Teams und Organisationen auf das Positive und fördert somit die Zusammenarbeit und die gute Atmosphäre in Teams.

Ablauf

1. Erarbeiten Sie zuerst Leitfragen wie: Was funktioniert bei uns? Was gelingt uns? Wo arbeiten wir exzellent zusammen? Wo erleben wir Zusammengehörigkeit? Wo zeigt sich in unserer Arbeit Sinn? Wo zeigt sich Kollegialität?
2. Dann werden Teams gebildet, die den Auftrag erhalten, mit einer Kamera (Smartphone) Situationen oder Orte zu den vorab definierten Leitfragen festzuhalten.
3. Legen Sie einen Zeitpunkt fest, wann die Teams wieder zusammenkommen. Wenn sie die Methode abteilungsintern anwenden, dann können sie 1-2 Wochen oder auch länger veranschlagen. Lassen Sie sich überraschen, was so alles in Organisationen zu finden ist!
4. Legen Sie fest, in welcher Form die Ergebnisse präsentiert werden sollen (Collage, Slide Show, oder freie Wahl)

Hinweis

Wenden Sie diese Methode nicht an, wenn die Stimmung im Team oder der Organisation gerade besonders schlecht ist. Denn dann würde sie wie der Versuch wirken, die vorhandenen Probleme zuzudecken und das könnte dann auch kontraproduktiv sein.



Das Leben erleichtern – mit perfekter Kommunikation. Auch im Unternehmens-Alltag.

VON **SABINE PROHASKA** ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 3AUG2018 LESEZEIT CA. 2 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/PURE_FACHINHALTE/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/pure_fachinhalte/hrtipps/))

- ◆ **HR-Tipp:** **Das Leben erleichtern – mit perfekter Kommunikation**
- ◆ **Zielgruppe:** Führungskräfte, Personalentwickler, Trainer
- ◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Gesagt ist nicht gehört,
gehört ist nicht verstanden,
verstanden ist nicht einverstanden,
einverstanden ist nicht getan,
getan ist nicht richtig getan.

Dieses Zitat wird dem österreichischen Verhaltensforscher Konrad Lorenz (1903-1989) zugeschrieben.

Es begleitet mich schon lange in meiner Kommunikation und fasziniert mich, wie wenig Worte es braucht, um die Kommunikation zwischen Menschen zB Führungskraft und Mitarbeiter, Trainer und Teilnehmer oder Eltern und Kinder auf den Punkt zu bringen. Wenn Sie sich die einzelnen Punkte genau durchüberlegen, habe Sie ein 5 Schritte-Programm zur perfekten Kommunikation.

Der erste Schritt der Kommunikation beginnt mit dem Äußern einer Mitteilung. Achten Sie darauf, dass Ihr Gesprächspartner auch tatsächlich hört, was Sie ihm mitteilen möchten, denn...

Gesagt ist noch nicht gehört

Der zweite Kommunikationsschritt beginnt damit, dass unsere Gesprächspartner vernommen hat, was wir ihm mitteilen wollten. Damit geht jedoch nicht automatisch einher, dass er auch verstanden hat, was wir gerade mitgeteilt haben. Im Normalfall gibt ein Gesprächspartner dem anderen eine Rückmeldung um anzuzeigen, dass er verstanden, bzw. nicht verstanden hat. Dabei kann es sich beispielsweise um ein Nicken handeln, oder um eine Gegenfrage, denn ...

Gehört ist noch nicht verstanden

Nun folgt der dritte Kommunikationsschritt. Unser Gesprächspartner hat nun also gehört und verstanden, was wir ihm mitteilen wollten. Daraus ergibt sich jedoch nicht automatisch, dass er dem auch zustimmt. Also gilt:

Verstanden ist noch nicht einverstanden

Gerade Führungskräfte beklagen immer wieder, dass ihnen ihr Vis á Vis zwar bestätigt, dass er einverstanden ist. Umgesetzt wurde es dann trotzdem nicht, denn es gilt...

Einverstanden ist noch nicht getan

Und schließlich bedeutet eine Erledigung einer Aufgabe nicht, dass sie „richtig“ ausgeführt wurde und eine einmalige Erledigung von Aufgaben bedeutet nicht, dass diese auch in Zukunft erledigt werden, denn ...

Getan ist noch nicht beibehalten

Deshalb ist es wichtig, jeden einzelnen dieser Schritte immer wieder abzusichern. Bauen Sie zum Beispiel regelmäßige Feedback-Schleifen ein, wenn Sie eine nachhaltige Verhaltensänderung bewirken wollen.



