

Anhang

Beispielhaft finden sich hier Seminarunterlagen zu den Themen **Rubikon, Konfliktgeometrie, Wenn-Dann-Pläne und Motto-Ziele**. Dies waren wiederkehrende Felder und Ausgangsthemen im Coaching, deshalb sind sie hier umfangreicher dargestellt.

Um diesen Ratgeber aber nicht unübersichtlich werden zu lassen, wurde sich hier auf diese Unterlagen beschränkt. Die Arbeitsblätter sind – unter Angabe des © – frei nutzbar.

Ähnliche Vorlagen und Seminarunterlagen für das Selbstcoaching wie für Prozesse mit Klienten und Teams können Sie ebenso zu allen anderen vorgestellten Themen beim Autor finden – und aktualisiert downloaden.³²⁴

Übersicht der Anhänge

Anhang 1: Rubikonprozess (nach dem ZRM)	274
Anhang 2: Konfliktgeometrie (in Anlehnung an Crum/Penzel)	277
Anhang 3: Roadmap für den Umgang mit Konflikten (nach Erpenbeck)	289
Anhang 4: Schema zur gewaltfreien Kommunikation (in Anlehnung an Rosenberg)	291
Anhang 5: Wenn-Dann-Pläne (nach Gollwitzer/Storch/Krause)	292

324 Dazu ist eine einmalige unverbindliche Anmeldung zum kostenfreien Empfang des Newsletters nötig, siehe dazu <https://www.coaching-hanstein.de>.

Anhang 1: Rubikonprozess

(als Erweiterung des Rubikon-Modells nach Gollwitzer/Heckhausen durch Storch/Krause³²⁵)

1. Vom **Bedürfnis** → zum Motiv

- Wünsche, die noch nicht oder nicht ausreichend bewusst sind
- Wissen im limbischen System/emotionalen Erfahrungsgedächtnis gespeichert, aber nicht bewusst verfügbar

„Wir müssen etwas, das uns aus dem Unbewussten aufsteigend antreibt, als Wunsch oder Bedürfnis empfinden, damit dieser Wunsch (...) zusammen mit der bewussten Analyse der Sachlage zu einem (...) emotional akzeptablen Handlungsentwurf vereinigt werden kann.“ (Roth, 2001)

- keine Bewusstwerdung der Bedürfnisse → kein Abgleich → keine nachhaltige Handlung
- praktisch: Klärung des noch unklaren Veränderungsanliegens, z. B. durch Entwicklung von Ressourcenbildern
- Ziel: Erkennen und Versprachlichen/Visualisieren von Bedürfnissen

2. Vom **Motiv** → zur Intention

- Anfang der bewussten Verfügbarkeit, Handlungsziel kann kommuniziert werden
- erkennbarer Selbstmotivationsgrad mit hoher Chance auf Realisierung
- Erkennbarkeit von verinnerlichten Motivkonflikten durch widersprüchliche Motive
- Abwägung und Treffen einer ersten Präferenz
- praktisch: Annäherungsziele mit positiver Beschreibung des Zielzustandes
- Ziel: klare, realistische Vorstellungen mit positiver emotionaler Besetzung

325 Vgl. und Zsf. nach ebd., ©2017, S. 87–112.

3. Der **Übergang** → über den Rubikon

- psychologische Rubikon: wie bei J. Caesar kein Zurück mehr möglich
- links des Rubikon: „goal setting“, rechts des Rubikon: „goal striving“ (Gollwitzer, 2012)

„Der Unterschied zwischen diesen beiden ist entscheidend durch Gefühle bestimmt (...). Das Ziel bekommt Verbindlichkeitscharakter, so dass man sich verpflichtet fühlt, das Ziel anzustreben.“ (Ebd., 1991)

„Um den Rubikon zu überschreiten und das Feststecken im Abwägungsprozess zu beenden, kann ein Schlüssel darin liegen, den Fokus auf das Auftauchen von aus dem Unbewussten kommenden somatischen Markern zu richten, anstatt weiter auf Bewusstseinssebene über Lösungen zu grübeln.“ (Storch, 2017)

- praktisch: Aufmerksamkeitslenkung auf Selbstwirksamkeit
- Selbstmanagement der Veränderung
- Anreize und langfristige Folgen der Entscheidung

