

# **K** Kirsten Katzenmayer COACHING & TRAINING



# Berufliches Coaching

Buch zum Training

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	1
Filter ausstellen.....	1
Die Sache mit der Medaille.....	1
Was tun, wenn du dich getrieben oder gestresst fühlst? .....	1
Eisenhower Matrix.....	2
Aufgaben priorisieren .....	2
Was, wenn dir die Gelassenheit fehlt.....	3
Deine Übung:.....	3
Wenn dir das "Nein" sagen schwerfällt .....	4
Es kommt zu ärgerlichen Begebenheiten mit Chef und/oder Kollegen? .....	5
Situationsanalyse .....	5
Wahrnehmungspositionen .....	6
Du wirst bei Beförderungen übergangen .....	7
Deine Kommunikation.....	7
Vorbereitung .....	7
Zur Übung:.....	8
Du bist unzufrieden mit deiner Arbeitssituation.....	8
Selbstbewusstsein und klare Ausstrahlung.....	9
Welche Fähigkeit steht dir spontan zur Verfügung.....	9
Was genau schätzt du an dir selbst? .....	10
Was kannst du besser als viele anderen Menschen? .....	10
Dein Erfolgstagebuch .....	10
Durchsetzungsvermögen, ohne anderen auf die Füße zu treten.....	10
Jetzt geht es zum Ziel .....	11
Resilienz, um optimal mit Krisen und Misserfolgen umzugehen .....	12
Lösungsorientierung .....	12
Und hier eine Sichtweise, die mit dem Umgang zu gefühlten Misserfolgen weiterhilft .....	12
Gedankenhygiene .....	14
Das Wichtigste zum Schluss.....	15
Was kannst du tun, damit du dich nicht mit allen diesen Dingen einzeln auseinandersetzen musst? .....	15

## 1. Einleitung

Wie versprochen hier das Buch zum Training.

Auf der Seite zum Training sind 10 Themen genannt, zu denen du hier die passenden Übungen findest. Übungen, die dir einen entspannteren Umgang mit deiner tatsächlichen beruflichen Situation ermöglichen.

Ich habe zu allen Punkten eine Übung aus meinem großen Methodenkoffer herausgenommen. Natürlich gibt es unendlich viele Methoden und Übungen. Hier habe ich nur die herausgegriffen, die man auch gut alleine tun kann.

### 1.1. Filter ausstellen

Und jetzt noch eine große Bitte von mir: Lies' dir das Folgende ganz offen durch. Gleiche nicht ab: Kenne ich schon, kenne ich nicht.

Wir haben alle Filter, die wir vorschalten. Filter sind grundsätzlich etwas sehr Gutes, sie ermöglichen uns, schnell zu handeln.

Leider verhindern sie manchmal, dass wir Neues dazulernen oder neue Perspektiven kennenlernen. Wir überhören sehr oft Dinge, die nicht in unseren Filter passen. Das geschieht völlig unbewusst und es passiert ständig und uns allen.

Nehmen wir den Verkehr als Beispiel, wenn wir nicht immer blitzschnell mit vergangenen Situationen abgleichen würden, würden wir nicht erkennen, dass

- der Typ uns gegenüber abbiegt, ohne zu blinken,
- das Auto vor uns schon bremst, obwohl die Ampel noch meilenweit entfernt ist,
- das Kind noch über die Straße rennt, obwohl wir schon angebraust kommen.

Wenn wir all' diese Gedanken durch unser Bewusstsein schieben würden, würden wir viel zu langsam reagieren.

Aber jetzt musst Du nicht schnell reagieren. Jetzt ist der Moment, sich zu sagen: Ich lese völlig unvoreingenommen, als wäre all' das, was ich lese, ganz neu für mich.

Das ermöglicht dir, durch andere Augen zu schauen, eine neue Perspektive einzunehmen, Neues zu hören oder in einen neuen Zusammenhang zu stellen und zu verstehen.

Danach kannst du dir immer noch überlegen, wie viel du davon beibehalten willst.

### 1.2. Die Sache mit der Medaille

Du kannst an etwas glauben oder nicht glauben. Das eine ist nur die Kehrseite der gleichen Medaille. Bitte probiere es aus.

Bei der ein oder anderen Übung sagst du dir vielleicht: "Was will sie bezwecken?" oder „So ein Quatsch, das funktioniert nie“. Probiere es trotzdem.

Geh' davon aus, dass alle Übungen, die ich hier vorstelle, geprüft sind und funktionieren.

Nicht alle bei allen Menschen, aber alle funktionieren bewiesenermaßen.

Und du weißt erst, ob diese bestimmte Übung bei dir klappt, wenn du sie ausprobiert hast.

So, genug mit dem Vorgeplänkel, jetzt geht es los.

## 2. Was tun, wenn du dich getrieben oder gestresst fühlst?

Ich habe bewusst ein „fühlt“ dahinter gesetzt. Weil Stress und viel Arbeit zwei verschiedene paar Schuhe sind. Wir haben und hatten ganz oft richtig viel zu tun und waren trotzdem nicht gestresst und manchmal fühlen wir uns mit wenig Arbeit schon völlig überladen.

Ich nehme gerne zur Erklärung den Zustand von „frisch Verliebtsein“. Den hatten die meisten von uns schon mal und können sich erinnern.

Wenn du frisch verliebt bist, kannst du Nächte durchmachen und trotzdem viel arbeiten. Es ist dir wurscht, du bist ja verliebt. Dein Fokus liegt einfach wo anders.

Es gibt mehrere Ansätze, um das Gefühl „Gestresst zu sein“ in den Griff zu bekommen.

Meine Lieblingsmethode ist die Eisenhower-Matrix. Ich sortiere meine Aufgaben ganz konsequent in diese Matrix und arbeite sie dann in Ruhe ab.

Ganz wichtig, ich plane Puffer für Unvorhergesehenes ein, dass immer vom Himmel fallen kann.

Meine Weigerung, die gesamte Liste im Auge zu behalten ist es, die das Gefühl von Stress herausnimmt.

Die Liste steht auf Papier oder im Rechner und da bleibt sie. So habe ich nur einen Punkt, den ich mit voller Aufmerksamkeit erledige, ohne an die nächsten 25 zu denken.

Die Matrix heißt übrigens so, weil Eisenhower den Grundstein für diese Matrix gelegt haben soll.

## 2.1. Eisenhower-Matrix

	<b>Dringend</b>	<b>Weniger dringend</b>
<b>Wichtig</b>	<b>Aufgaben, die hier eingetragen werden, haben oberste Priorität, da sie sowohl dringend als auch wichtig sind.</b>	<b>Aufgaben, die wichtig sind, aber nicht dringend.</b>
<b>Weniger wichtig</b>	<b>Aufgaben, die weniger wichtig, jedoch dringend sind, bzw. gemacht werden müssen.</b>	<b>Aufgaben, die weniger dringend und weniger wichtig sind.</b>

Aufgaben, die sowohl wichtig als auch dringend sind, haben Prio 1 und kommen zuerst dran.

