



## Kornelia Becker-Oberender und Erwin Oberender

**Kornelia Becker-Oberender:** Ich bin Mutter von drei erwachsenen Kindern und arbeite als Therapeutin und Coach in eigener Praxis sowie in der Begleitung und Qualifizierung von Fachkräften und Institutionen im Bereich Qualitätsentwicklung und Führungskräfte training. Als Diplom-Pädagogin, Diplom-Sozialpädagogin, Heilpraktikerin Psychotherapie, Systemische Beraterin, NLP Master DVNLP, Yogalehrerin (BDY/EYU) und Autorin mehrerer Bücher, bin ich eine der wenigen zertifizierungsberechtigten Lehrtherapeutinnen der *Energy Psychology (EDxTM™)* und Gründerin und Lehrtrainerin der *Spirit of Energy® Personal-Coach* Ausbildung.

**Erwin Oberender:** Ich bin Vater von zwei erwachsenen Kindern und arbeite als Berater und Coach in eigener Praxis. Ich bin Personal Coach und Psychologischer Berater, Kinesiologe, NLP Master DVNLP, Yogalehrer, PSU-Assistent und Autor. Darüber hinaus bin ich zertifizierter Lehrtrainer der *Energy Psychology (EDxTM™)*, Gründer und Lehrtrainer der *Spirit of Energy® Personal-Coach* Ausbildung.

Wir beide sind seit Jahren als Redner und Dozenten in der Begleitung und Qualifizierung von Fachkräften und Teams im Bereich *Spirit of Energy®-Coaching* tätig. Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, unsere Idee des *Robusten Lebenskonzeptes*, in welchem vor allem die Grundbedürfnisse nach Selbstverwirklichung und Kooperation zusammenspielen, in viele Arbeits- / Lebensbereiche einzubringen. Das Aufspüren und Ausgleichen energetischer Blockaden und Auflösen von Antreiber-Sabotage-Fallen sind effiziente Techniken dieses Konzeptes, dass wir in Einzel- und Teamcoachings, in Seminaren, Workshops als auch in unserer Ausbildung zum *Spirit of Energy®-Personal Coach* vermitteln.

### Unterstützungsangebote der Autoren für Sie:



Auf unserer Unterstützungsseite im Internet haben wir für Sie spezielle Materialien für Ihre Unterstützung bereitgestellt. Sie finden sie unter:

[www.junior-manager.de/becker-oberender](http://www.junior-manager.de/becker-oberender)

# Antreiber und Getriebener – wenn auch noch mehr Effektivität nicht hilft Erfolgsfördernde Energien kultivieren

*Marco M. kommt zum Coaching, nachdem er aufgrund eines körperlichen Zusammenbruchs in einer Klinik psycho-somatisch behandelt wurde. Er hatte vor gut einem Jahr eine Führungsposition übernommen und der zuständige Psychiater rät ihm nun zum Wechsel seiner Arbeitsstelle, da er den Belastungen einer Führungskraft offensichtlich nicht gewachsen sei. Er selbst beschreibt den Zusammenbruch als ein völliges Versagen und daher könne er aktuell die Arbeit auch nicht wieder aufnehmen. Dies steht im Gegensatz zu den Aussagen seiner Geschäftsführung. Sie möchte nicht auf seine Leistungen verzichten und bietet ihm an, seine Situation in einem externen Coaching zu überdenken. Was ist geschehen?*

*Nachdem er sein Abitur mit der Note 1.3 „hinter sich gebracht“ (Zitat Marco M.) hatte, studierte er Betriebswirtschaft. Er fiel durch hervorragende Leistungen auf und hatte schon vor Abschluss seines Studiums mehrere lukrative und herausfordernde Stellenangebote zur Auswahl. Er entschied sich für das anspruchsvollste Angebot. Nach kurzer Zeit hatte er seinen Aufgabenbereich erfasst und übertraf die Erwartungen seines Arbeitgebers. Die positive Meinung der Geschäftsleitung bezüglich seiner Führungsqualitäten konnte er jedoch nicht teilen, da er immer wieder eigene Fehleinschätzungen und Fehler erkannte. Dank seiner großen Flexibilität konnte er diese gut ausgleichen, ging dabei allerdings oftmals mit seinem Engagement über die Grenzen seiner Leistungsfähigkeit hinaus. Den Hinweis eines seiner Vorgesetzten, sorgsam mit den eigenen Kräften umzugehen, wertete er als Kritik an seinen Führungsqualitäten.*

