



Motivationstrainer Rattelband, Seminarteilnehmer mit Schlange: Nicht alt sein, nicht dick sein und hopp, hopp Karriere machen

PSYCHOLOGIE

„Steig vom Pferd ab“

Verlierer und Versager sind selbst schuld, mentale Fitness heißt die Lösung: Weil immer mehr Menschen so denken, haben Persönlichkeits-Coachs immer mehr Klienten. Die Arbeit am Selbst wird zum Dauerthema des Lebens – nicht nur für Manager.

Eines Tages wurde Bernd Riehl, 39, sich selbst fremd. Er arbeitete damals als Apotheker im Produktmanagement der chemischen Industrie und litt plötzlich unter Angstgefühlen. Es waren unerklärliche Panikanfälle, die ihn heimlich suchten, manchmal tagsüber, manchmal nachts, und sie waren ihm unheimlich. Es handelte sich wohl um eine Angstneurose, sagte jemand, aber dass man für die heimtückischen Anfälle nun einen Namen hatte, machte die Sache nicht besser. Er beschloss, autogenes Training zu erlernen, um seine Leiden wenigstens zu mildern. Riehl verlor nicht nur seine Angstneurose, sondern erlebte eine dramatische

Veränderung in Persönlichkeit und Leben, „absolut zum Positiven“, wie er sagt – allerdings nicht so sehr durch die autogenen Übungen. Riehl fand in der Hamburger Beraterin Rosemarie Dypka, 58, seinen Coach. Ergebnis des Persönlichkeitstrainings: Er machte sich selbständig, betreut inzwischen 70 Apotheken bundesweit mit Fortbildungsveranstaltungen und geht sechs- bis achtmal im Jahr immer noch zu Dypka, um mit ihr „über persönliche Leitbilder, Firmenphilosophie, Visionen“ zu sprechen. Riehl: „Ich gönne mir das wie andere eine Kreuzfahrt.“ Coaching, ein Begriff, der ursprünglich aus dem Sport kommt, ist gesell-

schaftsfähig geworden. Es gibt Tennis-, Finanz- oder Beziehungcoachs, Berater für Schönheit, Trainer für Erfolg, Selbstbewusstsein, die richtige Körpersprache, adäquate Stimmmodulation und – vor allem – für den professionellen Auftritt im Fernsehen. Der Markt für „mentale Fitness“, wie der Oberbegriff heißt, hat sich in den letzten Jahren enorm ausgeweitet, rund zehn Milliarden Mark geben die Deutschen jährlich aus für Motivationskurse, Persönlichkeitsseminare, Karriereberatungen, Bücher. Es gibt inzwischen „Junior Career Coaching“ für Abzweiger (1700 Mark für fünf Stunden) sowie Studenten- und

Lehrstellenbewerber-Coaching. Großunternehmen wie DaimlerChrysler, die HypoVereinsbank und VW haben Tochterfirmen oder eigene Abteilungen gegründet, die für Personaltraining zuständig sind. Rund 34 Milliarden Mark, so errechnete das Kölner Institut für Deutschen Wirtschaft, geben Unternehmen jährlich für Weiterbildung aus. Jedem sein eigenes Förderprogramm, heißt das Motto, die Arbeit an sich selbst wird zum Dauerthema des Lebens. Neuerdings wird sogar Lach-Yoga aus Indien angeboten, Seminare, in denen man das wohlwollende, das summende sowie das Meterlachen übt. Die Preise sind prächtig: Viele zahlen dem prominenten Pantomimen Samy Molcho klaglos 2500 Mark für seine zweitägige Veranstaltung namens „Erfolgreich mit Körpersprache – Das Intensiv-Seminar für Verhandeln, Verkaufen und Führen“. Jürgen Höller, der sich selbst als Deutschlands Motivationstrainer Nummer eins bezeichnet, kassiert Tagesgagen bis zu 30000 Mark, für ein paar windige Durchhalteparolen und Sprüche wie „Steig vom Pferd ab, wenn es tot ist“.