Aufgaben, die superdringend aber weniger wichtig sind, können vielleicht an andere delegiert werden.

Aufgaben, die wichtig, aber nicht dringend sind, werden selbst gemacht, kommen aber erst an 2. Stelle.

Die letzte Kategorie wird so lange nicht abgearbeitet, bis sie dringend oder wichtig wird. Solange das noch nicht der Fall ist, fällt sie dem Zeitmangel zum Opfer oder hat Glück und wird doch abgearbeitet, wenn gerade eine Zeitlücke entstanden ist.

Die Herausforderung ist die Einordnung in die Kategorien, denn erfahrungsgemäß neigen wir dazu, alles in die Nummer 1 wichtig/dringend zu packen.

Hier frage ich mich immer: Was passiert denn im schlimmsten Fall, wenn ich es nicht tue? Wenn ich über den ersten Schreckmoment „Das geht ja gar nicht“ hinausdenke, dann wird es bei einigen Aufgaben gar nicht so furchtbar wie angenommen und prompt landen sie in einer anderen Kategorie.

## 2.2. Aufgaben priorisieren

Die Aufgabe ist es, alle anstehenden Aufgaben in diese Matrix einzuordnen. Vielleicht willst du Nummern oder Farben zur Priorisierung vergeben.

Sorg' dafür, dass in der ersten Kategorie nicht mehr als zwei bis vier Aufgaben stehen. Mammutaufgaben solltest du in Teile zerlegen, denn die Unterpunkte sind nicht alle superwichtig.

Ich bitte dich, leg jetzt los. Tue es wirklich. Wenigstens exemplarisch für einige Aufgaben, damit du ein Gefühl dafür bekommst.

Fertig mit dem Einsortieren?

Okay und nun das Wichtigste!

Immer wenn sich dein Gehirn mit der ganzen Liste beschäftigen will und aufhängt an dem „Was muss ich (denn) noch alles tun?“, **Pfeife es aktiv zurück** zur tatsächlichen Aufgabe und erledige diese.

Am Anfang muss man seine Gedanken häufig „zurückpfeifen“, aber das wird schnell besser und irgendwann gut.

Diese Methode hat noch einen Nebeneffekt. Sagt dir der Sägeblatteffekt etwas?

Unsere Konzentration geht bei jeder Störung auf null zurück und muss dann erst mühsam wieder ansteigen. Der Sägeblatteffekt gilt für alle Störungen, aber oft sind unsere größten Störenfriede die eigenen Gedanken.



### 3. Was, wenn dir die Gelassenheit fehlt

*Irgendwann ändern sich nicht die Dinge,  
sondern die Bedeutung, die wir Ihnen geben.*

*(Unbekannt)*

Was genau ist Gelassenheit?

Gelassenheit ist, nicht nur, aber vor allen Dingen, die Abwesenheit jeglicher Form von Bewertung.

Nicht falsch verstehen: Blitzschnelle Klassifizierung von Situationen war zu Urzeiten gut und wichtig. Im Verkehrsdschungel können wir nicht lange darüber nachdenken, ob wir auch bremsen sollten, wenn es das Auto vor uns tut.

Aber oft agieren wir auch unter Stress mit blitzschneller Bewertung, wo uns ein kühler Kopf weiterbringen würde.

#### 3.1. Deine Übung:

Mach' dir die Bewertung, die du automatisch vornimmst, bewusst und finde dann drei neue Bewertungen dazu.

Beispiel:

Fakt: Es regnet.

Bewertung: Och nö, wie eklig, ich will jetzt nicht raus in den Regen.

Alternative 1: Oh super, ich muss nicht gießen.

Alternative 2: Oh super, ich kann meine neue Regenjacke testen.

Alternative 3: Oh super, jetzt riecht es auf der Wiese und im Wald richtig gut.

Funktioniert immer und bei allem. Am Anfang muss man noch nach Alternativen suchen. Das geht aber immer schneller. Mach das bitte für eine Woche. Gerne auch länger.

Auch diese Übung hat wieder mehrere Nebeneffekte. Sie schult das Erkennen von Bewertungen und sie macht offener für Alternativen.

Und mal ehrlich, wenn ich über eine Sache schlecht denke, über die ich genauso neutral oder sogar gut denken kann: Womit geht es mir besser? Wie fühle ich mich, wenn ich neutral bin oder gut über etwas denke, im Gegensatz dazu, wenn ich schlecht über eine Situation denke?

Letztendlich sind Ärger oder Zorn, Neid und Missgunst rückbezüglich. Diese Emotionen fühlen sich bei dir selbst schlecht an und die Mitmenschen, die an der Situation beteiligt sind, bekommen von Deinen Gedanken sowieso nichts mit.

Man wird auch nicht eloquenter (zumindest ich nicht), wenn sich das eigene Gehirn im Zorn festgefressen hat.

Also nimm jetzt ein paar deiner „Lieblings-“Bewertungen und überleg' dir die Alternativen dazu.

Fertig? Diese Übung solltest du tatsächlich ein paar Tage lang machen, dann wirst du immer schneller und besser auf dem Weg zu mehr Gelassenheit.

#### 4. Wenn dir das "Nein" sagen schwerfällt

Neinsagen ist nicht jedermanns Sache. Meist kommt uns unser „Dazugehörigkeitsbedürfnis“ oder das „Geliebt-werden-wollen“ dazwischen.

Aber was tun wir uns damit an? Und werden wir wirklich mehr geliebt nur weil wir ständig Ja sagen oder hat sich das Umfeld einfach daran gewöhnt?

Neinsagen, aber ohne anderen auf die Füße zu treten.

Ich bin mir nicht zu schade, mein Neinsagen zu begründen. Für mich ist es natürlich zu erklären, wie ich zu einer Entscheidung gekommen bin, aber das ist nicht jedermanns Sache und es ist auch nicht immer der Königsweg.

Manchmal ist es nicht angeraten. Es gibt Menschen, die eine Begründung als Rechtfertigung wahrnehmen und das dann als Schwäche auslegen.

In meinem Umfeld ist mir das ziemlich wurscht, aber das war anders, als ich noch in einer großen Hierarchie gearbeitet habe.

Was genau macht den Unterschied von Begründung und Rechtfertigung aus? Der Unterschied liegt in meiner inneren Haltung.

Ich begründe gerne, aber aus meiner Sicht habe ich mich noch nie für irgendetwas gerechtfertigt.

