



Newsletter
Bescheidenheit
Ausgabe 011 / 1.8.2009

„Bescheidenheit verlangt nicht wenig, sondern viel Selbstbewusstsein.“

Ernst Ferstl

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Bescheidenheit hat zwei Ausprägungen. Die eine fragt: Was bin ich wert? Die andere: Was brauche ich? Wenn heute von der „neuen Bescheidenheit“ die Rede ist, dann meint das meist, dass statt des Diamantrings zum Geburtstag auch ein gutes Buch reicht und man im Sommer nicht mehr in den Süden fliegen muss, sondern es sich auch am Baggersee gut gehen lassen kann. Wir wollen uns einmal mit der anderen Seite der Bescheidenheit beschäftigen und fragen, was es braucht, um den eigenen Wert angemessen darzustellen.

Mit herzlichen Grüßen

Christian Weisbach & Petra Sonne

Nicht der Rede wert

Eines der wichtigsten Ziele auch der progressivsten Eltern - oder vielleicht gerade dieser - scheint die Erziehung zur Bescheidenheit zu sein. Das macht Sinn. Und zwar, wenn man Bescheidenheit als den Gegenpol zu übergroßem Stolz auf die eigenen Leistungen, Talente und Fähigkeiten, zu Angeberei, Wichtigtuerei und Großmannssucht sieht. Diese Eigenschaften führen dazu, dass man andere beschämt und neidisch macht. Nicht gerade angenehme Gefühle, so dass der Unbescheidene in aller Regel nicht beliebt ist und wenig bis gar keine Freunde hat. Wobei er selten die Ursache begreift, da viele Menschen sich scheuen, dem Hochmütigen offen ihre Meinung zu sagen. Und wenn viele sich so unbescheiden verhalten, kann das durchaus dem sozialen Frieden in einer Gesellschaft schaden. Kein Wunder also, dass unsere Erziehung uns davor bewahren will.

Andererseits ist es so, dass unser Leben und unsere sozialen Strukturen sich in Richtung auf Marktstrukturen entwickelt haben und weiter entwickeln. Das beginnt beim Arbeitsmarkt, auf dem jeder Anbieter einer Leistung, nämlich seiner eigenen, gehalten ist, sein Produkt und ergo sich selbst möglichst vorteilhaft darzustellen. Daneben ist im Zeitalter der zunehmenden Single-Zahlen, Scheidungen und Trennungen der Markt der Partnerschaftsbörsen entstanden. Wobei der Name Börse zwar irreführend ist, denn niemand möchte ja nur „Anteile“ des neuen möglichen Partners erwerben, aber dennoch klar macht, dass es hier um den eigenen Kurswert geht. Und auch wenn nicht gleich der Bund fürs Leben gesucht wird, ist der Kampf um die Aufmerksamkeit anderer Menschen härter geworden. Nicht nur, weil in der wirklichen Welt jeder einer Fülle von Aktivitäten Priorität gibt, so dass kaum Raum bleibt für spontane gemeinsame Gestaltung von (Frei-)Zeit, sondern auch, weil daneben in zwischen die virtuelle Welt existiert. Wer nicht allein sein und bleiben möchte, muss es also schaffen, dauerhaft oder immer wieder die Aufmerksamkeit anderer zu wecken.