*Nun gönnte sich Marco M. kaum noch Zeit für sich und seine Partnerin. Er brachte viele neue Ideen in den Arbeitsprozess ein, die er in hoher Geschwindigkeit umzusetzen versuchte. Er überprüfte jeden seiner Schritte detailliert, um so noch präziser zu handeln. Auch seine Mitarbeiter mühten sich aufrichtig, seine oftmals sprunghaften Ideen umzusetzen. Er selbst hatte das Gefühl, nicht schnell genug zu sein und ärgerte sich über jeden Fehler seiner Mitarbeiter, die er als persönlichen Angriff verspürte. Schließlich hatte er alle möglichen Unterstützungen für diese auf den Weg gebracht. Er war immer für sie ansprechbar und konnte seine Verärgerung kaum unter Kontrolle halten, wenn dann doch etwas nicht hundert Prozent so lief, wie er es geplant hatte. Da konnte er auch schon einmal laut und ungerecht werden. Mit sich selbst ging er noch unnachgiebiger um. Er steigerte sein Engagement stetig, so dass es keine Ausnahme mehr war, dass er nur drei bis vier Stunden Schlaf bekam. Seine Beziehung zu seiner Lebensgefährtin entwickelte sich auch immer schwieriger, vor allem weil diese „nicht verstehen konnte, dass er nicht zuletzt wegen ihr solche Belastungen auf sich nehme. Er wolle schließlich ihre Ansprüche an ein angenehmes Leben erfüllen“. Die Stimmung in*

*seinem Team veränderte sich immer mehr hin zu einem misstrauischen, unsicheren Umgang miteinander. Seine Mitarbeiter konnten ihn immer schlechter einschätzen. Er wechselte unvermittelt von einem umgänglichen, mitfühlenden Vorgesetzten hin zu einem unberechenbaren Choleriker. Nach eineinhalb Jahren kam es zum Zusammenbruch.*

*Während unseres ersten Treffens berichtete Marco M., dass ihn seine Lebensgefährtin vor drei Monaten verlassen habe. Dies habe ihn „tief getroffen und er hege eine große innere Wut“ in sich, für die er sich allerdings schäme. Er habe auch noch niemandem davon erzählt.*

Auf den ersten Blick scheint es sich um ein nachvollziehbares Überforderungssyndrom zu handeln. Lange Jahre haben wir in solchen Situationen mit unseren Klienten an einer besseren Ressourcenausschöpfung, einer effektiven Organisation der Arbeitsprozesse oder einer Stabilisierung bzw. dem Aufbau von Führungsqualitäten gearbeitet. (Siehe auch weitere Informationen für Sie zum Download auf unserer Unterstützungsseite zu den Themen: energetisches Persönlichkeitsprofil; FREI-Modell; REIS-Modell; Haltung zum Erfolg kreieren; Er-Lebensfeld).

Dabei trafen wir allerdings immer wieder Menschen, die, obwohl sie in diesen Faktoren keinerlei Defizite aufwiesen, trotzdem in solche persönliche „Niederlagen“ schitterten. Es machte hier auch wenig Sinn mit konventionellen Techniken des Selbstmanagements zu arbeiten. Es mussten also andere Gründe dafür ursächlich sein, die gerade hochqualifizierte, motivierte und erfolgreiche Menschen in solche, für sie ausweglos erscheinende Situationen brachten. Neugierig forschend machten wir uns auf die Suche und fanden schließlich eine erstaunliche, aber keineswegs überraschende, sondern durchaus logische Begründung. Um zu verstehen, welcher „Orkan“ Marco M. aus der Bahn geworfen hat, unternahmen wir zunächst eine kleine Forschungsreise bis zu den Anfängen unseres individuellen Lebens. Die dort gewonnenen Erkenntnisse führten zu einem Aktionsplan für eine grundlegende Veränderung nicht seines Verhaltens, sondern seiner inneren Haltung zu sich und der Welt.

## **Wenn aus positiven Eigenschaften Saboteure werden**

Wenn wir in diese Welt geboren werden, sind wir vollkommen hilflos auf die Unterstützung wohlwollender Menschen in unserer Umgebung angewiesen. Wir folgen vom ersten Tag an (und das endet erst an unserem letzten) zwei großen Bedürfnissen: Wir wollen zu Irgendjemandem **dazu gehören** und wir wollen uns **stetig weiterentwickeln**!. Diese beiden Bedürfnisse, bzw. diese uns antreibenden Energien, sind für uns lebensnotwendig. Da wir vollkommen hilflos sind, brauchen wir einen Menschen, der uns versorgt, zu dem wir dazugehören, der uns füttert, die Windel wechselt und uns eine warme Stelle zum Schlafen anbietet. Gleichzeitig haben wir diese Neugierde, die

Welt um uns zu erforschen, alles zu erkunden und zu entdecken und wir haben diesen inneren Trieb, es „alleine“ zu schaffen.