Warum auch? Zum Zeitpunkt der Tat hatte ich gute Gründe.

Wir dröseln das einmal genauer auf.

Fangen wir mit dem Geliebt-werden-wollen an. Gibt es Kollegen in deinem Umfeld, die nicht oft Ja sagen und werden diese Kollegen wirklich nicht geliebt? Ich bleibe jetzt einmal bei dieser etwas überzogenen Wortwahl, um plakativer zu sein.

Meidet man diese Kollegen, werden sie zum „Mittagessen“ nicht mitgenommen? Also ich meine jetzt „nette Menschen“, die aber Neinsagen können, nicht die Meckerer oder Jammerer, die es auch in jedem Unternehmen gibt.

Und dann ist auch noch die Frage nach dem Respekt zu beachten. Werden Jasager respektiert? Kann sein, aber häufiger werden sie das eher nicht. Das Nicht-Respektieren passiert auf einer unbewussten Ebene, aber man kann es im Umgang miteinander erkennen.

Noch mal zu den Kollegen, die Neinsagen können: Wie sagen diese Kollegen nein? Jetzt bitte ich dich, diese Menschen die nächsten Wochen, zu beobachten und genau hinzuhören, wie sie „Nein“ sagen. Such Dir verschiedene Neinsager aus, nimm ihr Neinsagen unter die Lupe und dann legst du dir dein eigenes Nein-Sagen-Konzept zurecht. Überleg dir, was zu dir passt. Wie du formulieren möchtest.

Fang' an, Neinsagen zu üben. Natürlich könnte Gegenwind kommen, denn dein Umfeld ist an dein Jasagen gewöhnt. Lass' dich nicht beirren, bleib' freundlich und beharrlich. Gib' Deinen Mitmenschen Zeit, sich umzustellen.

Das ist eher eine Aufgabe, die sich über mehrere Wochen erstreckt. Schreib' dir jetzt die Namen der Menschen auf, die du beobachten möchtest. Aus den Informationen erstellst du dein eigenes Konzept und danach kommt die Umsetzungsphase.

## 5. Es kommt zu ärgerlichen Begebenheiten mit Chef und/oder Kollegen?

Ha, da habe ich etwas aufgeschrieben, was so unterschiedlich sein kann wie die Teilnehmer an diesem Training. Aber tatsächlich gibt es eine Möglichkeit, den Ursachen auf die Spur zu kommen, ohne dass ich die Begebenheiten in ihrer Vielfalt kennen muss.

Es ist eine Analyse. Und zwar ganz konsequent vom Globalen ins Detail.

### 5.1. Situationsanalyse

Mit wem genau hast du diese Begebenheiten?

Geht es um unterschiedliche Themen oder haben sie einen gemeinsamen Nenner?

Die Frage, die du dir stellen solltest, ist: Kommen dieselben Differenzen in einem neuen Kleid. Die Frage ist wichtig! Haben diese Themen einen gemeinsamen Oberbegriff?

Liegt es vielleicht an den Werten?

Welche Werte hat dieser Mensch?

Und welche Werte hast du?

Beispiel: Wenn das ein Mensch ist, der den Werten Zielorientierung und Durchsetzungsvermögen den höchsten Stellenwert beimisst und du den Werten Achtsamkeit und fairer Umgang. Dann sind das unterschiedliche Werte und je nach Temperament kann das zu Differenzen führen. Vor allen Dingen, wenn man die Ursache nicht erkennt.

Welche Worte verwendet dieser Mensch und wie verwendet er sie?

Beispiel: Ist das eher ein Mensch, der Superlative verwendet: „Das ist alles völliger Blödsinn“ und wie ist das bei ihm zu werten.

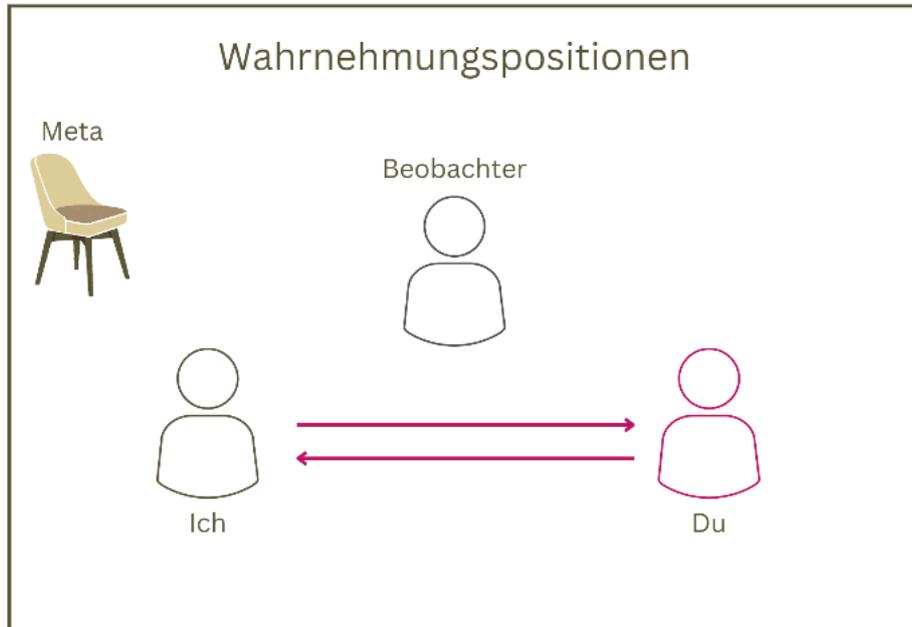
Wie wäre deine Wortwahl in dieser Situation?

Würdest du vielleicht sagen: „Ah, das hat nach oben noch Luft“. Meint er dasselbe damit und du würdest einfach nur anders formulieren?

Bedenke, Formulierungen sind häufig Temperamentsache und wenn das so ist, muss man sie nicht überbewerten.

## 5.2. Wahrnehmungspositionen

Um unterschiedlichen Standpunkten oder Wahrnehmungen auf die Spur zu kommen, gibt es ein sehr mächtiges Werkzeug aus dem Neuro-linguistischen Programmieren, das hier weiterhelfen kann.



Hier werden die folgenden 4 Wahrnehmungspositionen eingenommen:

**In der „Ich“-Position** bist du voll assoziiert in deinem eigenen Körper und siehst, hörst und fühlst die Welt in deiner normalen Wahrnehmung.

**Die „du“-Position** erlaubt dir die Identifikation mit einer anderen Person. Du nimmst die Haltung ein, die du von der Person kennst, ihren Atemrhythmus, ihren Gesichtsausdruck.