Überbordende Selbstdarstellung oder gar blanke Lügen führen auch hier über kurz oder lang in die Isolation. Aber ebenso kann übertriebene Bescheidenheit kontraproduktiv sein. Da wirkt unsere Erziehung auch an Ecken nach, an denen eine angemessen positive Darstellung gar nicht mal von Übel wäre. Da hört sich der erfolgreiche Unternehmer auf die Frage, wie er denn an den dicken Auftrag gekommen ist, plötzlich sagen: „Ach, wissen, Sie, da war wohl im Wesentlichen mal Glück dabei.“ Obwohl er den Auftrag seinem hervorragenden Ruf, seinem guten Preis-Leistungs-Verhältnis und nicht zuletzt seiner Beharrlichkeit in den Verhandlungen verdankt. Oder jemand hat uns einen Riesengefallen getan, und wenn wir uns bedanken, stammelt er kleinlaut: „Ach, das war doch nicht der Rede wert...“. Sogar die eigene Freude wird durch die anerzogene Bescheidenheit gestört. Wie viele Menschen kennen Sie, die sich für ein nettes Kompliment strahlend bedanken? Die meisten beschwichtigen, wiegeln ab, das schöne Kleid sei „schon ganz alt“, der Erfolg des neuen Romans „Zufall, weil man wohl den Zeitgeschmack getroffen habe“ und das Rezept für den Kirschkuchen „nicht mit dem von der Oma zu vergleichen.“ Ist doch egal, möchte man ihnen am liebsten zurufen, aber das Kleid ist *schön* und steht ihnen gut. Man *freut* sich für ihren Erfolg. Und der Kuchen schmeckt *lecker*. Damit leitet man aber in der Regel nur eine neue Runde von Selbstabwertungen ein.

Vielleicht möchten Sie sich die Zeit nehmen, für die folgenden Beispiele einmal zu überlegen, wie eine Antwort lauten könnte, die nicht der anerzogenen Über-Bescheidenheit dient:

Sie werden wie folgt angesprochen	Ihre Antwort
„Das ist ja toll, dass Sie den Auftrag von Gerstenrieder bekommen haben. Wie haben Sie das denn gemacht?!“	
„Ach, vielen Dank. Ohne Dich hätte ich das nie geschafft.“	
„Das ist aber ein schönes Kleid. Und die Farbe steht Dir so gut!“	
„Ich habe gehört, Dein Roman verkauft sich wie geschnitten Brot!“	
„Der Kirschkuchen, den Du mitgebracht hast, schmeckt wohl allen am besten. Die Platte ist schon leer.“	

In der Übung für diesen Monat möchten wir Sie außerdem einladen, einmal gezielt darauf zu achten, wo Ihnen und anderen eine übertriebene Bescheidenheit in die Quere kommt. Der nächste Schritt wäre dann, zu überlegen, was man stattdessen Anderes, Passenderes hätte sagen können. So ist man dann beim nächsten Mal vorbereitet.

Bescheidenheit braucht Selbstbewusstsein

Die Tugend der Bescheidenheit steht der Überheblichkeit, dem Stolz und der Hoffart gegenüber, die als Todsünden gebrandmarkt waren. Um dem maßlosen Anspruch des Menschen, so sein zu wollen wie Gott, entgegen zu wirken, forderte die Kirche seit Jahrhunderten eine falsche Bescheidenheit, nämlich sich klein und unauffällig zu machen. Sich zu bescheiden, hieß den berechtigten Stolz auf die eigene Leistung zu verpönen. Weil der Stolz als Laster galt, musste das eigene Licht unter den Scheffel gestellt werden. Doch diese christliche Tradition steht in krassem Widerspruch zur Bergpredigt, wo es explizit heißt: „Man zündet auch nicht ein Licht an und setzt es unter einen Scheffel, sondern auf einen Leuchter; so leuchtet es allen, die im Hause sind. So lasst euer Licht leuchten vor den Leuten, damit sie eure guten Werke sehen und euren Vater im Himmel preisen“ (Mt 5, 14-16). *Spinoza* spricht von der Bescheidenheit als einer Art des Ehrgeizes und meint damit die Fähigkeit, unbescheiden zu sein, und zwar im Wunsch, seine Leistungen messen zu lassen und Anerkennung zu erwarten. Die richtige Bescheidenheit bedeutet dann, aus den erbrachten Leistungen keine Ansprüche abzuleiten auf etwas, was einem nicht zusteht. Nachdenklich hat mich ein Interview des Journalisten *Hans-Ulrich Jörges* mit *Josef Ackermann* gemacht, der gefragt wurde, warum er als reicher Mann überhaupt 14 Millionen verdienen müsse, warum es nicht auch sieben oder neun Millionen täten. Er brauche das Geld gar nicht, hat