Wir sprechen hier ganz bewusst von antreibenden Energien, denn genauso wirken sie auch. Sie sind wie der Motor, der das Auto antreibt. Jedes Kind hat von Natur aus fünf antreibende Energien als positive Eigenschaften mitbekommen. Es kann sich **sehr schnell** an neue Situationen **anpassen**, es ist in einem später nie wieder erreichbaren Maß dazu in der Lage, zu **erkennen, wie sein Gegenüber gerade „drauf ist“**. Dazu benötigt es keine Worte, sondern es „liest“ in Gestik, Mimik und Tonlage seines Gegenübers. Wer schon einmal erlebt hat, wie **geduldig und ausdauernd** ein Kind sich mit den Dingen auseinandersetzt, immer im Bestreben, das was **es tut richtig zu machen** und mit welcher **Frustrationstoleranz es sein Ziel verfolgt**, der weiß wovon wir hier schreiben.

Möglicherweise sind Ihnen schon Parallelen zu Marco M. aufgefallen? Unsere Hypothese ist, dass genau das, was ihn in seiner beruflichen Laufbahn zu überdurchschnittlichen Leistungen befähigte, genau das gleiche ist, was ihn auch zum Zusammenbruch führte und auch genau das, was einem Kind das Überleben sichert:

- eine schnelle Auffassungsgabe (sich schnell an neue Situationen anpassen)
- Durststrecken durchstehen (geduldig und ausdauernd sein)
- sich anderen anpassen (erkennen, wie das Gegenüber drauf ist)
- fehlerfrei handeln (es richtig machen)
- die eigene Befindlichkeit zurückstellen (mit Frustrationen umgehen können)

Das gleiche, was Marco M. sein Abitur „hinter sich bringen ließ“ und ihn dazu befähigte sein Studium mit Bestnoten abzuschließen, verleiht ihm auch seine schnelle Auffassungsgabe und befähigte ihn auch dazu, sich schnell in ein Team einzufügen und dieses zu führen, sich vollkommen auf seine Aufgabe zu konzentrieren und dabei seine persönlichen Gefühle beiseite zu stellen. Alles das sind antreibende Energien, die ihm in den ersten Jahren seines Lebens das Überleben sicherten und den kindlichen Entdeckergeist unterstützten.

Wie kann es sein, dass diese doch offensichtlich sehr hilfreichen Energien sich so konsequent gegen ihren „Besitzer“ wenden können? Dafür sorgt das Umfeld, in das wir geboren werden. In der Regel geschieht das nicht böswillig, sondern ganz im Gegenteil, mit den besten Absichten unserer Eltern oder Bezugspersonen. Sie können sich das wie ein Muskeltraining vorstellen. Wenn Sie in einem Fitness-Studio Ihre Oberarmmuskulatur stärker trainieren als Ihre Bauchmuskeln, wird diese auch stärker anwachsen als die Bauchmuskeln und natürlich auch leistungsfähiger sein. Nichts anderes geschieht mit den oben beschriebenen Energien. Wenn in Ihrer Umgebung der „Muskel“ des Durchhaltens und Anstrebens stärker gefordert wird als der des „sich gut anpassen müssen“, dann wird diese Fähigkeit auch stärker ausgeprägt sein. Wenn wir in einer

Umgebung aufwachsen, in der z.B. die Bezugspersonen eher unklar und unberechenbar in ihrem Verhalten sind, dann wird der „Muskel“ der Präzision und des Anpassens stärker trainiert, um keine Gelegenheit des Versorgtwerdens zu verpassen. Im Laufe des Erwachsenwerdens haben wir alle also die eine oder andere Energie stärker trainiert und ausgeprägt. Natürlich sind die anderen antreibenden Energien nicht verloren gegangen. Sie sind, wie der Bauchmuskel im obigen Beispiel, immer noch da und funktionsfähig, nur nicht so leistungsfähig.

Kommen wir zurück zu Marco M. Zunächst analysierten wir, welche der antreibenden „Energie-Muskeln“ bei ihm sehr stark beansprucht wurden. In diesem Zusammenhang berichtete er, dass sein Vater ein erfolgreicher Geschäftsmann sei. Er sei sehr leistungsorientiert und die Frage „Warum dauert das so lange?“ habe zu seinem täglichen Wortschatz gehört. Seine Mutter sei eine sehr sensible und liebevolle Person, die jedoch auch sehr launisch sein konnte. Hier den richtigen Zeitpunkt anzutreffen, um über eigene Gefühle und Wünsche zu sprechen sei meistens nicht gelungen. Bei seinem Vater konnte er seine Gefühle auch nicht aussprechen, da dieser vollkommen „gefühllos“ sei. Lob und Anerkennung habe er in der Familie nur im Zusammenhang mit guten Leistungen erhalten. „Anerkennung musste man sich schon hart verdienen“.