Du bekommst durch die äußeren, wahrgenommenen Indizien eine Idee von den tatsächlichen Empfindungen. Die Möglichkeit entsteht, hinter seinem Verhalten seine tatsächliche Absicht herauszufinden.

**Die Beobachter-Position** ist die von einer höheren logischen Ebene. Du bist hier ein externer, neutraler Beobachter: dissoziiert, rein beschreibend, ohne Bewertungen, vergleichbar mit der Position eines Regisseurs.

So kannst du dir den Film von der schwierigen Situation noch mal ansehen, um das eigene Verhalten für die Zukunft zu verbessern.

**Die Meta-Position** ist ein weiterer Schritt in die Dissoziation. Hier kannst du das ganze Setting sehen und alle damit verbundenen Wahrnehmungen.

Eine andere Möglichkeit, die inneren Absichten seines Gegenübers besser kennenzulernen, bietet das „systemische Aufstellen“ hier in Verbindung mit NLP.

Die sogenannten Stellvertreter sind in dem Fall keine echten Menschen, sondern Püppchen/Gegenstände, irgendetwas, das sich in deiner Umgebung befindet und das du für passend hältst.

So kannst du dreidimensionaler agieren und dich und die betreffenden Personen in den passenden Abstand und mit der richtigen Blickrichtung zueinander stellen.

Richtig oder passend bedeutet hier, für dich stimmig. Ja, auch eine Vase kann eine Blickrichtung haben. Auch unterschiedliche Größen bieten Möglichkeiten, gefühlte Größenunterschiede darzustellen.

Bist du mit der Aufstellung der Gegenstände fertig, gibst du verschiedene Energien in sie hinein.

Den Gegenstand für dich versiehst du mit deiner eigenen Energie.

Bei deinem Gegenüber stellst du dir intensiv diese Person vor, während du den passenden Gegenstand anblickst, sodass vor deinem inneren Auge beides miteinander verschmilzt.

Durch dieses innere Bild hast du den Atemrhythmus, die verschiedenen typischen Gesichtsausdrücke, seine Haltung quasi automatisch mit projiziert.

Von dem Beobachter und dem Meta machst du ein für dich passendes Bild.

Als Beispiel: Ich habe beim Beobachter einen bestimmten NLP-Lehrer vor mir, dessen Beobachtungsgabe ich sehr schätze. Bei META habe ich eine Perspektive wie aus dem 10. Stock eines Hochhauses mit Spotlicht auf die Situation und deren Umgebung.

Mach' dir deine eigenen Bilder.

Bevor wir zum nächsten Thema übergehen, will ich darauf hinweisen, dass genau an dieser Stelle Coaching super ist. Die Übungen sind enorm wirkungsvoll und du kannst sie durch Ausprobieren erlernen. Einfacher und effektvoller ist es, wenn du sie die ersten Male mit jemandem zusammen machst, der dich durch den Prozess führen kann. Danach kannst du die Übungen virtuos für alle zukünftigen Situationen eigenständig anwenden.

## 6. Du wirst bei Beförderungen übergangen

Wenn du bei Beförderungen übergangen wirst und ein objektiv gesehen nicht so passender Kandidat genommen wird, gibt es mehrere Fragen, die du dir stellen kannst.

### 6.1. Deine Kommunikation

Hast du wirklich kommuniziert, dass du Interesse an der Stelle hast?

Wenn nein, dann bist du auch nicht übergangen worden.

Nicht alle Menschen merken, wenn ein anderer ein Bedürfnis hat und handeln auch danach.

Sehr häufig werden im Eifer des Gefechtes die Kollegen berücksichtigt, die am lautesten schreien und nicht die, die am besten geeignet sind.

Das ist nicht Ideal, aber wir können die Welt nicht verändern, nur uns selbst.

Wenn ja, konnte dieser Kandidat sich als besser geeignet für die Stelle darstellen?

### 6.2. Vorbereitung

Hast du herausgearbeitet, was dem Vorgesetzten, der für diese Stelle zuständig ist, wirklich wichtig ist? Und ihm klar gemacht, dass du genau das hast oder tust?

Wir machen diese Art der Analyse in der Werbung oder im Verkauf. Es ist aber nichts anderes, wenn du jemandem klarmachen willst, dass du die beste Wahl bist. Es heißt nicht umsonst: Sich **werben**.

Wie ist denn das bei dir? Wenn du eine Stelle besetzen müsstest, würdest du nicht auch den Bewerber nehmen, von dem du glaubst, dass er das, was dir wichtig ist, auch so erledigt wie du es möchtest.

Genau so ist das bei den anderen auch.

Was macht es uns also so schwer herauszubekommen, was die Person, die einstellt, wirklich will und dann das, was wir bieten können, auch genau so darzustellen.

Zum einen haben wir oft die Idee, andere sollten uns auch wirklich so sehen wie wir sind.

Mal ehrlich, wie soll das gehen? Wir zeigen doch nur einen Teil von uns. Und unsere Sehnsüchte und Bedürfnisse sind eher selten bei dem, was wir im beruflichen Umfeld herausstellen.

Außerdem können wir davon ausgehen, dass die meisten Menschen mehr Arbeit als Zeit haben, das heißt, das exakte Hingucken fällt auch schon mal hinten runter.

Wenn ich 15 Kandidaten zu berücksichtigen habe, streiche ich sehr schnell 10, von denen ich denke, dass sie entweder kein Interesse haben oder nicht geeignet sind.

Bei diesen 10 könntest du gewesen sein, wenn ich nicht bemerkt habe, dass du Interesse hättest oder geeignet wärest, weil du dich gerade auf diesem Gebiet vielleicht von mir unbemerkt weiterentwickelt oder weitergebildet hast.

Wie gesagt, nicht schön, aber wenn wir ehrlich sind, genau so passiert es. Unter Druck muss schnell gehandelt werden.

Also warum verflucht-und-zugenäht sind wir uns zu gut dafür, die eigene Werbetrommel zu rühren?

Ich kenne eine ganze Menge Sprüche, die mich beim Aufwachsen begleitet haben:

Bescheidenheit ist eine Zier oder Reden ist Silber, Schweigen ist Gold.

Du kennst vielleicht noch mehr Redensarten, die uns erklären, dass wir uns nicht selbst in das richtige Licht rücken sollten.

Schön, aber dann bekommt der den Job oder die Gehaltserhöhung, der genau das tut.

Und Achtung, ich habe gesagt in das richtige Licht, also in das, das ich wirklich habe, nicht in das, was ich für diesen Job benötige, aber womöglich gar nicht habe.

### 6.3. Zur Übung:

Finde heraus, was dem Vorgesetzten wirklich wichtig ist. Kenne seine Werte.

Finde heraus, mit welchen Worten er Dinge beschreibt und nutze diese Worte.

