

Masterarbeit

Kraftvolle Ziele

erstellt von

Regina Gibhardt

im Rahmen der NLP-Master-Coach Ausbildung 2006

am NLP-Ausbildungsinstitut Kassel

Leitung Harald Brill

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	3
Eine Management-Methode	6
Das Format „Kraftvolle Ziele“	8
Erfahrungen mit dem Format	17

Vorbemerkung

Seit ich vor mehr als 20 Jahren begonnen habe, mich mit Zielen und Zeitmanagement auseinanderzusetzen, ist mir immer wieder ein Phänomen begegnet: in Unternehmen jeglicher Branchen und Größe werden täglich Ziele definiert, die entweder nicht erreicht, nicht mit dem nötigen Engagement verfolgt oder schon nach kurzer Zeit wieder verworfen werden.

Andererseits begegnen mir auch im 21. Jahrhundert immer noch Unternehmen, in denen überhaupt keine konkreten schriftlichen Ziele vorliegen. Von einer Einbeziehung der Mitarbeiter in die Gestaltung der Zukunft des Unternehmens ganz zu schweigen. Ohne eine langfristige, fundierte strategische Unternehmenszielplanung werden jedoch all zu oft Schnellschüsse und die mit ihr verbundene operative Hektik zum Taktgeber für resignierte und unmotivierte Mitarbeiter.

Im Klima mangelnder Zielpolitik können sich Mitarbeiter nur bedingt entwickeln. Sie haben gelernt, dass „der Chef/die Chefin“ es sowieso „morgen wieder anders macht“ und bringen sich infolge dessen kaum noch mit eigenem Engagement und Ideen ein. Dienst nach Vorschrift, bei dem bedauerlicherweise die eigene Kreativität an der Stempeluhr abgegeben wird, ist die Folge.

Nach meiner Erfahrung wird in Firmen ohne klare oder nicht kommunizierte Ziele von Mitarbeitern nur wenig über den Tellerrand hinaus gedacht. Man ist darauf eingerichtet, auf Anweisung zu handeln. Somit lastet die ganze Verantwortung für einen erfolgreichen Geschäftsverlauf auf der Führungskraft oder dem Inhaber. Dies wiederum führt in Folge dessen häufig dazu, dass deren z. T. unbewusstes Bild über die Unfähigkeit der eigenen Mitarbeiter sich ständig bestätigt. Dabei fehlt oftmals nur der Fixstern, an dem Mitarbeiter ihre nächsten Schritte eigenverantwortlich ausrichten können.

Unternehmen, die sich strategisch klar positionieren und ihre kurzfristigen Ziele daran ausrichten, strahlen in ihr Umfeld Solidität und Vertrauen aus. Meine Erkenntnis aus über 15 Jahren Tätigkeit als Trainerin bestätigt immer wieder, dass sich Mitarbeiter in Unternehmen mit klarer Zielfokussierung sicherer fühlen und sich engagierter für die Firma einbringen. Sie erleben sich selbst als wesentlichen Bestandteil, der zur Erreichung der Ziele und damit auch des Unternehmenserfolgs beiträgt: eine Motivationsquelle, die über monetäre Anreize weit hinausgeht.

Aktion – Reaktion

Ein Schlüssel für die erfolgreiche Unternehmensführung liegt in dem Anteil von Aktion zu Reaktion. Die Erfahrung hat gezeigt, dass Unternehmen mit höherem Reaktionsanteil (fremdbestimmt werden) auch weniger erfolgreich sind. In diesen Firmen wird eine Menge Energie aufgewendet, um „das Chaos zu beherrschen“ und immer wieder neu auf das zu reagieren, was von außen auf das Unternehmen einströmt. Während in Firmen mit höherem Aktionsanteil (selbstbestimmt die Zeit nutzen) ein gewisser Fluss der Dinge zu spüren ist, der mit Leichtigkeit und Selbstverständlichkeit die anfallenden Aufgaben regelt. Klare Ziele zu haben, die kurz-, mittel- und langfristig aufeinander aufbauen, ist die beste Voraussetzung für Selbstbestimmtheit und Erfolg – beruflich wie privat.