Link: <https://www.channelpartner.de/a/tipps-fuer-qualifizierungsmassnahmen,3334387>

Die Wirksamkeit erhöhen

Tipps für Qualifizierungsmaßnahmen

Datum: 07.09.2018

Autor(en): Sabine Prohaska

Bei Qualifizierungsmaßnahmen wird oft zu wenig der Lerntransfer in die Praxis beachtet. Doch der entscheidet über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare - unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im "Journal of Management" zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: "Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie "Unsere Führungskräfte/Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema '...'; organisieren Sie mal was", sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- Wie "dringlich" ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Lesen Sie auch: Was Sie über Körpersprache wissen müssen¹

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die

Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mitentscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchte und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das "Lerntagebuch", der "Brief an sich selbst" sowie "Lernpartnerschaften". Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Siehe auch: Berufliche Weiterbildung – Rechte und Pflichten²

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient. (OE)

Die Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien (Internet: www.seminarconsult.at³), das unter anderem Trainer und Coaches ausbildet. Sie ist Autorin des im Junfermann Verlag erschienenen Buchs "Training in der Praxis". In ihm greift sie alle relevanten Aspekte rund ums Training auf und erläutert Schritt für Schritt, was es bei ihnen zu beachten gibt.

Links im Artikel:

¹ <https://www.channelpartner.de/a/was-sie-ueber-koerpersprache-wissen-muessen,3327825>

² <https://www.channelpartner.de/a/berufliche-weiterbildung-rechte-und-pflichten,2595883>

³ <http://www.seminarconsult.at>

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.



Blended Learning Trainer-Ausbildung“ mit BDVT-Trainingspreis in Gold ausgezeichnet

by [Fabienne Du Pont](#) • 29. Oktober 2018

Die Wiener Trainerausbilderin Sabine Prohaska erhält für das für die Volksbank Akademie Wien entwickelte Trainingskonzept den renommierten „Europäischen Preis für Training, Beratung und Coaching 2018/2019“.

Seit 1992 vergibt der Berufsverband für Training, Beratung und Coaching (BDVT) jährlich den „Europäischen Preis für Training, Beratung und Coaching“. Er prämiiert damit innovative und qualitativ herausragende Personalentwicklungskonzepte. In diesem Jahr wurde dieser renommierte Preis in Gold der Wiener Managementberaterin sowie Trainer- und Coach-Ausbilderin Sabine Prohaska verliehen für das Konzept einer „Blended Learning Trainer-Ausbildung für bankinterne Mitarbeiter“, das die Inhaberin des Beratungsunternehmens *seminar consult prohaska* für die Volksbank Akademie Wien entwickelt und realisiert hat.

Die heißen Kandidaten für den Preis wurden von einer Jury bestehend aus Vertretern der Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung anhand ihrer eingereichten Bewerbungsunterlagen ausgewählt. Die Finalisten mussten dann ihre für die Preisverleihung nominierten Konzepte auf der Messe „Zukunft Personal Europe“ in Köln, der größten europäischen Personalmesse, nochmals dem Fachpublikum und der Jury präsentieren. In einem dreiminütigen Slam mussten sie ihre Botschaft auf den Punkt bringen und sich dann den kritischen Fragen der Juroren stellen. Erst danach fiel die Entscheidung, wer den Preis erhält.

Die Jury begründete die Goldprämierung für das Konzept der „Blended Learning Trainer-Ausbildung“ von Sabine Prohaska damit, dass es ihr und der Volksbank Akademie Wien in dem Programm „auf eine bemerkenswerte Weise“ gelungen sei, „soziales Lernen und kollaboratives Arbeiten im virtuellen Raum miteinander zu verknüpfen“. Deshalb entspreche es nicht nur den Anforderungen an eine moderne Ausbildung firmeninterner Trainer im digitalen Zeitalter, es Sorge auch dafür, dass sich die angestrebten Fähigkeiten und Fertigkeiten „nachhaltig und gewinnbringend in den Köpfen der Teilnehmer und in deren Organisation verankern“.

Ausführliche Infos über das modular aufgebaute Konzept der Trainer-Ausbildung, das nach Auffassung der BDVT-Juroren „Online- und Präsenz-Lernen vorbildlich miteinander verbindet“, finden Interessierte auf der Webseite des Trainings- und Beratungsunternehmens *seminar consult prohaska* (www.seminarconsult.at). Dort können sie sich, sofern gewünscht, auch Videos mit Praxis-Tipps von Sabine Prohaska zum Einsatz von Blended Learning anschauen.