4. Von der **Intention** zur → **präaktionalen** Vorbereitung

- lt. Forschung mangelnde Umsetzung von Intentionen aufgrund unzureichend neuronal gespürter Automatismen für die neuen Handlungsmuster (vgl. Roth, 1996)
- Ziel: Automatisierung im „impliziten“ Modus
- praktisch: *Priming, Motto-Ziele, Ressourcen-coaching, Wenn-Dann-Pläne (...)*

5. Hin → zur **Handlung**

- dosierte, alltagstaugliche Planung
- Transfer in konkrete Situationen
- Step-Struktur:
 - Situationstyp A (einfache Situationen)
 - Situationstyp B (schwierig und planbar)
 - Situationstyp C (schwierig und überraschend)
- Ziel: zunehmende Stärkung des neuen neuronalen Netzes, Ausbau von Automatismen

6. nachhaltige → **Integration**

- im Einzel- bzw. Teamcoaching
- Erfahrung: Veränderungsprozesse nach diesem Vorgehen ca. nach 6 Monaten so weit abgeschlossen, dass zieladäquates Handeln automatisiert erfolgt

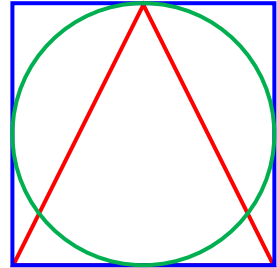
„Die Bildung eines bedürfnisgerechten Motto-Ziels, der Aufbau eines reichhaltigen Ressourcenpools sowie die vielfältige Umsetzung des Ziels im Alltag bildet ein starkes neuronales Netz, welches neues Handeln je länger je mehr automatisiert.“ (Storch, 2013)

Anhang 2: Konfliktgeometrie

(auf Basis von: Crum, 1987; Penzel, 2017)

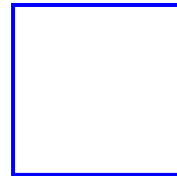
Ziel:

- *Konfliktdynamiken besser verstehen lernen ...*
- *im Konflikt vom anderen her denken können ...*
- *eigene Selbstregulation optimieren können ...*
- *vom reaktiven Verhalten zum aktiven Handeln ...*

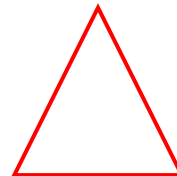


Verhaltensweisen in (noch nicht eskalierten) Konflikten

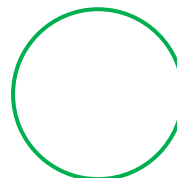
- auf die Sachebene fokussierend
- entschlossen, stabil und ruhig wirkend
- Problem: Konfrontation mit Emotionen
→ von Erstarrung bis Dogmatismus



- verhalten sich im Konfliktfall initiativ
- sehr engagiert, dynamisch bis energisch
- Problem: Konfrontation mit Druck
→ stark emotionale Reaktionen



- nehmen Stimmungen und Positionen auf
- zustimmend, unterstützend, harmonisierend
- Problem: Konfrontation mit Druck
→ Ausweichen, Unverbindlichkeit



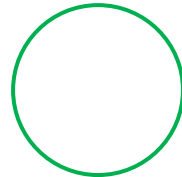
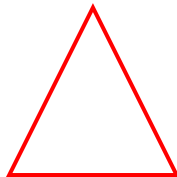
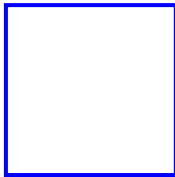


Aufgabe 1 – „im Konfliktfall“

- a) Finden Sie Ihren dominierenden Konfliktstil heraus.
- b) Beschreiben Sie Ihre Verhaltensweisen konkret.

– alternativ –

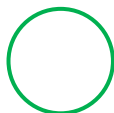
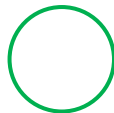
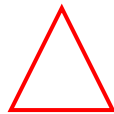
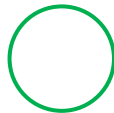
- c) Analysieren Sie den Konfliktstil einer anderen Person.
- d) Beschreiben Sie deren konkrete Verhaltensweisen.