Wann immer ich chaotische Zustände in Firmen vorgefunden habe, gab es keine klaren Unternehmensziele – oder sie existierten nur diffus im Kopf der Inhaber/Führungskräfte und wurden nicht an die Mitarbeiter kommuniziert. Dieses Phänomen habe ich besonders häufig in Familienunternehmen erlebt, die über die Jahre hinweg gewachsen sind und deren Inhaber den Wechsel vom Firmengründer, der selbst noch viel im Tagesgeschäft involviert ist, hin zur Führungskraft, die auch strategische Bahnen festlegen muss, nicht rechtzeitig vorgenommen hat.

Ziele, die nicht erreicht werden

In Unternehmen, in denen Management by Objectives gelebt wird, finden für gewöhnlich Jahreszielplankonferenzen im Führungskreis statt. Dabei wird die gemeinsame Richtung für das nächste Jahr oder einen mittelfristigen Zeitraum definiert. Ein Risiko solcher Planungstreffen besteht in der Euphorie, die durch eine Art Ziel-State (vergleichbar mit Wunder-State) bei den Beteiligten eintreten kann. Insbesondere unerfahrene Zielplaner laufen Gefahr, hoch motiviert für die neuen Ziele zu sein und sich in diesem Zustand zu viele oder unrealistische Ziele auf ihre Fahnen zu schreiben. Dabei wird die Dynamik des Tagesgeschäfts nicht bedacht, in der die gesetzten Ziele auch schon mal ganz gern verloren gehen. Die Folge: Demotivation bei den Planern und weiteren Beteiligten.

Eine ganz andere Form von Ziel-Sabotage begegnet mir in Menschen, die schon seit langer Zeit immer wieder dasselbe Ziel haben, es aber trotzdem nicht erreichen. Bei genauerer Betrachtung findet man hier auf unbewusster Ebene Zielkonflikte vor, die die Konzentration des Protagonisten in verschiedene Richtungen lenkt. Dadurch wird die zur Verfügung stehende Kraft immer wieder zersplittert. Persönlichkeitsanteile sind noch nicht so weit geeint, dass sie als Einheit auftreten und in die gleiche Richtung gehen können.

Solche Zielkonflikte tauchen oft in der Work-Life-Balance auf: „Ich müsste eigentlich mehr Sport machen, mich mehr um meine Familie/Freunde kümmern, aber mein Beruf lässt mir einfach keine Zeit dafür“ lauten dann die Aussagen. Und so werden zum Jahresende gute Vorsätze gefasst, die bereits Mitte Januar wieder vergessen sind.

Ein weiterer Grund, warum angestrebte Ziele nicht erreicht werden, kann darin bestehen, dass es sich nur scheinbar um die eigenen Ziele handelt. Auf der Verstandesebene ist dem Protagonisten klar, dass er/sie dieses oder jenes tun sollte. Im Grunde genommen würde der Protagonist aber viel lieber etwas ganz anderes tun und hat sich diesem Ziel nur verschrieben, weil es von ihm/ihr erwartet wird. Somit läuft im Hintergrund immer eine Art Sabotageprogramm, das mit großer Zuverlässigkeit dafür sorgt, dass das scheinbar eigene Ziel nicht erreicht wird. Da es sich hierbei in der Regel um systemische Verstrickungen handelt, sind die bekannten Ziel- und Zeitmanagement-Techniken völlig ungeeignet, als Mittel für erfolgreiche Zielgestaltung eingesetzt zu werden.

Meine Erfahrung hat gezeigt, dass Zielplanungsmethoden besonders dann erfolgreich angewendet werden können, wenn „der innere Kurs“ des Protagonisten stimmt und es lediglich ein Instrument benötigt, um Klarheit und Fokussierung zu erhalten. Ist diese innere Ausrichtung (noch) nicht gegeben, sind Ziele immer wieder zum Scheitern verurteilt.