Performance von Teams steigern | 5 Tipps – Performance Management

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 15OKT2018 LESEZEIT CA. 2 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/PURE_FACHINHALTE/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/pure_fachinhalte/hrtipps/))

- ◆ **HR-Tipp:** **Performance Management: Performance von Teams steigern**
- ◆ **Zielgruppe:** Personalentwickler, Trainer, Führungskräfte
- ◆ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Performance Management: „Eine Gruppe ist mehr als die Summe ihrer Teile (= Individuen)“ ist eine alte Weisheit aus der Gruppendynamik. Leider scheint diese Gesetzmäßigkeit in manchen Unternehmen in Vergessenheit geraten zu sein. Es wird oft von der Fehlannahme ausgegangen, dass die fähigsten Köpfe in der Organisation automatisch ein Hochleistungsteam bilden. Doch das ist weit gefehlt. Denn Teamperformance entsteht erst im Kollektiv.

5 Tipps

5 einfache Tipps helfen Ihnen, die Performance in Ihrem Team zu steigern.

Tipp 1 – Performance Management: Fokus verschieben

Richten Sie den Fokus nicht auf Einzelpersonen und ihre Leistungen, sondern auf die Gruppe und ihre Interaktion. Es geht dabei um das WIE der Zusammenarbeit

Tipp 2 – Performance Management: Zeit für Teamfindung

Die Teammitglieder brauchen Zeit, um sich kennenzulernen und die anderen Persönlichkeiten einzuschätzen. Es braucht ein Klima des Vertrauens, um Ideen, Fragen und Kritik offen zu äußern. Dazu müssen Sie Zeit reservieren und eine Führung implementieren, die diese Phase gut moderiert und begleitet.

Tipp 3 – Performance Management: Teamführung

Auch wenn wir von flachen Hierarchien, agilen Teams etc. sprechen, Teams brauchen eine wertschätzende und moderierende Führung.

Tipp 4 – Performance Management: Gruppe zusammenhalten

Sollte Ihr Team mehr als 6 Personen haben, haben Sie eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass es in Subgruppen zerfällt. Dabei kann es zu Störungen in der Interaktion der Subgruppen miteinander kommen. Daher ist eine wichtige Führungsfunktion, darauf zu achten und die Interaktion zu fördern.

Tipp 5 – Performance Management: Entwicklung eines gemeinsamen Ziels

Bevor die eigentliche Arbeit im Team losgeht, sollten Sie darauf achten, dass es ein gemeinsames Ziel und eine Vorstellung davon gibt, was Erfolg bedeutet.



Seminar-design – wozu brauche ich das?! | Tipps aus der Praxis

VON SABINE PROHASKA ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/AUTHOR/PROHASKA/](https://www.hrweb.at/author/prohaska/)) AM 18SEP2018 LESEZEIT CA. 2 MIN

HR-TIPPS ([HTTPS://WWW.HRWEB.AT/CATEGORY/PURE_FACHINHALTE/HRTIPPS/](https://www.hrweb.at/category/pure_fachinhalte/hrtipps/))

- ♦ **HR-Tipp:** Seminar-design – wozu brauche ich das?!
- ♦ **Zielgruppe:** Personalentwickler, Trainer
- ♦ **Tipp-Geber:** xxxSabine Prohaska (seminar consult prohaska (<http://www.seminarconsult.at>))

Jedem Koch ist klar, erst die optimale Zubereitung und Komposition macht aus den besten Zutaten ein besonderes Geschmackserlebnis.

Trainern und Trainerinnen ist dieses Prinzip bei der Durchführung eines Seminars nicht so klar. „Ein schriftliches Seminar-design? Das brauche ich nicht bei meiner Erfahrung!“, „Ich stelle mich ganz auf die Gruppe ein und entscheide deshalb vor Ort, was ich wann und wie mache!“ sind Sätze, die ich sehr oft in Trainerweiterbildungen höre.

Transferforschungen belegen, dass nur 10 bis 30% des im Training Gelernten tatsächlich gewinnbringend am Arbeitsplatz angewandt wird. Hier gibt es also noch reichlich Luft nach oben. Es muss nämlich nicht so sein. Die Transferforscher sind sich einig, dass drei Bereiche für die Transferwirksamkeit entscheidend sind: Teilnehmer, Organisation und **Trainingsdesign**.

Ah ja, also ist die Sache mit dem Trainingsdesign doch wichtig, sogar wissenschaftlich mit Daten zu belegen!

Trainingsdesign

Hier ein paar Praxistipps, wie man Seminar-designs transferegerecht gestalten kann:

Stimme Inhalte mit den Aufgaben und Anforderungen der TN ab!

- Kläre im Vorgespräch die konkreten Anforderungen
- Verwende konkrete Beispiele & Unterlagen aus dem Unternehmen

Informiere die TN, was vor / während / nach dem Training auf sie zukommt!

- Klare, transparente Ziele definieren
- Beschreibe das Seminar klar und einfach
- Kläre Erwartungen vor dem Seminar
- Steige mit „Was nützt mir das Seminar“ ins Training ein

Plane aktives Üben im Seminar ein!