Aufgabe 2 – „Perspektivenwechsel“

- a) *Analysieren Sie an konkreten Konfliktsituationen, was das „quadratische“, „dreieckige“ oder „kreisende“ Verhalten bei Ihnen/Ihrem dominierenden Typ auslöst!*

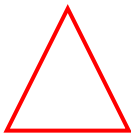


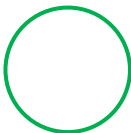


b) *Formulieren Sie, wie Sie es gebraucht hätten, um nicht (symboltypisch) eskalierend zu reagieren!*

von:







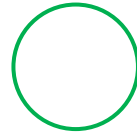
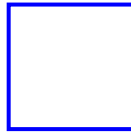
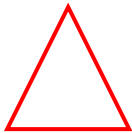


Aufgabe 3 – „meine Grund-Geometrie“**Grundsatz:**

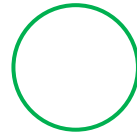
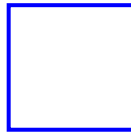
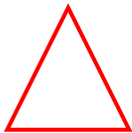
1. Kein Konfliktstil ist „besser“ als der andere!
2. Jede/r trägt Anteile aus jedem Stil in sich!

- a) *Skalieren Sie Ihre Anteile (1–10 oder in %-Angaben).*
- b) *Legen Sie sich ein Zielbild.*

zu a)



zu b)



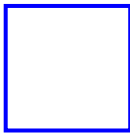
oder ganz frei und kreativ (als Kombination der Symbole):



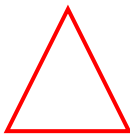
Aufgabe 4 – „mein inneres Konfliktteam“

(eigene Formulierung in Anlehnung an Schulz von Thun)

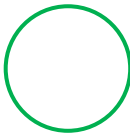
- a) *Stellen Sie sich vor, Sie stehen im Konflikt in der Freiheit, Verhaltensweisen aus einem nicht dominierenden Stil zu wählen.*
- b) *Konkretisieren Sie diese am entsprechenden Symbol.*
- c) *Entwerfen Sie davon ausgehend neue Konfliktszenarien.*
- d) *Spielen Sie diese mit einer Person Ihres Vertrauens durch.*



-
-
-



-
-
-



-
-
-

Weiterarbeit möglich mit:

- ▶ **Wenn-Dann-Zielen**
- ▶ **Motto-Zielen**



Anhang 3: Roadmap für den Umgang mit Konflikten

(nach Erpenbeck, 2018)

= praktischer Leitfaden aus dem Business-Coaching

Ansatz:

- aktueller Umbruch in Konfliktkultur
- Konfliktmanagement ist „Gefühlsmanagement“
- Menschenführung nicht ohne „Selbstführung“

	1.	2.	3.	4.	5.
Schritte (Erpenbeck)	Bodycheck	Selbstregulation – zwischen Reiz und Reaktion	Auf „Empfang“ schalten	Auf „Sendung“ gehen	Verhandlung und Vereinbarung
Leitfrage/n (Hainstein)	Was sagt mein „Seismograph“ Körper?	Wie handle ich statt mich zu verhalten?	Was brauchst Du von mir?	Was stört mich daran wirklich?	Was will ich als Veränderung?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> – Atmung flacher – Hautwiderstand – Klopßgefühl im Hals – erhöhte Stimmlage – Notfallprogramm: „Gefahr im Verzug“ versprachlicht: „Es verschießt mir die Sprache.“ „Da bekomme ich ‘nen dicken Hals.“ „Das haut mich um.“ „Mir stehen die Haare zu Berge.“ „Da dreht sich mir der Magen um.“ „Das ist zum...“				