Eine Management-Methode

Ein bekanntes deutsches Management- und Planungssystem geht u. a. auf die Ideen von Dr. Gustav Großmann, dem "Vater aller Planungsmethoden" zurück. Großmanns wichtigstes Werk „Sich selbst rationalisieren“ erschien bereits 1927. Es gilt als das Pionier- und Standardwerk der persönlichen Arbeitsmethodik, des Zeit- und Selbstmanagements in Deutschland. Die Gesellschaft für Arbeitsmethodik empfiehlt es noch heute jedem neuen Mitglied.

Einer seiner Schüler hat Großmanns Methoden bedeutend weiterentwickelt, ergänzt und optimal den heutigen Bedürfnissen angepasst. So wird in einem der größten Zentren für Planungs- und Erfolgseminare im deutschsprachigen Raum seit mehr als 30 Jahren über 200.000 Kunden, mittelständischen Unternehmern und Führungskräften, Hilfe zur Selbsthilfe angeboten.

Der Firmengründer dieses Zentrums ist einer der Ersten gewesen, der die Bedeutung von schriftlichen Planungsmethoden - sowohl im privaten als auch unternehmerischen Bereich - erkannt und gelehrt hat. Das Prinzip der Schriftlichkeit ist ein wesentlicher Aspekt dieser Management-Methode.

In diesem Management-Modell wird besonderen Wert darauf gelegt, dass die eigenen Ziele einem selbst und anderen einen spürbaren Nutzen bieten müssen. Anderenfalls sind sie es nicht Wert, wirklich verfolgt zu werden. Wenn man dies bei der Entwicklung seiner Ziele berücksichtigt, ist eine Art „automatischer Erfolgsfaktor“ durch das Erreichen eines Zieles mit eingebaut.

Ich habe die Erfahrung gemacht, dass Unternehmen, die ihren Kunden und Mitarbeitern wirklichen Nutzen bieten, auch in konjunkturschwachen Zeiten überdurchschnittlich erfolgreich sind.

Das besagte Management-System beinhaltet unterschiedliche Methoden für die mittelständische Unternehmensführung. Ein Teil davon ist die so genannte „**Zielfindung**“. Mit Hilfe der Zielfindung kann man systematisch aus einer veränderungswürdigen Situation ein realistisches und attraktives Ziel finden und umsetzen. Im diesem System wird der komplette Prozess in schriftlicher Einzelarbeit durchgeführt.

Vorteile der Methode

Die Management-Methode bietet u. a. folgende Vorteile:

- detaillierte Analyse des IST-Zustandes
- Grundgedanke: Nutzen bieten – Nutzen ernten
- drei verschiedene Lösungs-Szenarien zum momentanen Zustand
- Auswahl der besten Lösung / des besten Zieles
- detaillierter Maßnahmenplan zur Umsetzung der einzelnen Schritte vom IST zum ZIEL

Nachteile der Methode

Aus eigenen Erfahrungen und denen von Kollegen und Kunden sehe ich neben den zuvor genannten Vorteilen auch einige Nachteile bei dieser rein kognitiven Vorgehensweise.

- Menschen mit wenig Sinn für analytisches Vorgehen fühlen sich von diesem Weg nicht angezogen. Das System ist ihnen zu steif und wenig lebendig.
- Führungskräfte mit einem starken Rot-Anteil (Struktogramm-Analyse) tun sich schwer mit dieser Art von Zielplanung. Sie erfordert Geduld, Ausdauer und die Fähigkeit, sich über einen längeren Zeitraum allein schriftlich mit einem Thema auseinander zu setzen.
- Die Beschreibung des IST-Zustandes ist oftmals zu ungenau, d. h. es werden nicht alle Einflussfaktoren in der Analyse mit berücksichtigt. Dies führt dazu, dass genau an diesen Stellen das Ziel nicht ausreichend definiert ist. Mögliche Schwachstellen oder Risiken im Ziel werden nicht rechtzeitig erkannt.
- Aus Zeitgründen wird bei der Einzelarbeit oftmals nur eine Ziel-Situation beschrieben und die Chancen auf eine breitere, tragfähigere Lösung vertan.
- In der schriftlichen Einzelarbeit fehlt sowohl die Meta-Position als auch der Öko-Check. Die Entwicklung und Betrachtung der neuen Ziele erfolgt meist nur aus der Sicht des „Planer-Anteils“. Etwaige Einwände anderer Persönlichkeitsanteile werden nicht genügend berücksichtigt und liefern dann die Grundlage für die eigene unbewusste Zielsabotage.