- Kombiniere in Seminaren Reflexion, Theorie, Ausprobieren und praxisnahe Erfahrungen
- Bringe Fälle, Demos, eigene Beispiele
- Achte auf mehr Verarbeitungstiefe durch Aufgaben, Wissenschecks, Murmelgruppen, „Lückentexte“, etc.

Bereite den Transfer im Seminar vor!

- 10% der Trainingszeit für die Transferplanung reservieren
- Transferübungen überlegen

TEILEN



Qualifizierungsmaßnahmen wirksam gestalten

von **Sabine Prohaska**

20.11.2018



Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig der den Lerntransfer in die Praxis beachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Die Inhalte des Beitrags [\[Ausblenden\]](#)

Privatsphäre-Einstellungen

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß
 Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst
 Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool
 Was den Lerntransfer fördert
 Tools zum Sichern des Lerntransfers
 Beispiel Online-Lerntagebuch
 Über den Autor: Sabine Prohaska

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: „Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie „Unsere Führungskräfte/ Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- Wie „dringlich“ ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Zeit)?

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mitentscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
Fehlende Motivation	Lernmotivation („Ich will es!“)
	Privatsphäre-Einstellungen

<p>Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Zwangsverpflichtung ohne Begründung · Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer Anweisung) · Unzureichende Info 	<p>Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.</p>
<p>Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen führen oft zum Gegenteil; zu Frust, vorschnellem Resignieren</p>	<p>Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es!“) Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.</p>
<p>Persönliche Lernmuster unzureichend Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?</p>	<p>Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was zu tun ist!“) In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen</p>
<p>Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?</p>	<p>Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut!“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein erneutes Tun, verblassen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.)</p>
<p>Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.</p>	<p>Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!“) Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminar design Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen</p>

Organisation und Rahmenbedingungen

Ist meine berufliche Umgebung schon „reif“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?

Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!“)

Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch)

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

*Die Begriffe Seminar, Training und Schulung werden im Folgenden aus Gründen der Lesbarkeit weitgehend synonym verwendet.

Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen?
- Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-KollegInnen?
- Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

2. Nach jedem Modul der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich?
- Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul?
- Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

Autorin: Sabine Prohaska



Über den Autor: Sabine Prohaska

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist Autorin der Bücher „Erfolgreich im Training - Praxishandbuch“ und "Coaching in der Praxis – Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe".

[Profil](#) | [Weitere Beiträge \(23\)](#)

Die Wirksamkeit von Trainings- und Qualifizierungsmaßnahmen erhöhen

09.11.2018



Beim Planen und Durchführen von Qualifizierungsmaßnahmen gleich welcher Art wird oft zu wenig der den Lerntransfer in die Praxis beachtet. Dabei entscheidet er über den Erfolg einer Maßnahme.

Inwieweit ist der Lerntransfer in den Arbeitsalltag gelungen? Dies ist die entscheidende Frage, wenn es darum geht, die Qualität und Effektivität von Weiterbildungsmaßnahmen zumindest im Business-Bereich zu beurteilen. Denn ihr Ziel ist es in der Regel, dass die Teilnehmer anschließend

- ihre aktuellen Aufgaben besser, schneller oder einfacher machen können oder
- für künftige bzw. neue Aufgaben und Herausforderungen gewappnet sind.

Ein Training ist somit zumindest im Business-Kontext nie ein Selbstzweck; entsprechendes gilt für Seminare – unabhängig davon, ob es sich hierbei um Präsenz- oder Online-Seminare handelt.*

Die Inhalte des Beitrags [\[Anzeigen\]](#)

Beim Transfer ist das Optimierungspotenzial groß

Einem Artikel im „Journal of Management“ zufolge setzen nur 10 bis 30 Prozent der Teilnehmer an einem Training, das Gelernte um. Das wäre angesichts der Kosten vieler Weiterbildungsmaßnahmen

Privatsphäre-Einstellungen

bereits ein niedriger Prozentsatz. Faktisch dürfte er in vielen Fällen jedoch noch niedriger sein, wenn man zudem bedenkt:

- Welchen Anteil des Gelernten setzen die Teilnehmer um? Und:
- Wie nachhaltig und konsequent wenden sie das Gelernte an?

Das zeigt: Beim Lerntransfer liegen noch hohe Optimierungspotenziale, wenn es darum geht, die Kosten-Nutzen- bzw. Input-Output-Relation von Weiterbildungsmaßnahmen zu verbessern. Und: Wenn dieses Ziel erreicht werden soll, lohnt es sich vermutlich mehr, den Transfererfolg unter die Lupe zu nehmen als wie so oft

- die Dauer der Veranstaltungen zu kürzen oder
- die Präsenzveranstaltungen durch ein reines Online-Lernen zu ersetzen.