Manche Erfolgstrainer füllen Hallen mit 5000 oder gar 15000 Leuten wie etwa der Amerikaner Anthony Robbins (Seminarpreis: 1900 Mark). Robbins inszeniert für die Teilnehmer ein kollektives Glückserlebnis. Der amerikanische Arzt und Autor Deepak Chopra, zu dessen Anhängern angeblich Madonna, Demi Moore und Donna Karan gehören, setzt rund 15 Millionen Dollar um und versichert seinen Klienten: „Alles ist möglich.“ Es gibt die kuriosen und simpelsten Methoden: Vera Birkenbihl, die in einem Wohnmobil herumfährt und regelmäßig im Fernsehen auftritt, empfiehlt, auf die Toilette zu gehen und dort 60 Sekunden vor sich hin zu grinsen, auch wenn einem gar nicht komisch zu Mute ist. Und ihr schon eher nachvollziehbarer Tipp an Führungskräfte lautet: „Jeden Tag einmal sagen: Das weiß ich nicht. Da hab ich Mist gebaut.“ Der niederländische Motivationsguru Emile Rattelband, der auch schon mal mit einer Schlange auf der Bühne posiert, lässt die Leute „Tsjakkaa!“ rufen. Tausende stimmen freudig in das Kampfgeheul ein.

Die Schar der Trainer wächst jährlich um schätzungsweise zehn Prozent. Das Angebot sei gigantisch, die Vielfalt verwirrend, konstatiert das „Manager Magazin“ und stellt kritisch die Frage: „Was davon ist Scharlatanerie? Geldschneiderei? Ernsthaftige Weiterbildung?“ Die Antwort fällt nicht leicht. Sicher ist, dass der Coach häufig den Priester, Telefonseelsorger oder auch den Psychoanalytiker ablöst. Coaching in seinen vielfältigen Anwendungen – meist ein Methodenmix, denn einen klar definierten Ausbildungsweg gibt es nicht – wirkt modern, pragmatisch, zeitgemäß: die einen buchen es als

eine Art schnellen Pannendienst für die Seele, andere, bei denen die Fragen komplizierter sind, als längerfristige Zuwendung für ein gestörtes Leben. Wobei längerfristig nicht lang sein muss: Vier bis zehn Sitzungen seien bereits hilfreich, behauptet Dypka, die in ihrer Hamburger Praxis nicht nur Einzelcoaching anbietet, sondern auch mit Paaren und Gruppen arbeitet. Auch der Hamburger Trainer Alfred Kaune, der vor zwei Jahren ein Sorgen-telefon für Führungskräfte eingerichtet hat, Fechter und Fußballer zu seinen Klienten zählt, arbeitet kaum länger als ein Dreivierteljahr mit seinen Klienten. Coaching setze sich immer mehr durch, weil Menschen, die Veränderungen anstreben, sonst wenig Unterstützung und Ermutigung bekämen, glaubt Dypka, die auch von Firmen regelmäßig gebucht wird. Viele Menschen, so sieht es der Philosophieprofessor und Jesuitenpater Rupert Lay, organisieren ihr Leben ausschließlich nach den Kategorien Erfahrung- und Sachwissen und merken dann, dass dies zu kurz greife. „Ihnen fehlt das Wissen darum, wie man auf dieser Erde ein menschliches Leben führen kann.“