Das NLP-Format „Kraftvolle Ziele“

Mit diesem Format werden die Vorteile

- der Management-Methode
- des NLP
- der energetischen Psychologie (EP)

miteinander vereint. Das ermöglicht dem Coachee, tragfähige und kraftvolle Ziele zu finden, deren Umsetzungschancen deutlich höher sind als bei der alleinigen Anwendung des Management-System.

Einsatzgebiete für das Format

Das Format wurde in erster Linie für berufliche Anliegen konzipiert, in denen es dem Coachee um Klarheit in einem bestimmten Zielkontext geht. Es können kurz-, mittel- und langfristige Ziele damit bearbeitet werden. Zielgruppe für das Format sind Inhaber, Geschäftsführer und Führungskräfte/Teamleiter, die nach Management by Objectives arbeiten oder das gern in Zukunft tun wollen. Eine Anwendung für private Zielfindung ist selbstverständlich gleichermaßen möglich.

Da mit diesem Format auch mittel- und langfristige/strategische Ziele entwickelt werden können, von denen sich wiederum kurzfristige Ziele ableiten, kann der Coaching-Prozess mehrere Stunden bis hin zu einem ganzen Tag in Anspruch nehmen. In diesem Falle ist es sinnvoll, zwischendrin Pausen zu machen. Möglicherweise tauchen im Prozess auch Glaubenssätze auf, die in einem weiteren Coaching bearbeitet werden sollten.

Das Format „Kraftvolle Ziele“ trägt dazu bei, dass der Coachee ein tragfähiges und realistisches Ziel findet, das im Einklang mit seinen anderen Zielen steht. Alle erforderlichen Schritte vom IST zum ZIEL werden in diesem Coaching-Prozess detailliert festgelegt. (Maßnahmenplan).

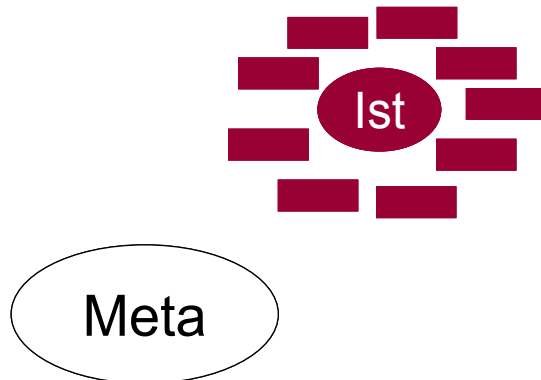
Für dieses Format wird ein entsprechend großer Raum benötigt, da je nach Thema eine Menge Karten geschrieben werden.

Das Format

- **Rapport herstellen**
- **Anliegen klären:**
In welchem Bereich wird Zielklarheit benötigt?
Was wäre ein gutes Ergebnis des Coaching?
- **Bodenanker (BA) etablieren für IST-Zustand** (rote Karte)
- **Auf BA IST:**
Den momentanen IST-Zustand detailliert durch den Klienten beschreiben lassen. Am effektivsten sind ganze Sätze und nicht nur Stichworte. Pro „Mangel“ jeweils eine Karte (Farbe rot) schreiben und rund um den BA IST verteilen. Je ausführlicher die Beschreibung des IST-Zustands ist, desto größer sind die Erfolgchancen für das angestrebte Ziel.

Nützliche Fragen in dieser Phase sind:
 - Was genau stört Sie an der jetzigen Situation?
 - Welche Auswirkungen hat der Mangelzustand auf Sie?
 - In welchen Bereichen tritt der Fehler/Mangel überall auf?
 - Wer außer Ihnen ist noch davon betroffen?
 - Wem wird evtl. durch die jetzige Situation Schaden zugefügt?
 - In welcher Weise?
 - Welche monetären Auswirkungen hat die IST-Situation?
- **Bodenanker etablieren für META** (weiße Karte)

- **Auf META:**
Was gibt es noch zu ergänzen?