Lerntransfer wird von vielen Faktoren beeinflusst

Haben Sie sich als Führungskraft und/oder Personalverantwortlicher in Unternehmen zum Beispiel schon mal gefragt: „Wer oder was ist eigentlich dafür verantwortlich, dass ein Lerntransfer erfolgt? Wenn ja, haben Sie vermutlich rasch gemerkt: Sehr viele Faktoren beeinflussen den Lerntransfer.

Ein erster Blick in Richtung Lerntransfer sollte bei jeder geplanten Qualifizierungsmaßnahme schon bei der Bedarfserhebung im Unternehmen erfolgen. Nicht jeder Weiterbildungsbedarf, den ein Mitarbeiter signalisiert, muss gleich in einem Seminar zum Thema münden. Manchmal ist es effektiver, den Mitarbeitern schlicht die Lektüre eines Buchs zu empfehlen oder ein Gespräch mit einem berufserfahrenen Kollegen zu organisieren.

Ebenso wenig ist es nötig, nach jedem Anruf in der Personalentwicklung wie „Unsere Führungskräfte/Verkäufer bräuchten mal eine Weiterbildung zum Thema ‚...‘; organisieren Sie mal was“, sogleich ein Training zu konzipieren. Vielleicht wäre es sinnvoller, einen regelmäßig stattfindenden moderierten Gesprächskreis zu etablieren, in dem sich die Führungskräfte oder Verkäufer über ihre Erfahrungen und Probleme austauschen und Impulse von ihren Kollegen und dem Moderator erhalten.

Seminare und Trainings sind nur ein mögliches Tool

Seminare sind nur ein Tool im Werkzeugkoffer der Personalentwicklung. Hinterfragen Sie deshalb bei entsprechenden Anfragen, ob ein Seminar überhaupt die richtige Intervention ist? Die Antwort hängt unter anderem davon ab:

- Welcher Inhalt soll vermittelt werden?
- Welches Ziel hat die Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs oder Einstellungs-/Verhaltensänderung)?
- Wer sind Teilnehmer (z.B. lern- und veränderungsbereite Personen oder Menschen, die lieber wollen, dass alles so bleibt, wie es ist)?
- Wie „dringlich“ ist die Intervention (z.B. muss sie in vier Wochen, weil dann die neue Vertriebssoftware online geht, abgeschlossen sein oder hat es noch Privatsphäre-Einstellungen

Ein zweiter Blick in Richtung Lerntransfer sollte in den Vorgesprächen zu einem Seminar geworfen werden. Nun geht es unter anderem darum, zu klären,

- inwieweit kann ein Lerntransfer vom Trainer oder Anbieter überhaupt gewährleistet werden und
- was bedarf es hierfür von Firmenseite.

Was den Lerntransfer fördert

Dabei sollte man nicht nur das(Online-) Seminar, sondern den gesamten Lernprozess im Blick haben, denn: Das Seminar liefert immer nur einen Impuls und bietet Übungsmöglichkeiten an. Der eigentliche Kompetenzerwerb, bei dem zum Beispiel das neue Denken oder Verhalten zur Routine, also automatisiert wird, erfolgt in der Praxis. Deshalb sind für den Lernerfolg immer auch die Rahmenbedingungen im Unternehmen und der Kontext, in dem der Transfer stattfindet, mitentscheidend. Es fördert zum Beispiel schon den Lerntransfer, wenn Führungskräfte oder Personalentwickler vor dem Seminar oder Online-Kurs mit dem Teilnehmer kurz über die Ziele und Erwartungen sprechen und nach diesem mit ihm klären, was er nun konkret umsetzen möchten und welche Unterstützung er hierfür braucht.

Von zentraler Bedeutung für den Lerntransfer ist die Eigen-Motivation der Teilnehmer. Denn Lernen ist stets ein individueller Prozess. Gegen den Willen der Teilnehmer ist kein Lernen möglich. Also sollte im Vorfeld einer Qualifizierungsmaßnahme auch überlegt werden:

- Wie können wir die Eigen-Motivation der Teilnehmer fördern und bewahren?
- Welche Rahmenbedingungen sollten hierfür gegeben sein?
- Wie sollte das Design der Maßnahme sein? Und:
- Welche Unterstützung sollten wir dem Lerner bieten?