Coach Echter „Tut mir leid, ich halte Sie für überfordert“



Coach Dypka „Weg vom Mangelgefühl, weg von der Opferrolle“

Tja, wie? Tatsächlich überfordert das Leben in der globalen Welt viele: Die Menschen hasten, hetzen und eilen umher, leiden unter Zeitmangel und Erfolgsdruck, leiden auch darunter, immer gut drauf sein zu müssen – eine der vielen lästigen Forderungen der Amüsiengesellschaft. Die Werbewelt setzt ebenfalls unmissverständliche Standards: nicht alt sein, nicht dick sein, nicht arm sein, hopp, hopp Karriere machen, erfolgreich sein und bleiben, dabei gut aussehen und immer flexibel, zielgerichtet, teamfähig, leistungsstark, sozial kompetent sein, und das alles bitte ohne störende Lebens- und Ehekrisen oder Krankheiten. Früher durfte, ja sollte der hässliche Kapitalismus mit seinen Arbeits- und Ausbeutungsstrukturen kritisiert werden, heute macht sich verdächtig, wer anklagt – selbst wenn er Recht hat mit seinen Beobachtungen. Kritik wird häufig individualisiert und personalisiert: Wer mit dem Chef nicht klar kommt, ist selbst schuld, auch wenn alle anderen mit dem Chef schlecht klarkommen. Nun sind es häufig die Chefs selbst, die dringender der Ber-

ITS ist Urlaub. Clever gemacht!

100% filmreif



Am Lachen auf den Fotos erkennt man sofort, wie schön ein Urlaub war. Wollen Sie mal wieder richtig strahlen? Dann holen Sie sich die neuen ITS Sommerkataloge 2000 mit den schönsten Urlaubskulissen für wenig Geld, z.B. Kreta, 2 Wochen inkl. Flug und Übernachtung schon ab 699,- DM. Jetzt sind Sie am Drücker!

tung bedürfen. Knapp die Hälfte der deutschen Führungskräfte arbeitet mehr als 60 Stunden pro Woche, ergab eine Forsa-Studie. 80 Prozent der Befragten rechnen mit einem deutlich steigenden Leistungsdruck in den kommenden Jahren, mehr als 20 Prozent bängen um ihren Job.

Firmenberater Lay prägte den Satz: „Ich kenne keine ärmeren Menschen vor Gott als die Manager“ und begründete das durchaus vernünftig. Manager genießen gerade wegen ihres unermüdlichen Einsatzes in schwere Desorientierungskrisen und fragten sich: „Wenn du derreinst die Augen zumachst, dann hast du deinem Unternehmen 10 oder 20 oder 50 Millionen Mark verdient – aber sollst du dafür gelebt haben? Wie kann ein Mensch armer sein als jemand, der ohne Sinn durch dieses Leben torkelt? Der nur gelebt wird von den Anforderungen von außen?“

Der Unternehmensberater Roland Berger beschrieb den Manageralltag schon vor Jahren „als ständigen Überlebenskampf im weltweit mörderischen Wettbewerb“. Die Zustände haben sich in den letzten Jahren eher noch verschärft: Viele Führungskräfte sind heute dank Handy, Laptop und E-Mail auch im Urlaub erreichbar. „IT-victims“, Opfer der Informationstechnologie, werden diese armen Tropfen in den USA spöttisch genannt.

Die weniger wichtigen Angestellten leiden auch: darunter, dass sie weniger wichtig sind, außerdem unter schlechtem Betriebsklima, Mobbing, Illoyalität. Dazu kommt, dass selbst kluge Normalbürger schwerlich alles verstehen und durchschauen können, was um sie herum passiert, geschweige denn qualifiziert darüber reden.

Deutschlands wortmächtigster Soziologe, Ulrich Beck, sagt: „Digitales Denken, Computerspiele und ein Internet-Anschluss erzeugen noch keinen Weltbürger. Das Gegenteil ist wahrscheinlich: Alle bauen ihr Schneckenhaus-Leben – in der Hoffnung, der Taifun der Globalisierung möge sie verschonen und nur die Grundlagen und Gewissheiten, auf denen der Nachbar sein Haus errichtet hat, durch die Luft wirbeln.“

Gerade in dem Maße aber, in dem die Welt unüberschaubarer und zunehmend von Profitgier und Marktzwängen beherrscht wird, wächst die Sehnsucht nach persönlicher Intaktheit, erzeugen Unsicherheit und Angst einen starken Wunsch nach Orientierung, Führung, Begleitung. Ein Coaching als eine Art Standortanalyse kann dabei durchaus sinnvoll sein.