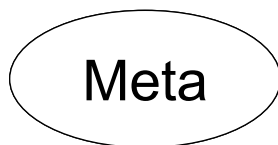
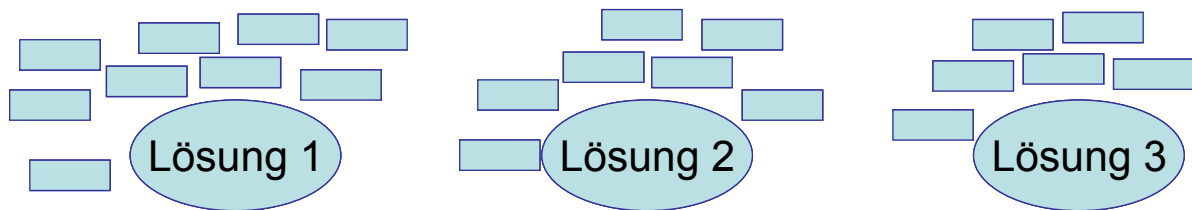
- **Bodenanker etablieren für LÖSUNG 1, LÖSUNG 2 und LÖSUNG 3** (blaue Karten)
- **Auf BA LÖSUNG 1:**
Der Coachee findet mögliche Lösungen für den beschriebenen IST-Zustand. Dabei ist wichtig, dass alle roten Karten durch eine blaue Lösungs-Karte abgedeckt sind.

Nützliche Fragen in dieser Phase sind:

- Wie kann die IST-Situation am besten gelöst werden?
- Wie kann die IST-Situation optimal/richtig aussehen?
- Welches neue Verhalten, Fähigkeiten und Glaubenssätze sind bei wem nötig?
- Wer sollte in die Zielerreichung mit einbezogen werden?

- **Danach Wechsel zu BA LÖSUNG 2:**
Hier ist der Coachee gefordert, eine mögliche Lösungsalternative zu LÖSUNG 1 zu finden, um sich nicht von vorn herein auf nur einen Weg festzulegen. Auch hier gilt, dass für alle roten IST-Karten jeweils eine blaue ZIEL-Karte gefunden wird.

- **Dann auf BA LÖSUNG 3:**
Analog zu LÖSUNG 2 wird eine weitere Lösungsvariante erarbeitet.
- **Auf BA META**
Was gibt es noch zu ergänzen bei den verschiedenen Lösungen?