Es kristallisierte sich heraus, dass er über eine hohe Auffassungsgabe und Handlungskompetenz verfügt. Er ist in der Lage, seine eigenen Gefühle und Bedürfnisse zu übergehen, kann sich sehr gut in andere hineinversetzen und sein Verhalten dahingehend anpassen. Zusammenfassend kann man sagen, dass bei Marco M. die „Muskeln“ (antreibende Energien) ***mach schnell, mach es allen Recht und sei stark*** gut trainiert worden sind. Aber auch die Energie ***sei perfekt*** wurde verstärkt trainiert, denn es war für ihn als Kind sehr wichtig, fehlerfrei zu handeln, um so gute Leistungen zu erzielen. Er wollte seinem Vater natürlich gefallen (dazugehören), daher versuchte er z.B. immer der Beste zu sein, auch wenn er sich dafür über die Maßen anstrengen musste. Wenn er es dann wirklich geschafft hatte, erntete er ein seltenes Lob seines Vaters. Dies trieb ihn wiederum zu noch größeren Anstrengungen an. So wurde auch seine antreibende Energie ***streng Dich an*** immer stärker ausgeprägt.<sup>2</sup>

## Mit Vollgas in den Abgrund

Als Marco M. dies im Coaching mit uns erarbeitet hatte, konnte er klare Parallelen zu seiner heutigen Situation ziehen. Seine Vorgesetzten lobten seine Arbeitsleistung, auch wenn er sich dafür gar nicht groß anstrengen musste. Das habe bei ihm dazu geführt, dass er das Lob nicht annehmen konnte. Ganz im Gegenteil interpretierte er es als versteckten Tadel, sich nicht genug angestrengt zu haben. Also erhöhte er seine Leistung immer mehr, was zwangsläufig zu mehr Fehlern führte (die oftmals nur er erkannte). Dies wiederum trieb ihn zu noch größeren Anstrengungen an, „da ihm die Fehler ja nicht unterlaufen wären, wenn er sich nur richtig angestrengt hätte“. Ein sich selbst erhaltender Kreislauf (Circulus vitiosus) entstand, dem er nicht entrinnen konnte.

Marco M. ist es sehr wichtig, dass sich seine Mitarbeiter wohl fühlen und gerne mit ihm zusammen arbeiten. Ein solcher Mitarbeiter ist auch bereit Leistung zu zeigen, wenn es erforderlich ist. Darum hatte er in seinem Team regelmäßige Mitarbeitergespräche eingeführt, was in dem Unternehmen nicht üblich war. Er konnte auch durchsetzen, dass jeder Mitarbeiter eine finanzielle Unterstützung für sportliche Aktivitäten in seiner Freizeit erhielt oder für Fortbildungsmaßnahmen, die für seine persönliche Entwicklung förderlich waren. Durch seinen oben beschriebenen Circulus vitiosus überforderte er allerdings, ohne es selbst zu bemerken, seine Mitarbeiter immer mehr. Angetrieben von dem Gefühl, nur gut genug zu sein, wenn er sich richtig anstrenge und wenn er schnell seine Aufgaben erledigte, führte er ständig Neues im Team ein und forderte von seinen Mitarbeitern den gleichen Einsatzwillen wie von sich. Diese fanden mit der Zeit kaum noch sichere und bekannte Abläufe wieder und fühlten sich in ihrer Leistung von ihm nicht gewürdigt. Letzteres konnte er ihnen aber nicht bieten, denn „wer sich nicht bis zum Äußersten angestrengt hatte, hatte schließlich auch kein Lob verdient“. Ein weiterer Teufelskreis war entstanden, dem er ebenfalls nicht enttrinnen konnte.

Als Marco M. dies erkannte, befand er sich nach seinen eigenen Angaben in einer unaufhaltbaren Spirale in den Abgrund. Er meinte: Wenn er jetzt mit uns ein klassisches Führungcoaching machen würde, könne er anschließend u.a. seine Aufgaben besser delegieren, seine Arbeitsabläufe optimieren, seine Kommunikation verbessern und evtl. friedvoller gestalten. Das wäre ja auf den ersten Blick schön, aber er brauche ja z.B. das Gefühl sich beeilt zu haben, sich bis zum äußersten anzustrengen, um sich selbst gut und richtig zu fühlen. Sein Dilemma sei, dass er die so „gewonnene“ Zeit ganz sicher wieder mit neuen Herausforderungen fülle und sei es, um in drei Monaten einen Marathon zu laufen. Er verstand, dass dies nichts an seinem Grundproblem ändern würde. Das, was ihn immer weiter Richtung Abgrund trieb, waren gleichzeitig seine größten Fähigkeiten und damit der Motor seiner Karriere und seines bisherigen Erfolges.