Fallen beim Lerntransfer	Den Lerntransfer fördernde Faktoren
<p>Fehlende Motivation Ist der Teilnehmer nicht mit emotionaler Übereinstimmung dabei, sieht er keinen Nutzen in der Umsetzung des Neuen; Ursachen u.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zwangsverpflichtung ohne Begründung • Unfreundliches Wording in der Einladung (im Stile einer Anweisung) • Unzureichende Info 	<p>Lernmotivation („Ich will es!“) Im Vorfeld einer Schulung sollte an der emotionalen Einstellung der Teilnehmer gearbeitet werden. Dies kann u.a. durch eine transparente Kommunikation, entsprechende Vorinformation, wertschätzende Einladungen erfolgen. Der Nutzen muss klar kommuniziert werden.</p>
<p>Euphorie-Falle Zu hohe (unrealistische) Erwartungen</p>	<p>Geduld mit sich und Glaube („Ich schaffe es!“) Privatsphäre-Einstellungen</p>

<p>führen oft zum Gegenteil; zu Frust, vorschnellem Resignieren</p>	<p>Lernen braucht Zeit und das Zutrauen, es schaffen zu können: Lernen bedeutet auch, Fehler zu machen.</p>
<p>Persönliche Lernmuster unzureichend Wie „geübt“ sind die Teilnehmer im Lernen? Welche Erfahrungen haben sie bisher damit gemacht? Verfügen sie über effiziente Lernstrategien? Unterstützt das Design der Maßnahme ein nachhaltiges Lernen?</p>	<p>Konkrete Aktivitäten setzen („Ich weiß, was zu tun ist!“) In die Schulung sollten Praxisübungen eingebaut sein; zudem sollten erste Aktivitäten zur Umsetzung geplant werden; ein regelmäßiges Reflektieren der ersten Schritte in das Seminar einbauen, erste Spuren im Gehirn ziehen, denn: Faktenwissen wird schneller vergessen als Anwendungswissen</p>
<p>Alte Gewohnheiten Automatismen wirken sehr stark; sie haben sich in unserem Gehirn verankert. Bringt der Einzelne genug Motivation und Reflexionswillen für Neues mit?</p>	<p>Das Neue zur Gewohnheit machen („Ich bleibe dran und versuche es erneut!“) Die neue Aktivität muss zunächst bewusst eingesetzt werden; über ein Reflektieren der Erfahrungen, „Fehler“ und ein erneutes Tun, verblassen allmählich die Gewohnheiten; das neue Verhalten verstärkt sich. Wichtig: den Lernprozess begleiten z.B. durch Follow-up, Übungen, Nachfragen. Hier sind Online-Tools hilfreich (Chat, Webinar, Links versenden, Lerntagebuch usw.)</p>
<p>Einfluss durch Bezugspersonen Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld können die Umsetzung positiv und negativ beeinflussen.</p>	<p>Unterstützung durch Bezugspersonen („Ich habe Ressourcen, auf die ich zurückgreifen kann!“) Vorgesetzte, Kollegen aber auch das private Umfeld sollten als Unterstützer ins Boot geholt werden; ins Seminardesign Transferübungen mit Bezugspersonen einbauen</p>
<p>Organisation und Rahmenbedingungen Ist meine berufliche Umgebung schon „reif“ für mein neues Verhalten? Ist das neue Verhalten überhaupt erwünscht? Erhalte ich ausreichend Unterstützung durch die organisatorischen Rahmenbedingungen?</p>	<p>Rahmenbedingungen prüfen („Ich habe die Möglichkeit zur Umsetzung!“) Vorab prüfen, ob die angestrebten Verhaltensänderungen bzw. das Umsetzen von Wissen zur derzeitigen Entwicklungsphase des Unternehmens/Teams passt; Rahmenbedingungen für den Transfer sicherstellen (Thema im Vorgespräch)</p>

Tools zum Sichern des Lerntransfers

Zur Förderung oder Sicherung des Lerntransfers gibt es viele Tools. Zu den Klassikern im Seminarbereich zählen das „Lerntagebuch“, der „Brief an sich selbst“ sowie „Lernpartnerschaften“. Daneben bietet die Digitalisierung viele Möglichkeiten wie

- Webinare als Follow-Up anbieten,
- Wissenschecks generieren,
- virtuelle Gruppen zum Erfahrungsaustausch einrichten und
- regelmäßig To-do-Tipps oder kleine Transfer-Aufgaben an die Teilnehmer senden.

Auch das Lerntagebuch, eines der am häufigsten genutzten Transfer-Tools, weil es sehr einfach anzuwenden ist, kann digital noch effektiver gestaltet werden.

Beispiel Online-Lerntagebuch

Bei ihm bekommen die Teilnehmer vor und nach der Präsenzveranstaltung vom Trainer online meist drei bis fünf Reflexionsfragen gestellt, die sie in einer bestimmten Frist bearbeiten sollen. Die Antworten sind im Online-Lernportal für alle anderen Teilnehmer sichtbar; nicht selten auch deren Kommentare. Die Kommentare können gezielt eingefordert werden (z. B.: Jeder Teilnehmer soll drei Kommentare abgeben).

Das Führen eines Lerntagebuchs und die Kommentarabgabe bringen die Teilnehmer dazu, ihren Lernprozess zu reflektieren. Zudem können sie ihre Erfahrungen mit denen ihrer Kollegen vergleichen. Durch die Kommentarfunktion entstehen kooperative und selbst gestaltete Lernzusammenhänge.