er geantwortet, er lebe bescheiden, aber die ehrgeizigen jungen Leute in der Bank verlören ihre Motivation und den Respekt vor ihm, wenn er nicht nähme, was möglich sei. Ist also der Bescheidene automatisch der Dumme? Oder könnte es auch möglich sein, sich Respekt zu verschaffen und der Motivation ehrgeiziger Mitarbeiter zu entsprechen, wenn man nicht alles nimmt, was möglich ist? Das setzt allerdings ein *Selbstbewusstsein* voraus, bei dem man Grenzen akzeptiert und sich seiner selbst gewiss bleibt, wenn man Maßstäbe ablehnt, die andere hoch halten. Zu den eigenen Maßstäben zu stehen, beinhaltet sich weder kleiner noch größer zu machen als man ist. Unbeugsamkeit und Bescheidenheit mögen sich als Tugenden ergänzen. Und dabei selbstbewusst zu zeigen, was man vorzuzeigen hat, erlaubt eine Bescheidenheit, bei der auf Übertreibungen jeglicher Art verzichtet werden kann. Wer sich bescheiden kann, weiß, wo er hingehört, weil er das eigene Maß und die eigene Mitte immer wieder aufs Neue infrage stellt und sich immer wieder der Frage stellt: Kann ich das wirklich gut oder muss ich noch dazu lernen? Vielleicht haben Sie auch schon erlebt, wie wohl Sie sich in der Gegenwart von Menschen fühlen, die eine Bescheidenheit leben, die anderen Raum lässt.

Eine Perlenkette ohne Schnur

Gastbeitrag - *Sven Sonne arbeitet freiberuflich als Autor. Er hat Literaturwissenschaft und Kunstgeschichte und mit eher kühlem Bemühen ein paar Semester Philosophie studiert, anschließend mehrere Jahre in einem Kino gearbeitet und eine Zeitlang Filmrezensionen verfasst, vor allem für die taz hamburg. Professionell befasst er sich mit den unterschiedlichsten Themen, zur Zeit mit der unterhaltsamen Vermittlung von Inhalten aus der Unternehmensführung via E-learning. Seine Leidenschaft gehört dem Kino. Er ist fest davon überzeugt, dass Filme die Welt erklären.*

Als ich eingeladen wurde, einen Text zum Thema Bescheidenheit beizusteuern, habe ich unmittelbar an einen bestimmten Film gedacht: Stadt der Illusionen (The Bad and the Beautiful) von *Vincente Minnelli* aus dem Jahr 1952. Zum Inhalt nur soviel: Jonathan Shields verfolgt hartnäckig und leidenschaftlich seine Karriere als Filmproduzent in Hollywood. Er nimmt auf niemand Rücksicht, auch nicht auf seine Freunde, die er auf dem Weg zu seinem Ziel - die Produktion großer Hollywoodfilme - recht bedenkenlos zurücklässt. Als er in einer verzweiferten Situation seine ehemaligen, mittlerweile selbst erfolgreichen Freunde um Hilfe bittet, ist deren Entgegenkommen nicht allzu groß.

Die Kernszene: Jonathan Shields verantwortet seine erste Großproduktion. Als Regisseur hat er "den Besten" verpflichtet, den renommierten Von Ellstein. Bei den Dreharbeiten beobachtet Shields Von Ellsteins Arbeit auf dem Set mit wachsender Ungeduld. Schließlich nimmt er ihn beiseite und es kommt zu folgendem Dialog:

Shields: Nennen Sie das Regieführen?

Von Ellstein: Ja und das seit 32 Jahren.

S: Diese Szene hat Möglichkeiten, die Sie nicht einmal andeuten.

VE: Ich will sie gar nicht andeuten. Ich könnte sie zum Höhepunkt machen. Ich könnte jede Szene im Film zum Höhepunkt machen. Dann wäre ich aber ein schlechter Regisseur. Doch ich bin einer der besten. Lauter Höhepunkte sind wie eine Perlenkette ohne Schnur. Sie fallen auseinander.