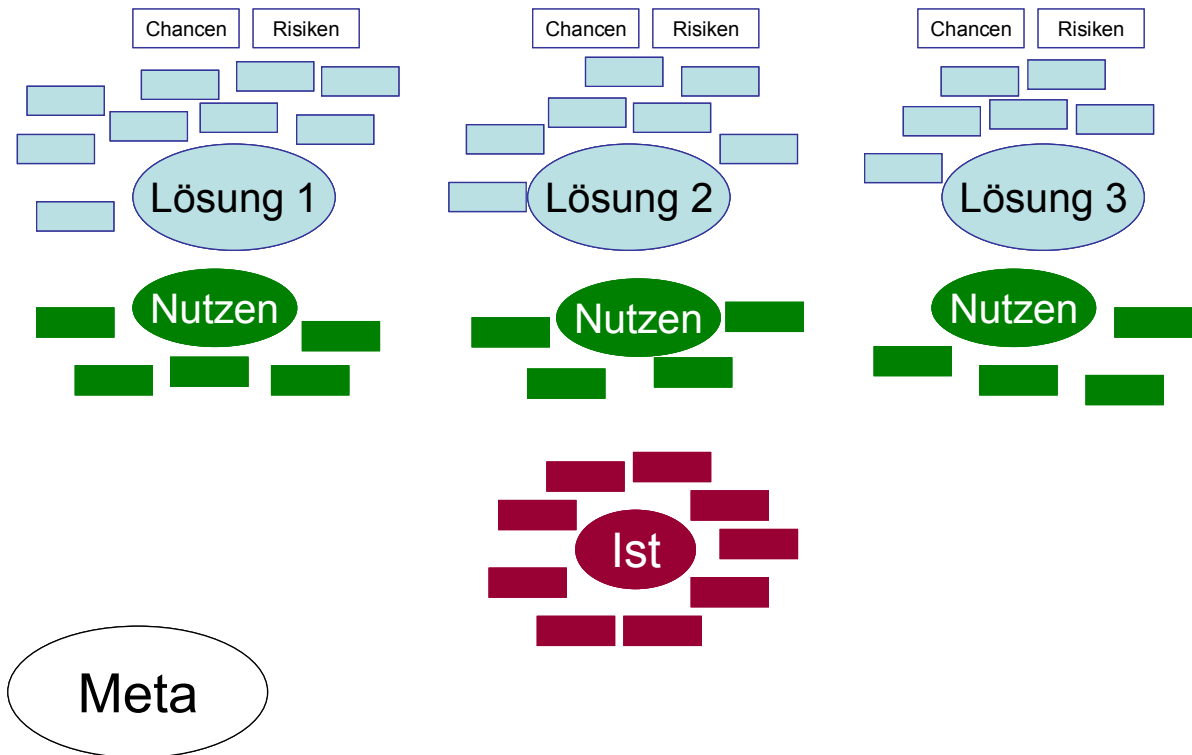
- **Bodenanker etablieren für NUTZEN BIETEN** (grüne Karten):
Dem Coachee die Notwendigkeit erläutern, dass sein Ziel anderen und sich selbst einen spürbaren Nutzen bieten sollte. Das macht die Erreichung seines Zieles für ihn und die weiteren Nutzen-Empfänger attraktiv, so dass auch von ihnen die evtl. erforderliche Unterstützung bei den einzelnen Maßnahmen gewährleistet ist.
- **Auf BA NUTZEN BIETEN:**
Der Coachee prüft bei allen drei Lösungsvarianten, wem sie welchen Nutzen bieten (sich selbst und anderen). Dafür werden jeweils grüne Karten geschrieben und zu den blauen Lösungs-Karten hinzu gelegt.

Nützliche Fragen:

- Wem werden Sie durch diese Lösung welchen Nutzen bieten?
- Welchen Nutzen erhalten Sie selbst dadurch?
- Welchen Nutzen hat jede Lösung kurz-, mittel- und langfristig für das Unternehmen?

- **Auf BA META:**

Welche Chancen und Risiken bergen die drei Ziel-Varianten?
Mit weißen Karten ergänzen.



- **Bodenanker etablieren für das ZIEL** (blaue Karte)
Hier wird entweder eine Lösungsvariante zum letztendlichen Ziel erklärt oder der Coachee bildet eine Synthese aus den drei Lösungsvarianten.