Durch die Antworten bekommen auch die Trainer bzw. Lehrenden eine schnelle Rückmeldung über die Lernfortschritte der Teilnehmer. Das Lerntagebuch ist somit auch eine Evaluationshilfe. Darüber hinaus kann es als Tool zur Kontrolle für das Erbringen der Leistungen, die für einen Abschluss nötig sind, dienen. Denn Anwesenheitslisten als Grundlage für das Ausstellen von Seminarbestätigungen haben im E-Learning-Zeitalter ausgedient.

*Die Begriffe Seminar, Training und Schulung werden im Folgenden aus Gründen der Lesbarkeit weitgehend synonym verwendet.

Ein Praxisbeispiel für die Anwendung eines Lerntagebuchs

1. Vor dem Start der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was möchte ich in dieser Ausbildung lernen?
- Was erwarte ich von meinen Lehrgangs-KollegInnen?
- Was möchte ich selber zu dem Lehrgang beitragen?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.



2. Nach jedem Modul der Ausbildung

Beantworten Sie im Lerntagebuch zunächst die nachfolgenden Fragen:

- Was war im Präsenzmodul besonders bemerkenswert bzw. erkenntnisreich?
- Was war für mich persönlich der wichtigste Lernaspekt der 3 Tage im Präsenzmodul?
- Was war/ist das Erste, das ich umgesetzt habe (umsetzen werde)?

Lesen Sie im 2. Schritt die Beiträge Ihrer KollegInnen und geben Sie zu mindestens 2 Einträgen einen persönlichen Kommentar ab.

Autorin: Sabine Prohaska



Über den Autor: **Sabine Prohaska**

Sabine Prohaska ist Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska. Sie ist Autorin der Bücher „**Erfolgreich im Training - Praxishandbuch**“ und "**Coaching in der Praxis – Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe**".

[Profil](#) | [Google+](#) | [Weitere Beiträge](#)



Selbstcoaching

Wie Sie es schaffen, die Weichen in Ihrem Leben neu zu stellen

Autorin: Sabine Prohaska

05.12.2018



"Wir müssen immer häufiger die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen", sagt Sabine Prohaska.

© Harald Biebel / Fotolia.com

Wer vertrackte Probleme lösen und schwierige Entscheidungen fürs eigene Leben treffen muss, wünscht sich oft einen professionellen Coach als Unterstützer. Doch es geht auch ohne - und zwar so.

Beim Coaching geht es darum, eine Brücke zwischen unserem aktuellen und unserem künftigen Leben zu schlagen. Und der Coach? Er unterstützt seine Klienten beim Bewältigen dieser Herausforderung – unter anderem, indem er bei ihnen einen Selbstreflexionsprozess bewirkt, der zu einem Erkennen der Problemursachen und möglicher Lösungswege führt.

Diesen Reflexionsprozess können Menschen auch ohne professionelle Unterstützung bei sich auslösen. Und um unser Leben zu meistern, benötigen wir diese Kompetenz zunehmend. Denn aufgrund unseres dynamischen Lebensumfelds und der vielen Optionen, die sich uns bieten, müssen wir immer häufiger die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen.

Die Voraussetzung fürs Selbstcoaching: stabile Zonen

Eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Selbstcoaching ist, dass wir noch über die nötige Kraft verfügen. Das setzt wiederum voraus, dass es in unserem Leben „stabile Zonen“ gibt. Also zum Beispiel soziale Beziehungen, die uns Halt geben. Oder einen Beruf, der uns erfüllt. Solche stabilen Zonen sind für uns Menschen extrem wichtig, denn aus ihnen erwächst die Kraft, unser Leben aktiv zu gestalten. Fehlen sie, benötigen wir professionelle Hilfe.

Glücklich bis ans Lebensende? Das funktioniert nicht

Eine weitere Voraussetzung ist: Wir dürfen nicht den Irrglauben hegen, es gebe den einen richtigen Weg. Und wenn wir ihn finden, sind wir bis ans Lebensende glücklich. Diesen Weg gibt es nicht – auch, weil sich unsere Bedürfnisse im Verlauf unseres Lebens ändern. Deshalb müssen wir uns die Fragen:

- Was ist mir wichtig?
- Welches Leben will ich führen?
- Und: Wie kann ich es realisieren?

immer wieder stellen.

Warum wir lernen müssen, Probleme neu zu bewerten

Selbstcoaching beruht auf der Annahme: Jeder gesunde Mensch trägt die Lösung seiner Probleme in sich. Er kann also, wenn er vor einer Herausforderung steht, eigenständig – oder mit selbstorganisierter Unterstützung – einen adäquaten Lösungsweg finden.