S: Wenn ich Unterricht in Filmästhetik möchte, sage ich es. Aber nicht auf meine Kosten als Ausrede für eine alberne Inszenierung. Ein Regisseur braucht Phantasie.

VE: Wessen Phantasie? Ihre oder meine? Wissen Sie, was Sie tun müssen, um das zu kriegen, was Sie wollen? Den Film selbst inszenieren. (*Von Ellstein dreht sich um, geht ein paar Schritte, dreht sich zurück*) Um Regie zu führen, braucht man Bescheidenheit. Sind Sie bescheiden, Mr. Shields? (*Von Ellstein dreht sich um und geht.*)

Das ist erst mal ein ungewöhnliches Konzept, wird Bescheidenheit doch in der Regel individuell verstanden, also als etwas, womit das Verhältnis der eigenen Person zu den anderen definiert wird. Etwa so: Wie viel nehme ich mir oder beanspruche ich und wie viel lasse ich den anderen bzw. gestehe ich ihnen zu. Bescheiden hieße: ich wenig, die anderen viel. Anspruchsvoll oder gierig bedeutete das Gegenteil. Inwiefern das mit Selbstwertgefühl zusammenhängt, lasse ich erst einmal außer acht.

Wie ist es jetzt bei "Stadt der Illusionen"? Nimmt man Von Ellstein beim Wort, scheint Bescheidenheit in Hinblick auf Regieführen eher eine sekundäre Tugend zu sein. Verallgemeinert man die Definition etwas und löst sie vom Regieführen, bleibt in etwa folgendes: Drück nicht in jedem Moment auf die Tube, sondern achte auf den Gesamtzusammenhang. Oder: Schöpfe nicht in jedem Moment Dein Potenzial voll aus, sonst erschöpft es sich. Das heißt sich mit der üblichen Vorstellung von Bescheidenheit, denn Verzicht oder Forderung erfüllen ja für das Individuum keinen unmittelbaren Nutzen. Es geht darum, dass das Ganze, hier: der Film, gut wird.

Aber es wird noch etwas komplizierter. Das individuelle Konzept von Bescheidenheit ist auch präsent, wird nur nicht so genannt. Im herkömmlichen Sinn ist Von Ellstein nämlich ganz und gar unbescheiden. Er sagt unverblümt: Ich bin einer der besten. Und seine militärisch-aristokratische Haltung und der deutsche Akzent lassen ihn auch ein wenig arrogant erscheinen. Was nun? Jemand hält sich für den besten und nennt sich bescheiden. Geht das?

Vielleicht lässt es sich so denken: Dass Von Ellstein sich für "einen der besten" hält, ist Ausdruck seines Selbstwertgefühls. Auf dieser Ebene ist er nicht bescheiden. Was genau er ist, wissen wir nicht. Überschätzt er sich, beschreibt er sich realistisch? Aber eines müssen wir vermuten: Er leidet nicht unter zu geringem Selbstwertgefühl. In seinen Handlungen dagegen achtet er auf Ausgewogenheit. Nicht: Was bringt meine Handlung mir und was den anderen. Sondern: Was bringt meine Handlung allen, also mir UND den anderen. Ein tolles Modell und ein schönes Ideal, in dem das Selbstwertgefühl nicht von einem unmittelbaren Erfolg oder Misserfolg abhängt, also nicht davon, in jedem Moment die maximale Wirkung in einer Szene entfacht zu haben. Sondern ein Modell, in dem das Selbstbewusstsein selbstverständliche Voraussetzung dafür ist, einschätzen zu können, was insgesamt gut ist.

Damit ist sehr viel in diese Szene hineingelesen. Sie wird hier aus dem Zusammenhang gerissen betrachtet und die vielfältigen Ironien und Anspielungen auf das Filmbusiness werden vernachlässigt. So widersprechen Von Ellsteins etwas arrogante Attitüde und Jonathan Shields' unbestreitbare Leidenschaft etwas meiner Deutung. Auch dass ein Regisseur einen Regisseur in einem Hollywoodfilm Bescheidenheit definieren lässt, also in einem Business, das als Brutstätte maximaler Eitelkeit gilt, deutet auf eine gewisse Selbstironie hin.