Finde heraus, womit er sich beschäftigt, damit du deine Beispiele zur Verdeutlichung aus seinem Denkuniversum wählst.

Das verlangt genaues Zuhören.

Das, was ich eben anhand von Beförderung beschrieben habe, gilt ganz allgemein für Kommunikation und speziell für jede Art der Verhandlung, also auch für Gehaltsverhandlungen.

In meiner Kommunikation richte ich die Verpackung, wie Wortwahl und Beispiele, nach dem Empfänger aus im Gegensatz zu dem Inhalt, den passe ich nicht an. Ausgenommen sind Diskussionen, bei denen ich mich von den Argumenten anderer überzeugen lasse. Das gehört zur Weiterentwicklung.

Was bedeutet das für die Übung? Bereite deine nächsten Gespräche zu Übungszwecken nach diesem Muster vor. Schau', was sich dadurch verbessert.

## 7. Du bist unzufrieden mit deiner Arbeitssituation

Häufig verbirgt sich hinter einer global galaktischen Unzufriedenheit etwas ganz Bestimmtes, was du gerade nicht greifen kannst.

Auslöser kann es viele geben, aber die Anzahl echter Gründe ist meist überschaubar.

Manchmal kann man durch einfache Maßnahmen wieder in ein gesundes Gleichgewicht kommen, sobald man der Ursache gewahr wird, und nicht immer ist der Jobwechsel die Lösung.

Denn wenn du ein „ganz neues (Arbeits-)Leben“ beginnst, ohne die wirklichen Gründe Deiner Unzufriedenheit zu hinterfragen, könntest du wieder in der gleichen Mühle landen, der du entfliehen wolltest.

## 7.1 Gib Deinem Unwohlsein Struktur

Also, wie genau bekommst du nun heraus, aus welchem Grund du unglücklich im Job bist? Meine favorisierte Methode ist, alles aufzuschreiben, was mich stört. Nehmen wir an, es geht um deine Arbeit. Was stört dich?

- Umfeld
  - Gebäude
  - Arbeitsplatz
- Außenwirkung
  - Firma
  - Gruppe/Abteilung/Bereich innerhalb des Unternehmens
- Menschen
  - Chef
    - Direkter Vorgesetzter
    - Höhere Ebene
  - Mitarbeiter, wenn ja, genau benennen, wer und wer nicht.
  - Kollegen, wenn ja, genau benennen, wer und wer nicht.
- deine Aufgaben
  - Was genau stört dich daran?  
War das schon immer so?  
Zu welchem Zeitpunkt war es noch nicht?  
Was war damals anders?

## 7.2 Was tun mit den Ergebnissen?

Um herauszubekommen, ob es schwerwiegende Gründe sind, könntest du dir vorstellen was passieren würde, wenn der identifizierte Punkt behoben wäre. Wie würdest du dich fühlen, wäre dann dein ganzes Problem behoben?

Wenn du so herausbekommen hast, was dein eigentliches Problem ist, schreib' dir Lösungen dazu auf. Mache ein Brainstorming, schreibe auch ganz Verrücktes auf, auch die Ideen, die du niemals umsetzen würdest. Das macht den Kopf frei und lässt auch ganz neue Ideen entstehen.

Und ist was dabei, das man verwerten kann? Vielleicht 1-2 Ideen, über die es sich lohnt, genauer nachzudenken? Vielleicht Ideen, die, wenn du sie ein bisschen abwandelst, funktionieren? Oder schon gleich DIE IDEE, die 100 % passt. Alles ist möglich. Überrasch' dich selbst.

## 8. Selbstbewusstsein und klare Ausstrahlung

An das Thema Selbstbewusstsein kann man von vielen verschiedenen Seiten herantreten. Zum einen kann man darauf schauen was passiert ist, dass du nicht gut mit Selbstbewusstsein ausgestattet bist. Das ist sinnvoll, denn dann kann man dieses Rad zurückdrehen, aber alleine ist das schlecht möglich.

Du würdest nur Dinge aufführen, die du schon kennst. Es fehlt das unvoreingenommene Gegenüber, das dir so lange Fragen stellt, bis du dem auf den Grund kommst. Also gehen wir das Ganze aus der anderen Richtung an. Wir finden dein Kerntalent.

### 8.1. Welche Fähigkeit steht dir spontan zur Verfügung

Wenn du nachts aufgeweckt würdest, welche Fähigkeiten hättest du sofort parat?

Wenn du lange benötigst, um wach zu werden, denke dir ein anderes Szenario aus, in dem du sofort ohne lange zu überlegen zur Hochform auflaufen kannst.

Mozart hätte bestimmt sofort Klavier spielen können.

Hier gibt es übrigens eine Falle, in die wir tappen, wenn wir unsere eigenen Talente und auch unser Kerntalent benennen sollen. Wir haben diese Talente schon sehr lange oder schon immer.

Und wie bei so vielem, was wir schon lange haben, schätzen wir es nicht mehr besonders. „Das ist doch normal.“ „Nicht der Rede wert.“ Doch ist es! Sehr sogar!

Oder vielleicht denkst du: „Das kann doch jeder“. Nein kann nicht jeder. Manche Menschen würden ihre Seele für diese Fähigkeit verkaufen und du schätzt sie nicht einmal.

Nur weil du etwas schon immer besitzt, ist es nicht wertlos. Im Gegenteil! Es ist ein Schatz, den du in die Wiege gelegt bekamst.

Und weil wir bei Schätzen sind, hier die nächste Frage.

### 8.2. Was genau schätzt du an dir selbst?

Welche Eigenschaften hast du, die du gerne magst oder welche Talente hast du, auf die du immer wieder zurückgreifst? Vielleicht auch ganz unbewusst.

Davon benötigen wir mindestens 5, aber wenn du mehr aufzählen kannst, umso besser.

### 8.3. Was kannst du besser als viele anderen Menschen?

Halte dich nicht mit „besser als“ auf, es gibt immer Menschen, die etwas noch besser können, aber eben auch viele, die nicht so gut in dem sind, was du gut kannst. Auch hier hätte ich gerne, dass du mindestens 5 und am besten noch mehr aufzählst.

Und diese Talente schreibst du dir auf. Dorthin, wo du immer wieder reinschauen kannst, wenn du vergessen hast, was du gut kannst.

Bitte tue es wirklich. Erfolgreiche, selbstbewusste Menschen vergessen von Natur aus nie, wie gut sie sind.

Gewöhne dir an, dir deine Talente und Kompetenzen immer wieder anzusehen oder vorzusagen, bis du sie ständig präsent hast.