Die abstrakten Konzepte klingen meist ganz vernünftig: Selbstachtung und Optimismus müssten bei Krisen wieder aufgebaut werden, die Vergangenheit dürfe sich nicht lähmend auf die Zukunft auswirken, sagt Kaune. Dypka grenzt ihre Arbeit klar von Psychotherapie ab, die häufig auf einer Krankheitsdiagnose basiere. Ihre Behand-



Autor Chopra, Anhängerinnen Demi Moore, Laura Day, Donna Karan: „Alles ist möglich“



Trainer Birkenbihl, Molcho, Kaune: Schneller Pannendienst für die Seele

lung solle vor allem die Emotionen der Klienten stärken. Viele Menschen verhärten in einer Passivität, die nicht erfolgsfördernd sei, wüssten nicht, wie sie sich inszenieren oder veröffentlichen sollten, lebten ununterbrochen in ihrer Problemrealität und vergrößerten sie dadurch.

Dypka verwendet Methoden wie Hypnose, Rollenspiel, Psychodrama, Verhaltenstherapie. Oberstes Gebot: „Von der Problemfixierung zur Lösungsorientierung, weg vom Mangelgefühl, weg von der Opferrolle.“

Meist geht es beim Coaching um Gefühlsmanagement, die Steigerung oder Ausbildung emotionaler Intelligenz, Begriffe, die auch die Münchner Unternehmensberaterin Dorothee Echter, 50, verwendet. Sie arbeitet ausschließlich mit Leuten aus dem Topmanagement in Einzelsitzungen. Durchschnittlich finden vier bis sechs Treffen à drei Stunden im Abstand von einigen Wochen statt; außerdem sind verschiedene „Hausaufgaben“ zu erledigen. Kostenpunkt: 2500 Mark pro Treffen. Eine Summe, die Echter für angemessen hält; ihre Arbeit sei genauso wertvoll wie die eines Tenniscoachs für einen Profispieler, sie helfe Topleuten, ihr Potenzial und ihre Techniken zu verfeinern und ihre subjektiv gesetzten Ziele zu erreichen.

Echter arbeitet für BASF, Volkswagen und Siemens. Oft macht die Firma den Vertrag und zahlt, der Klient jedoch setzt das Themenprogramm. Echter ist diskret und verrät keine Namen. Immerhin so viel: Der Druck in Firmen habe sich seit Anfang der neunziger Jahre potenziert, es gehe häufig nicht um mehr Geld, sondern um mehr Anerkennung und mehr Befriedigung in der Arbeit. Mächtige Bosse, so Echter, hätten häufig keine Chance mehr dazuzulernen, alle Mitarbeiter sprangen um sie herum, lachten über ihre Witze, buckelten.

Echter: „Nicht selten produziert und honoriert der Chef das opportunistische Verhalten, unter dem er diffus leidet, und

initiiert dadurch in seiner Firma Anpassungskarrieren von unten.“ Solche Leute werden nicht selten mit einem Posten belohnt, der persönliche Autorität und Reife erfordere, Eigenschaften, die „Anpassern“ gerade fehlen. Ein guter Coach ist auch ein Korrektiv und darf Unangenehmes nicht verschweigen. „Ich erkenne Kompetenzen und Potenzial, aber auch die Grenzen von jemandem“, erklärt Echter. Und manchmal sagt sie einem Klienten: „Tut mir leid, hier ist mit Coaching wenig zu machen, ich halte Sie in der neuen Position für überfordert.“

Der erfolgreich gecoachte Riehl hat ein herzlicheres Verhältnis zu seinen Kunden, fühlt sich zufriedener mit seiner Arbeit und kann, wie er sagt, mit Niederlagen gelassener umgehen als früher. Es gibt eine schöne Beschreibung des Dramatikers Odon von Horváth, die früher auf ihn zutraf, nun aber nicht mehr passt: „Eigentlich bin ich ganz anders, nur komme ich so selten dazu.“ ANGELA GATTERBURG