Aber zum einen macht es das Konzept nur vertrauenswürdiger, wenn es seine eigene Infragestellung mitdenkt und nicht Wahrheiten verkündet, zum anderen gefällt es mir so gut, dass ich glauben möchte, dass es so gemeint ist.

Gastbeitrag - Prof. Dr. Hannes Jahn arbeitet als Coach und Berater, Lehraufträge an internationalen Hochschulen (USA, Schweiz, Dänemark), Gründer und Leiter der Coaching-Beratungsgesellschaft ARC-Art of Coaching© Freiburg. Heute Rektor an der Internationalen Hochschule Calw. Arbeitsgebiet: Kunst in Veränderungsprozessen (www.ih-calw.de)

Gedanken zum Thema Bescheidenheit

Ich bin seit vielen Jahren als Coach von Führungskräften tätig und treffe auf Klienten mit Visionen - aber ohne Mut. Oder ich sitze Menschen gegenüber mit konkreten Aufgaben und Zielen - aber ohne Vorstellungskraft, wie diese Ziele zu realisieren wären.

In meinem zweiten Tätigkeitsbereich, der Leitung der Internationalen Hochschule Calw, einer Hochschule im Bereich der Erwachsenenbildung, bin ich in vielen Studienberatungsgesprächen mit Personen konfrontiert, die eine neue oder zusätzliche Berufsqualifikation anstreben, dem neuen Lebensabschnitt aber oft sehr skeptisch und zweifelnd entgegen sehen. Gerade Frauen – das ist bekannt - sind häufig zerrissen zwischen den Bedürfnissen von Kindern und Ehemann einerseits und eigenen beruflichen Verwirklichungswünschen andererseits. Immer wieder geraten wichtige Fragen des Zeitmanagements und der Studienorganisation zu Statements gegen die eigenen Möglichkeiten: „Das kann ich meiner Familie nicht antun! Wer weiß, ob ich überhaupt die Kraft habe, in der Mitte meines Lebens noch einmal ein Studium durchzuhalten!“

In diesem Sinne erlebe ich eher falsche Bescheidenheit, die aber meist unbewussten und durchaus aufrichtigen Motiven entspringt. Solche falsche Bescheidenheit möchte ich deutlich unterscheiden von der koketten Art und Weise, die erst recht auf die eigene Leistung aufmerksam machen möchte und die eine Genügsamkeit nur vortäuscht: „Seht her, wie bescheiden ich sein kann! Ich verzichte gerne für Euch!“

Ich begegne vielmehr einem Zögern, das sich als Bescheidenheit verkleidet hat, einem Sich-Zurückhalten im wörtlichsten und manchmal sich selbst gegenüber gewaltsamen Sinne, das das Gewand einer rationalen, sachlich begründeten Überlegung trägt: „Es ist vielleicht noch zu früh für diesen Schritt!“. Ob dahinter eine anerzogene Verhaltensweise und mangelndes Selbstwertgefühl stecken, sei dahin gestellt. Die getarnte Zögerlichkeit steht aber meist einer beruflichen und oft auch privaten Selbstverwirklichung im Wege und wird so Gegenstand eines Coachings.

Vielleicht lohnt hier der Blick auf den Begriff selbst. Folge ich der Etymologie des Wortes „Be-scheiden-heit“, haben wir es mit Aspekten von „jemandem etwas zuweisen, entscheiden“ oder „sich belehren lassen, zur Einsicht kommen“ (Kluge, 2002) zu tun. Es geht offenbar darum, Möglichkeiten zu erkennen, sie in einem zweiten Schritt für sich selbst wahr zu nehmen, um anschließend aus dieser Einsicht heraus zu handeln.

So verstanden erscheint mir wahre Bescheidenheit eine Fähigkeit zu sein, die das Mögliche vom Unmöglichen zu unterscheiden weiß oder die ängstliches Zögern von vernünftiger Geduld trennen kann.