### 8.4. Dein Erfolgstagebuch

Mach' ein Erfolgstagebuch. Wir neigen dazu, das, was wir vermasselt haben, noch Jahrzehnte später aufzählen zu können, aber die Dinge, die richtig gut gelaufen sind, haben wir, kurz nach dem wir uns darüber gefreut haben, vergessen.

Schreib' dir alles, worauf du stolz bist auf. Das können Meilensteine sein, wie eine Masterarbeit, ein Bild gemalt, ein Fallschirmsprung. Aber auch die Dinge, die vielleicht für andere selbstverständlich sind, aber für dich einen Schritt aus deiner Komfortzone bedeutet haben, gehören in das Buch.

Wenn du Höhenangst hast, ist die dritte Stufe der Leiter eine Sensation und muss ins Erfolgstagebuch. Wenn du Angst hast, in großer Gesellschaft zu reden, ist eine Rede vor fünf Deiner besten Freunde ein Eintrag ins Erfolgstagebuch wert.

Also starte mit einigen Einträgen ein Erfolgstagebuch. Ist der Anfang gemacht, fällt es dir leichter. Die Reihenfolge ist unwichtig, schreib deine Erfolge so auf, wie sie dir einfallen. Kleine und große Erfolge gemischt.

Integriere dein Erfolgstagebuch in deinen Alltag.

Vor schwierigen Gesprächen oder Situationen ist es empfehlenswert, darin zu lesen.

## 9. Durchsetzungsvermögen, ohne anderen auf die Füße zu treten

Durchsetzungsvermögen setzt sich aus mehreren Bestandteilen zusammen.

- dein Ziel
- dein Wille und deine Fokussierung
- deine Selbstsicherheit

Selbstsicherheit hatten wir gerade.

### 9.1. Ziele aufladen

Was genau ist dein Ziel, das gerade wichtig ist? Und warum willst du es durchsetzen?

Also beispielsweise:

Ich will 100.000 € verdienen (den Betrag kannst du gegen jeden x-beliebigen austauschen)

Warum will ich diesen Betrag verdienen?

Vielleicht will ich mit meinem Partner durch die Welt reisen.

Warum will ich mit meinem Partner durch die Welt reisen?

Damit ich viel Neues sehen kann und verschiedene Menschen in deren Umgebung kennenlernen kann.

Warum will ich Neues sehen und viele Menschen kennenlernen?

Damit sich mein Erfahrungsschatz erweitert und ich Zusammenhänge besser verstehe.

Warum will ich Zusammenhänge besser verstehen?

Damit ich meinen Kindern besser erklären kann und ihnen Geschichten über die Welt, wie ich sie erlebt habe, erzählen kann.

Frag', solange nach Deinem „warum“, bis du auf der emotionalen Ebene angelangt bist. Dann lädt sich dein Ziel auf und du wirst unwiderstehlich davon angezogen.

Dieses emotionale Aufladen des Zieles ist es, was den echten Willen auslöst, es auch zu erreichen.

Nicht alle deine Ziele werden sich gleich stark emotional aufladen lassen, frag' trotzdem nach deinem „warum“, damit du für dich einschätzen kannst, wie wichtig dir dieses Ziel ist.

Denn auch wenn du ein bestimmtes Ziel nicht so stark emotional aufladen kannst, greifen die anderen Maßnahmen immer noch. Also die Regeln der erfolgreichen Kommunikation und deine klare Ausstrahlung.

### 9.2 Ziele richtig definieren

Je nach Größe kann dein Ziel Unterziele haben, wenn das so ist, schreib' sie auf und lade sie auf.

Beim Aufschreiben solltest du die **Smart**-Regel beachten.

dein Ziel sollte Folgendes sein:

- Das **S** aus Smart steht für spezifisch – möglichst konkret
- Das **M** für messbar – woran erkennst du, dass du es erreicht hast
- Das **A** für attraktiv – die Attraktivität ergibt sich aus Deinem „warum“
- Das **R**: für realistisch – dein Ziel soll erreichbar sein
- Das **T** für terminiert – wann willst du es erreicht haben

Und genau diese Punkte sind es, was dein Ziel von einem vagen Wunsch unterscheidet.

### 9.3. Beispiel für ein unzureichend definiertes Ziel

Hier ein Beispiel, warum das so wichtig ist:

In einem Unternehmen wird ein Projekt gestartet mit dem Ziel: „Entwicklung eines neuen Laufschuhs“. Wegen dieser vagen Formulierung haben alle Beteiligten ein anderes Bild im Kopf:

- Der Geschäftsführer hat einen soliden Laufschuh für Gelegenheitsläufer vor Augen.
- Der Projektleiter ist Hobbyläufer und wünscht sich leichte Materialien.
- Der Vertrieb sieht Potenzial im Markt für Wettkampfschuhe.

- Die Produktentwicklung würde gern innovative Features testen.

Was passiert mit solchen „Zielen“ am Ende des Projektes? Der Projektleiter ist der Meinung, das Projekt wäre abgeschlossen – der Geschäftsführer ist ganz anderer Meinung. Es wäre Zufall, wenn bei solch vagen Zielformulierungen alle das gleiche Bild im Kopf hätten.

## 10. Resilienz, um optimal mit Krisen und Misserfolgen umzugehen

Resilienz steht für die psychische Widerstandsfähigkeit, mit Krisen gut umzugehen. Sie ist das Immunsystem unserer Seele.

Das Gute ist, Resilienz ist trainierbar.

Resilienz wird auf die folgenden sieben Säulen gestellt:



Ich kann nicht alle in diesem Training behandeln, aber wenn du dazu gerne einen Kurs hättest, schreib' mir. In den eins-zu-eins Coachings habe ich die Resilienz immer im Blick und wir arbeiten die Säulen ein, die für dich besonders wichtig sind.

Selbstvertrauen hatten wir schon, und die nächste Säule, die in Krisen extremst wichtig ist, ist die Lösungsorientierung.

### 10.1. Lösungsorientierung

Egal was die Krise oder den Misserfolg ausgelöst hat, bleib' nicht in Gedanken darin hängen.

Stell' dir nie die Frage, ob du eine Lösung finden wirst, sondern wie sie aussehen wird und wann du sie hast. Es macht einen großen Unterschied, ob du Deinem Unterbewussten ein nein erlaubst oder dies erst gar nicht in Betracht ziehst. Deine ganze Herangehensweise ändert sich.

Probiere es aus, frage dich im Geiste:

Werde ich eine Lösung finden?

Oder

Wann werde ich eine Lösung finden und wie wird sie wohl aussehen?

Merkst du denn Unterschied in dem, was die Frage in dir auslöst?

Gewöhne dir an, immer und zu jedem Problem 3 Lösungen zu finden. Trainiere mit Alltagsproblemen. Du wirst sehen, es wird dir zur Gewohnheit werden.