## Der Ausweg aus der Falle

In unserer Praxis wurden wir in den letzten Jahren immer häufiger mit genau diesem Phänomen konfrontiert, bei dem unsere klassische Herangehensweise an ihre Grenzen stieß. Am Ende befand sich der Klient immer wieder im gleichen Dilemma. Also forschten wir nach Lösungsmöglichkeiten, u. a. in der Transaktionsanalyse, die in ihrer Anreibebertheorie von diesem Problem berichtete. Die angebotenen Lösungswege führten aber nach unserer Erfahrung nicht aus der negativen Dynamik heraus. Auch in der energetischen Psychologie fanden wir keine Ideen dazu. Also forschten wir weiter und wurden schließlich da fündig, wo wir es nicht erwartet hätten: In der Chinesischen Energielehre. (Auf unserer Unterstützungsseite für Sie finden Sie Informationen zum Grundkonzept der chinesischen Wissenschaften: den Wandlungsphasen und Gedanken zu dem hier benutzten Begriff „Energie“).

In der chinesischen Energielehre werden im Rahmen von überschießenden Energien

auf der Ebene der Wandlungsphasen<sup>3</sup> genau diese Symptome beschrieben, die wir bei Marco M. und bei vielen unserer Klienten vorfanden. Im Konzept der Wandlungsphasen werden diese als lebenswichtige Energierichtungen dargestellt. Sie sorgen dafür, dass wir schnell und zielgerichtet handeln können. Sie stellen uns die Energie zum Durchhalten zur Verfügung und lassen uns im zwischenmenschlichen Bereich erkennen, was unser Gegenüber gerade braucht. Es ist die Energie, die uns nach Perfektion im Leben streben und die uns die eigenen Gefühle erkennen und leben lässt. Wenn diese Energien überhand nehmen, spricht man von überschüssigen Energien. Im weiteren Verlauf nennen wir diese Energien „Antreiber-Sabotage-Fallen“. Diese können dann u.a. mit Akupunktur wieder ins Gleichgewicht gebracht werden.



Abb. 1: Die Punkte werden mit zwei Fingern einer Hand leicht und rhythmisch geklopft. Sollten Sie einmal nicht klopfen können ist es auch möglich, den Klopfpunkt zu visualisieren und dabei tief und ruhig ein- und aus zu atmen. Wenn Sie öfter geklopft haben, kann der jeweilige Punkt auch z.B. in einer Besprechung leicht berührt werden und so die Energie unauffällig aktiviert werden. Gleichzeitig sind dadurch auch alle Informationen, die über den Punkt geankert wurden, wieder aktivierbar.

Da wir die hohe Wirksamkeit der mit der Akupunktur verwandten Akupressur in der Energetischen Psychologie<sup>4</sup> seit Jahren in der Begleitung von Menschen erfahren konnten, war es für uns selbstverständlich, die von den Chinesen angebotenen Punkte in unsere Arbeit einzubauen und als Klopf-Akupunkturpunkte zu benutzen.

### Den Autopiloten abschalten

Für Marco M. war es eine Erleichterung zu erfahren, dass es um ein Kultivieren seiner überschüssigen Energien gehe und er so die darin enthaltenen Fähigkeiten nicht verlieren würde. Wir sprachen darüber, dass dies auch ein unsinniges Bemühen darstellt, da sein Unterbewusstes mit aller Macht dagegen ankämpfen würde. Auf Grund unserer empirischen Untersuchungen wissen wir, dass er keine Chance hat, diesen ungleichen Kampf zwischen David (Verstand) und Goliath (Unbewusstes) zu gewinnen.

Er entschied sich dafür, zunächst die Antreiber-Sabotage-Falle „**streng Dich an**“ zu kultivieren. In der entsprechenden Coaching-Sitzung erinnerte er sich an eine typische Situation aus seiner Vergangenheit und verspürte plötzlich eine Übelkeit. Auf unsere Bitte hin konnte er den Grad der Übelkeit auf einer Skala von 0-10 bei 8 einordnen (s.a. Unterstützungsseite Download: Analoge Skalierung). Tatsächlich erkannte er diese