Die Bibel zählt die Bescheidenheit zu den „Früchten des Geistes“ (Gal 5, 22-23) und die Kirche hat diese Charaktereigenschaft in ihrer Frühzeit zu einer sogenannten Tugend weiterentwickelt und damit viel Fragwürdiges angestellt.

Aber: wenn Bescheidenheit verhindert, dass Klienten sich angesichts all der Anforderungen und Aufgaben nicht verzetteln und das ihnen Wesentliche nicht aus den Augen verlieren - wenn Bescheidenheit dann also auch die Konzentration auf das Eigentliche meint, liegt diese Tugend nahe an dem, was ich eine Ressource nennen würde.

Um es in ein Bild zu fassen: „Mit beiden Beinen auf dem Boden stehend nach den Sternen greifen“ – das klingt doch wunderbar bescheiden.

Anregungen

Buchtipp

Gebrüder Grimm
De Fischer un sine Fru

Ein bettelarmer Fischer fängt einen sprechenden Butt, einen verwunschenen Prinzen, der ihm als Dank für sein geschenktes Leben Wünsche erfüllt. Die Maßlosigkeit der Fischersfrau Ilsebill, die ihren Mann am Ende wünschen lässt „Sie möchte sein wie Gott“, mündet darin: "Se sitt all wedder in'n Pissputt". Die eigentliche Tragik dieses Märchens liegt weniger in der Bestrafung der zügellosen Wünsche der Fischersfrau als vielmehr darin, dass der gutmütige Fischer, dem die unmäßigen Wünsche seiner Frau nicht geheuer sind, nichts unternimmt, um seinen Wunsch des "Sich Bescheidens" den ihren entgegenzusetzen. Wenn er am Ende alles verliert, dann zahlt er damit den Preis für seine mangelnden Courage. In dem Roman "Der Butt" hat *Günter Grass* dieses Märchen und seine Moral zum Ausgangs- und Angelpunkt der Geschichte der Menschheit genommen wird.

Filmtipp

Vincente Minnelli
Stadt der Illusionen (The Bad and the Beautiful)

Ein Klassiker ist "Stadt der Illusionen" sowieso. In einer eleganten Erzählstruktur mit mehreren Rückblenden erleben wir Aufstieg und Fall des ehrgeizigen Filmproduzenten Jonathan Shields aus der Sicht seiner ehemaligen Weggefährten. Warum der Film darüber hinaus wichtige Anregungen zum Thema Bescheidenheit geben kann, lesen Sie im Gastbeitrag. Leider ist der Film nicht in einer deutschsprachigen DVD-Edition verfügbar, aber als englische Edition z.B. über amazon.co.uk erhältlich.

Musiktip

Meat Loaf
Good girls go to heaven

Die Rockmusik-Variante der Rebellion gegen „Sei wie das Veilchen im Moose...“.

[...]

Somebody told me so. Somebody told me, now I know.

Every night in my prayer, I'll be praying that the

Good girls go to heaven.

But the bad girls go everywhere.

Termine

Weitblick

Das Seminar soll Sie in die Lage versetzen, berufliche und Lebensziele in Einklang zu bringen. Von Psychologie bis Prozessoptimierung – Sie lernen Ihr „Projekt“ Berufsleben mit den unterschiedlichsten Methoden erfolgreich und zukunftsorientiert zu gestalten. Finden Sie zum Beispiel eine Antwort auf die Frage: Was soll der nächste Karriereschritt in meinem Unternehmen sein? Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/weitblick> .

3.9. – 4.9.2009, Hamburg

17.11. - 18.11.2009, Mechtildshausen

Führung in Krisensituationen

In einer Krisensituation gilt es, die oft verunsicherten Mitarbeiter vertrauensvoll von den notwendigen Maßnahmen zu überzeugen, nicht zuletzt um die Produktivität zu erhalten. In engem Bezug zu ihrer spezifischen Situation – gern anhand konkreter Fälle – können die Teilnehmer grundsätzliche Techniken vertrauensstiftender und motivierender Kommunikation an praktischen Beispielen einüben.

Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/krisensituationen> .