### 10.2. Und hier eine Sichtweise, die mit dem Umgang zu gefühlten Misserfolgen weiterhilft

Wir alle können von Baby an mit Misserfolgen gut umgehen. Wir alle fallen hin. Anfangs öfter, als wir Schritte voreinander setzen und trotzdem stehen wir immer wieder auf.

Warum?

Vielleicht, weil sich alle darüber freuen, wenn uns zwischendrin ein einziger Schritt gelingt.

Und dann steigen unsere Ansprüche und die Umwelt freut sich nicht mehr mit uns. Wir verlangen immer mehr, ohne unsere kleinen Erfolge zu honorieren.

Okay, Erfolge honorierst du ab heute im Erfolgstagebuch.

Jetzt müssen wir nur noch Misserfolg in Lernerfolg umdenken und schon ist auch diese Hürde geschafft.

Je nachdem, wie sehr uns ein Misserfolg trifft, bleiben wir in dem „ich habe es nicht geschafft“ länger oder kürzer hängen.

Wenn wir aber an dieser Stelle nicht in Zielen, sondern in Prozessen denken, ändert sich das Bild. Denn bei einem Prozess können wir an Stellschrauben drehen und es noch mal neu probieren.

Beispiel: Eine Stelle nicht bekommen.

Wenn das Ziel ist: „Neue Stelle bekommen“, ist das Ziel verfehlt.

Bei dem Prozess: „Mich beruflich zu verändern“, stellen sich die Fragen:

- Warum habe ich die Stelle nicht bekommen?
- Was muss ich tun, um eine ähnliche Stelle zu bekommen?
- Ist diese Art Stelle überhaupt richtig für mich?

Ich habe diese Stelle bestimmt nicht bekommen, weil ich doof bin oder mich nicht artikulieren kann.

Gründe könnten sein

- Ich habe die genannten Strategien für erfolgreiche Kommunikation nicht beachtet oder nicht genug dafür geübt,
- Meine Werte und die des Gegenübers haben nicht gepasst, dann ist es sowieso besser, wenn ich es jetzt merke und nicht erst nach einem halben Jahr.
- Die Stelle war ohnehin nicht geeignet, entweder das falsche Unternehmen oder nicht die richtigen zukünftigen Kollegen oder die Aufgabe passt nicht zu mir.
- Ich entspreche nicht den Wünschen für die neue Stelle. Das ist in Ordnung, denn ich bin ich, und wenn ich dort nicht hinpasse, passe ich wo anders hin. Das bedeutet nicht, dass die anderen doof sind oder ich, sondern dass wir einfach nicht zusammenpassen.

Gerade wenn ich mich auf eine Stelle bewerbe, kann ich oft nicht wirklich sagen, welche Person darauf passen würde. Ich kann nur schauen, ob das was an Kompetenzen gebraucht wird, mit dem was ich biete, übereinstimmt.

Hier ein Beispiel:

In der Stellenausschreibung steht fließend Englisch und sehr gute Kenntnisse der Microsoftprodukte.

Ich habe also recherchiert und herausbekommen, dass die Firma eine komplizierte Software herstellt und regional tätig ist.

Beim Vorstellungsgespräch stellt sich heraus, die Firma möchte zukünftig international agieren, daher wird Englisch wirklich in Wort und in Schrift erwartet. Ich verstehe, lese und schreibe zwar gut, aber kann in keiner Fachkonversation bestehen.

Dafür kenne ich die kompliziertesten Tabellenkalkulationsfunktionen, die aber gar nicht erwartet werden, weil Excel nur als Rechenwerkzeug benutzt wird und alles Komplexere von der in der Firma entwickelten Software abgedeckt wird.

Also wird mein Spezialwissen in Excel und Access weder benötigt noch würde es gewürdigt werden, aber die Firma braucht dringend jemanden, der fließendes Englisch in Wort und Schrift beherrscht.

In Stellenausschreibungen stehen tatsächlich häufig Superlative. Nicht alles, was verlangt wird, wird auch benötigt.

Aber es würde mir nicht unbedingt gesagt werden, weshalb ich nicht auf diese Stelle passe.

Ich könnte mir also fleißig einreden, ich sei nicht gut genug, nur weil ich eine Absage bekommen habe und mir keiner sagte, warum ich auf diese Stelle nicht passe. Und genau das wäre **vertane Zeit**.

Wie oft ziehen wir Schlüsse aus Situationen, die wir nicht umfassend beurteilen können, weil wir nicht alle Informationen haben.

An dieser Stelle könnte ich unendlich weiterschreiben, so viele Beispiele sind mir im letzten Jahrzehnt meiner Coachingtätigkeit begegnet.

Fazit: Denk' an dieser Stelle in Prozessen nicht in Zielen, dann kannst du nachbessern und zieh' keine Schlüsse, ohne alle Informationen zu haben.

## 11. Gedankenhygiene

Damit dein Arbeitsumfeld nicht in deinen Feierabend oder gar in deinen Schlaf reinspielt.

Jetzt erst einmal etwas Generelles zum Thema Denken: Denken sich meine Gedanken selbst oder denke ich meine Gedanken? Das ist möglicherweise eine ketzerische Frage, aber mal ehrlich, sprechen wir nicht manchmal über unsere Gedanken, als wären sie unabänderlich? So, als wären wir unsere Gedanken?

Aber **wir** denken unsere Gedanken. **Wir** können die Richtung bestimmen, die sie nehmen.

Außerdem können **wir** entscheiden, wie lange **wir** uns mit einem Thema befassen und um welches Thema unsere Gedanken kreisen. **Wir** können entscheiden, wann **wir** was denken!

Tun wir das im Alltag?

Häufig nehmen wir Anlässe im Außen und entscheiden nicht aktiv, ob dies ein Thema ist, das uns

- kurzzeitig beschäftigen muss, weil wir eine direkte Lösung finden müssen (beispielsweise Verkehr, Haushalt, ...).
- mittelfristig beschäftigen muss, weil wir unserer täglichen Arbeit nachgehen, für die wir einen Gegenwert erhalten.
- überhaupt beschäftigen muss, weil es sich um eine vorübergehende Sache handelt, die möglicherweise keine oder nur eine geringe Auswirkung auf uns haben wird.
- gar nicht beschäftigen sollte, weil wir nichts mehr ändern können.
- beschäftigen kann und sollte, weil es angenehm ist, darüber nachzudenken.
- in irgendeiner Form weiterbringt, z. B. eine Erfahrung verarbeiten oder uns das nächste Mal etwas besser machen lässt.

Was kann ich tun, um wieder der Herr meiner Gedankenwelt zu werden?