Dieser Annahme liegt wiederum der Gedanke zugrunde: Wir konstruieren die Welt, so wie wir sie erleben, weitgehend selbst – durch unsere Art, Dinge zu sehen und zu bewerten. Das gilt auch für unsere Probleme. Hierfür ein Beispiel: Angenommen, Ihr Unternehmen wäre in den letzten Jahren nur sehr mäßig gewachsen, Sie haben noch immer nur drei Angestellte – wie schon vor zehn Jahren. Dann könnten Sie zur Überzeugung gelangen: Ich habe ein Problem – nämlich ein richtig erfolgreiches, florierendes Unternehmen aufzubauen. Doch muss das so sein? Ist es vielleicht nur eine gesellschaftliche Erwartungshaltung, dass jedes Unternehmen wachsen muss, oder ist es wirklich Ihre eigene? Vielleicht gehört es zu Ihrem Konzept eines erfüllten Lebens, ein kleines, überschaubares Unternehmen zu führen. Wo ist dann das Problem?

Das Beispiel zeigt: Wir konstruieren viele Probleme selbst – durch unsere Art, Situationen und Konstellationen zu bewerten. Deshalb erscheinen uns auch manche Probleme unlösbar. Daraus folgt: Wenn wir lernen, die Probleme neu zu sehen und zu bewerten, dann werden sie oft lösbar.

Nur Geduld: Das Gehirn bleibt am Ball

Neurologisch betrachtet ist Lernen ein ganz handfester Prozess, bei dem sich in unserem Gehirn neue Nervenverbindungen bilden, die durch entsprechende Impulse immer stärker werden. Am Anfang sind die neuen Nervenbahnen kaum sichtbare Trampelpfade, aus denen mit der Zeit Landstraßen oder gar Autobahnen werden.

Beim Aufbau neuer Verhaltensmuster müssen wir mit Rückfällen und Phasen des scheinbaren Stillstands rechnen – denn Lernprozesse verlaufen oft scheinbar sprunghaft. Hierfür ein Beispiel. Angenommen, Sie wären ein Tennisspieler und wollten einen neuen Schlag einstudieren. Also üben sie den ganzen Nachmittag, ohne große Fortschritte. Frustriert fahren Sie nach Hause. Doch eine Woche später stehen Sie erneut auf dem Platz, und plötzlich gelingt Ihnen auf Anhieb der neue Schlag.

Der Grund: Während Sie scheinbar nichts taten, arbeitete Ihr Gehirn weiter. Es knüpfte neue neuronale Verbindungen, spielte die für den Schlag nötigen Abläufe immer wieder durch und brachte sie mit ähnlichen Bewegungsmustern in Verbindung. Deshalb gelang Ihnen plötzlich der Schlag.

Ähnliche Prozesse werden Sie beim Selbstcoaching registrieren – zum Beispiel, wenn Sie regelmäßig über ein Problem nachdenken. Dann passiert oft wochenlang scheinbar nichts. Doch dann plötzlich, scheinbar aus heiterem Himmel haben Sie – zum Beispiel beim Kochen – den berühmten Geistesblitz. Das heißt, Sie haben die Problemlösung vor Augen.

Denn während Sie scheinbar nur mit anderen Dingen beschäftigt waren, blieb Ihr Gehirn am Ball. Deshalb kennen Sie plötzlich die Lösung. Also werden Sie, sofern Sie Ihr Gehirn weiterhin mit den nötigen Reizen versorgen, auch irgendwann das gewünschte Verhalten zeigen.

Nutzen Sie die Kraft der Imagination

Um dieses Ziel zu erreichen, ist es wichtig, sich das angestrebte Leben regelmäßig bildhaft vorzustellen – also die Zukunft gedanklich vorwegzunehmen. Spitzensportler kennen die Kraft der sogenannten Imagination. Sie wissen, sie ist ein sehr wirksames Instrument, um sich einem Ziel Schritt für Schritt zu nähern.

Henry Ford wird die Aussage zugeschrieben: „Egal, ob du glaubst, du kannst es, oder ob du glaubst, du kannst es nicht, du hast immer recht!“. Sie verweist auf den großen Einfluss den unsere Erwartung auf das Ergebnis hat – positiv und negativ. Wie stark unsere Gedanken unser Empfinden beeinflussen, das können Sie selbst testen.

Stellen Sie sich vor, Sie würden herzhaft in eine Zitrone beißen, und achten Sie darauf, wie Ihr Körper reagiert. Vermutlich verzieht sich Ihr Mund allein durch die Vorstellung des sauren Geschmacks einer Zitrone. Und das nur aufgrund weniger, gedachter Worte. Wie groß muss dann erst die Wirkung sein, wenn wir uns regelmäßig unser künftiges Leben bildhaft vorstellen und Schritte in die gewünschte Richtung gehen?