5.11.-6.11.2009, Mechtildshausen

Mitarbeiter coachen

Eine verstärkt auftretende Anforderung an Führungskräfte ist es, Mitarbeiter bei internen Problemen zu begleiten und zu unterstützen. Hier üben Sie grundsätzliche Techniken des Coachings und stärken Ihre Kompetenz in vertrauensbildender Kommunikation und Führung. So lernen Sie, die Situation und die Emotionen ihrer Mitarbeiter besser zu erkennen und im Gespräch zu berücksichtigen. Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/mitarbeiter-coachen/> .

7.9. - 8.9.2009, Reutlingen

Unterwegs

Der Wechsel von konzentriertem Input und Wanderungen kennzeichnet das freieste und überraschendste unserer Seminare. Zu einem relevanten Thema können die Teilnehmer in einem ergebnisoffenen Prozess Erkenntnisse sammeln und im Austausch mit den Anderen reflektieren und vertiefen. Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/unterwegs/> .

14.9. abends - 16.9.2009

21.9. abends - 23.9.2009

5.10. abends - 7.10.2009

Beuroner Jakobsweg

Emotionale Kompetenz

Neben sachlichen spielen emotionale Aspekte in Arbeitsprozessen eine erhebliche, oft unterschätzte Rolle. Die Teilnehmer lernen und üben in Rollenspielen, die Emotionen ihrer Mitarbeiter zu erkennen, einzuschätzen und zu berücksichtigen.

Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/emotionale-kompetenz> .

24.9. – 25.9.2009, Meßkirch

Erfolgreiche Gesprächsführung

Wenn professionelle Kommunikation nicht zum gewünschten Erfolg führt, liegt das häufig nicht an der Qualität der Argumente, sondern an der mangelnden Berücksichtigung des Gesprächspartners. Erfolgreiche Kommunikation dagegen orientiert sich am Gegenüber. In Übungen und Rollenspielen lernen die Teilnehmer im Gespräch herauszufinden, was der Gesprächspartner wirklich will, und entsprechend darauf zu reagieren.

Mehr unter <http://www.iwuf.de/seminare/gespraechsfuehrung/> .

3.11. - 4.11.2009, Mechtildshausen

Weitere Informationen, Anmeldung und Seminarbedingungen unter <http://www.iwuf.de/seminare/>

Termine anderer Veranstalter:

Erzabtei Beuron

18. Beuronener Tage für Fragen der Wirtschaftsethik

Die Veranstaltung richtet sich an Personen, die in Wirtschaft und Verwaltung tätig sind. In einer losen Folge werden Themen der Wirtschaftspolitik im Allgemeinen sowie innerbetriebliche Fragen und Problemstellungen im Besonderen behandelt. Die Tagung wird gestaltet und moderiert von und Bruder Jakobus Kaffanke OSB und Petra Sonne.

Das Thema für 2009 lautet „Der 14-Stunden-Tag - Zwischen Arbeitsfreude und Burnout“.

Weitere Informationen und ein ausführliches Tagungsprogramm unter:

<http://www.erzabtei-beuron.de/quelle/wirtschaftsethik.php>

Nächste Ausgabe

Der nächste Newsletter erscheint am 1.9.2009 zum Thema „Freundschaft“

Wenn Sie konkrete Themenwünsche, Fragen oder Anregungen haben, zu denen Sie gern etwas lesen würden, schreiben Sie uns bitte unter <http://www.iwuf.de/kontakt/>.

Newsletter abonnieren oder abbestellen unter <http://www.iwuf.de/newsletter/>

Redaktion:

Prof. Dr. Christian-Rainer Weisbach
Dr. Petra Sonne-Neubacher

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:

Dr. Petra Sonne-Neubacher
Institut für wertschätzende Unternehmensführung
Merziger Weg 1B
60529 Frankfurt / Main

www.iwuf.de

© **Institut für wertschätzende Unternehmensführung GbR Alle Rechte vorbehalten.** Jegliche Verwendung über den privaten Gebrauch hinaus bitte nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Redaktion.

Bitte beachten: Alle Angaben ohne Gewähr.