<p>Grundlagen (Wiss.)</p> <p>Beispiele für das weitere Coaching (Hanstein)</p>	<p>Neurowissenschaft (Emotionales Erfahrungsgedächtnis)</p> <p>...</p> <p>Embodiment und somatische Marker</p> <p>Persönlichkeitstheorie (z. B. Riemann)</p> <p>Transaktionsanalyse und Inneres Team (Schulz v. Thun)</p> <p>ZRM (Storch/Krause)</p>	<p>„Zwischen Reiz und Reaktion liegt ein Raum. In diesem liegt die Macht zur Wahl der Reaktion.“ (Frankl)</p> <p>Selbstregulation (statt Selbstkontrolle)</p> <p>Konflikttypen(varianz)</p> <p>Ankern, Separatoren</p> <p>Wenn-Dann-Ziele</p> <p>Motto-Ziele (müssen im C. erarbeitet sein) Perspektivewechsel</p>	<p>„Welches Bedürfnis, das sich auf mich gerichtet hat, ist verletzt? Was liegt hinter all dem als Wunsch?“ (Erpenbeck)</p> <p>Aktives Zuhören</p> <p>Paraphrasieren</p> <p>Spiegeln</p> <p>...</p>	<p>Ich-Botschaften (alternativ)</p> <p>4-Schritt-Methode der „Gewaltfreien Kommunikation“ (Rosenberg)</p> <p>Zielformulierungen trainieren</p> <p>...</p>	<p>Milieu-kongruentes Formulieren üben und trainieren</p>
--	--	--	---	---	---

Anhang 4: Schema zur gewaltfreien Kommunikation

(in Anlehnung an Rosenberg, ¹⁰2010)

Ansatz:

- Bedürfnisse liegen „verkleidet“ unter Verhaltensweisen
- Gefühle, Gedanken und Wertungen sprachlich trennen
- Zusammenhang von Emotion und Bedürfnis offenlegen
- Herausforderung: Integrieren in schnelle Alltagssprache

einzelne Schritte	Beispiel	eigenes Übungsbeispiel	eigenes Übungsbeispiel
1. Beschreiben Sie wertneutral Ihre Beobachtung:	„Moritz, du hast gestern in der 6. Stunde ohne zu fragen den Unterricht früher als die anderen verlassen.“		
2. Benennen Sie Ihr Gefühl dabei:	„Ich bin deshalb verärgert.“		
3. Legen Sie Ihr Bedürfnis offen:	„Es ist mir wichtig, dass die Schul- und Klassenregeln eingehalten werden.“		
4. Sprechen Sie Ihre Erwartung - um das Bedürfnis zu erfüllen - klar und deutlich aus:	„Ich möchte, dass du beim nächsten Mal...“ ODER „Sag du mir, wie du dich beim nächsten Mal an die Regeln halten willst...“		

Anhang 5: Wenn-Dann-Pläne

(nach Gollwitzer/Storch/Krause)

Untersuchungen zur Wirksamkeit von Wenn-Dann-Plänen:

- höhere Erfolgsrate bei der Realisierung
- schnellere Wahrnehmungs- u. Gedächtnisfunktion

Ansatz:

- Nutzung von Automatismen (neural bekannter Modus)
- Verbindung von Extensions- und Intentionsgedächtnis
- Umspurung (Priming) eingefahrener Musterzustände

Ablauf:

- Reiz-Reaktionsschema wird auf Umwelt verlagert
- Umwelt stellt auslösenden Reiz her
- trainierter Geist reagiert „automatisch“

Folge:

- kein nochmaliges rationales Abwägen
- nach Einübung automatisches Auslösen des Verhaltens
- Reaktion wird zur Gewohnheitshandlung („instant habit“)

Beachten Sie bitte:

- mit Wenn-Dann-Plänen (noch) rein auf der Verhaltensebene
- wenn muss sprachlich „dann“ in der Formulierung folgen
- keine Reihungen von Handlungen bzgl. desselben Reizes (Ausnahme: logische Abfolge)
- Aufschreiben und Trainieren (Rubikon gewährleisten)

Beispiele:

„Spätestens im Frühjahr muss ich unbedingt abnehmen, das habe ich mir fest vorgenommen...“

*„WENN ich mich am Abend geschafft vor den Fernseher setze –
DANN schneide ich mir einen Apfel.“*

„Egal, was der mir in die Akte schreibt oder sonst noch macht, ich lasse mich von niemandem mehr anschreien...“

*„WENN mein Chef sich im Ton vergreift –
DANN verlasse ich den Raum.“*

Übung:

- Formulieren Sie konkrete Wenn-Dann-Pläne anhand Ihrer Konfliktbeispiele:

Formulierungsübung für eigene Wenn-Dann-Pläne:

Kontext/Situation: _____

übliche Reaktion: _____

gewünschtes Verhalten: _____

Formulierung: **WENN ...**

DANN ...

unterstützende Faktoren
für das Priming: _____