Hier vier einfache Tricks aus dem Mental-Training:

1. Die Gedanken, die zu deiner Arbeit gehören, packst du, wenn du abends hinausgehst, in einen mentalen Safe und dort können sie bis morgen auf dich warten. Das muss kein Safe sein, nimm irgendetwas Geeignetes, das an deinem Arbeitsplatz vorhanden ist.
2. Unwillkommene Gedanken begrüßen und direkt wieder hinausleiten. Sag' dir: „Schön, dass du da bist Gedanke X, aber gerade habe ich keine Zeit für dich“. Ich habe immer das Bild eines Polizisten, der den Verkehr regelt, vor mir, wenn ich quasi als der Polizist meine Gedanken umleite. Vielleicht suchst du dir ein eigenes Bild. Eines, das für dich stimmig ist. Wenn du regelmäßig deine Gedanken umleitest, gewöhnt sich dein Unterbewusstsein daran und leitet sie zum Teil auch selbstständig weiter.
3. Unwillkommene Gedanken in Schubladen stecken. Vielleicht stellst du dir ein Apothekerschränkchen vor mit vielen Schubladen. Beschrifte diese mit verschiedenen Gedankengruppen, die bei dir auftauchen. Sage dir

beispielsweise: „Ah, dich kenne ich, du gehörst zu den „Sorgen um die Zeit“. Danke, ich habe alles bestmöglich organisiert, die Zeit wird reichen. Ich benötige dich jetzt nicht mehr.“

4. Gib dir ein Zeitlimit für den Gedanken und nach Beendigung der Zeit geleitest du den Gedanken ähnlich wie in Punkt 1 wieder aus Deinem Kopf hinaus. Sage dir: „Ich habe dich 15 Minuten durchdacht und die wichtigsten Erkenntnisse aufgenommen, jetzt habe ich keine Zeit mehr für dich. Danke, dass du da warst (Es ist immer nett, mit sich und den Gedanken höflich umzugehen).

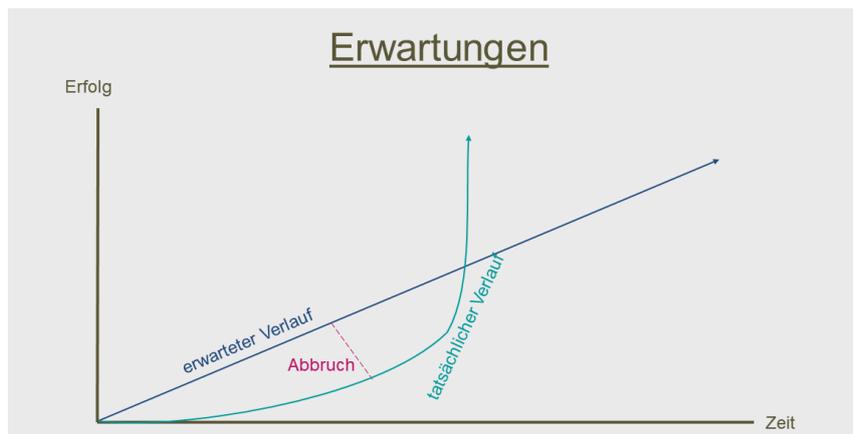
Vielleicht denkst du jetzt: „Umdenken ist anstrengend“, aber glaube mir, es lohnt sich wirklich. Denke an das, was du alles bekommst, wie zum Beispiel:

- angenehmere Gefühle
- bessere Laune
- mehr Zeit für das Wesentliche
- mehr und besseren Schlaf

Wenn du konsequent bist, wirst du nach ein paar Tagen bis Wochen immer weniger unwillkommene Gedanken denken, und das wird sich nachhaltig auf deine Gesundheit und dein Leben auswirken. deine Freizeit gehört wieder dir, weil du die Gedanken zur Arbeit an der Arbeitsstelle lässt.

## 12. Das Wichtigste zum Schluss

Wir haben Erwartungen, wie so ein Verlauf der eigenen Lernkurve auszusehen hat und diese stimmen leider nicht ganz so oft mit der tatsächlichen Weiterentwicklung überein, dann sind wir frustriert und brechen ab und das oft kurz bevor wir wirklich Erfolg haben.



Du kennst jetzt die Kurve. Ruf' sie dir bitte ins Gedächtnis, bevor du verzweifelst oder aufgibst.

## 13. Was kannst du tun, damit du dich nicht mit allem im Detail auseinandersetzen musst?

Das war jetzt ganz viel Input, obwohl das, was ich dir gerade vorgestellt habe, nur ein Bruchteil dessen ist, was berufliches Coaching ausmacht.

Vielleicht hat das hier Vorgestellte nur zum Teil deine Themen getroffen und du müsstest dich jetzt aufmachen und noch mehr lesen und dir deine Lösungen für deine Themen selbst erarbeiten.

Kannst du machen. Was ich dir anbiete: schreib' mir dein eigentliches Thema und ich sende dir dazu passende Buchtitel.

Wenn du keine Lust hast, Hunderte Bücher zu lesen, um dann festzustellen, dass es doch nicht das wirkliche Thema ist, das dich weiterbringt oder um das eine Kapitel zu finden, das für dich zutrifft.

Wenn du dich einfach nur rundum wohlfühlen und erfolgreich sein willst, kann ich das gut verstehen.

Vor meinen Coachings analysiere ich immer den eigentlichen Bedarf, sodass im Coaching nur das drankommt, was wirklich wichtig ist.

Coaching ist immer eine Abkürzung zu deinem Ziel. Du sparst Zeit und nicht einfach nur Zeit, sondern **Lebenszeit** und die kannst du weder zukaufen noch eintauschen.

Ich selbst habe gefühlt Tausende von Büchern gelesen und Hunderte Seminare, Kurse und Ausbildungen besucht.

Um in dem Bild zu bleiben: Ich finde die Kapitel, die du benötigst und mache sie für dich nutzbar, spürbar und umsetzbar.

Wenn du jetzt Lust bekommen hast weiterzumachen, lass' uns sprechen. Buch' dir hier ein kostenfreies [Beratungsgespräch](#).

Ich hoffe, das Training und auch dieses Handbuch haben dir gefallen. Ich würde mich über eine Bewertung sehr freuen, und wenn ich diese mit deinem Vornamen und der Initialen deines Nachnamens verwerten darf, würde ich mich noch mehr freuen.

Wenn du Verbesserungsvorschläge hast, schreib' sie mir. Ich überarbeite alle Medien regelmäßig und greife Verbesserungswünsche gerne auf.

Dir wünsch' ich richtig viel Spaß mit den Übungen und eine erfolgreiche Zeit.

Ich hoffe, wir sehen und hören uns.

Herzliche Grüße aus dem Taunus, Kirsten