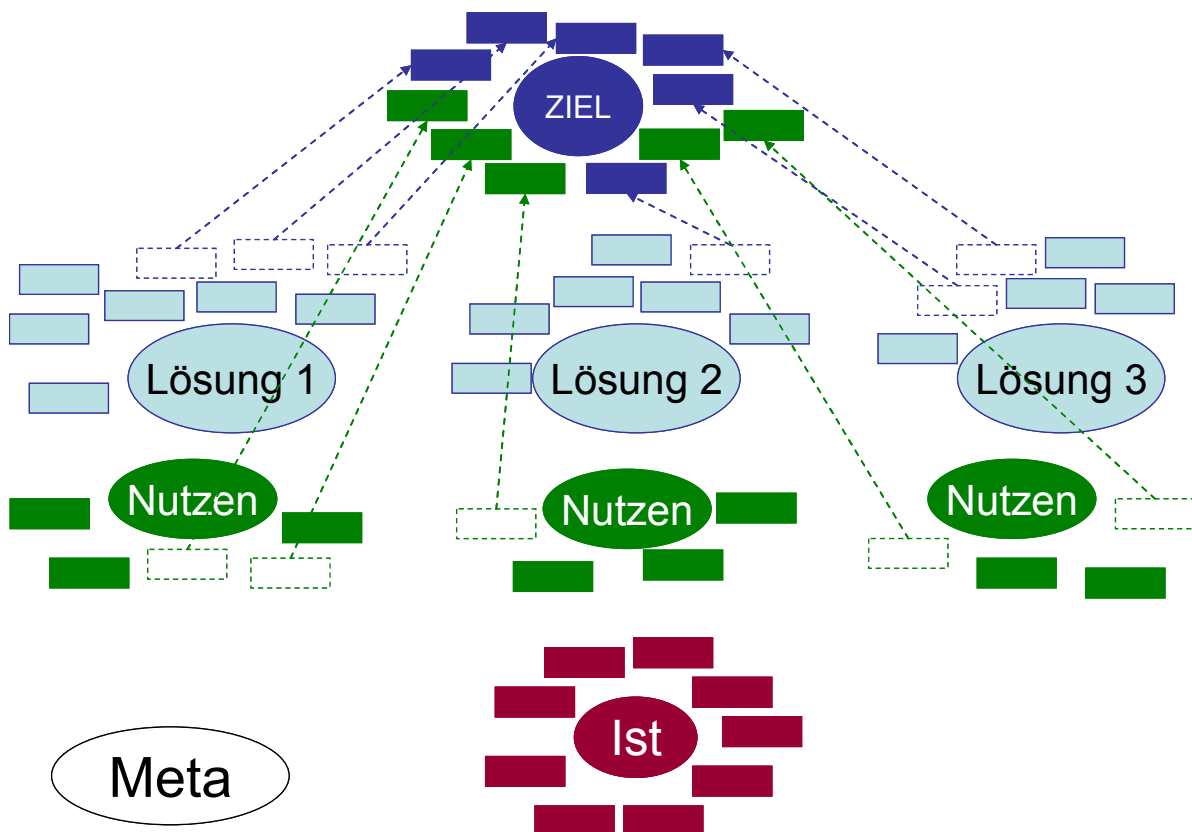
- **Auf BA META:**

Von der Meta-Position aus entscheidet sich der Coachee für sein tatsächliches Ziel. Die für das definierte Ziel relevanten Karten wandern nun von den BA der Lösungsvarianten hin zu BA ZIEL. So werden in der Regel einige Karten bei den Lösungs-Bodenankern liegen bleiben, weil deren Inhalt in dem tatsächlichen Ziel nicht erwünscht ist.

Analog verfährt der Coachee mit den jeweiligen Nutzen.

Jetzt verfügt er über ein klar umrissenes Ziel, in dem alle erforderlichen Elemente integriert sind.

- Danach gibt der Coachee dem ausgewählten Ziel eine „Überschrift“ (Wohlgeformtheitskriterien beachten). Sie wird auf einer größeren Karte notiert und zu dem Ziel hinzugelegt. Somit hat das Ziel einen Namen, den alle mit der Umsetzung des Ziels Beteiligten als Arbeitstitel benutzen.



- **Energetischer Test**

In diesem Schritt wird geklärt, ob das Ziel vom gesamten Körper-Geist-System des Coachees als kraftvoll erlebt wird.

Der Coachee stellt sich auf die Ziel-Karte und spricht sein Ziel klar und deutlich aus. Dabei führt der Coach den Armmuskel-Test (aus der Kinesiologie) durch, um zu prüfen, ob das System stark ist.

Danach wird mit der Skala-Frage die Zielstärke zwischen 1 (wenig Kraft) und 10 (volle Kraft) weiter eliziert. Beide Techniken tragen zu einer Selbstüberzeugungstrance des Coachee bei, die die Erreichung des Ziels unterstützt.

Möglicherweise treten aber an dieser Stelle auch hinderliche Glaubenssätze oder Einwände anderer Persönlichkeitsanteile auf, die mit NLP oder EP (energetische Psychologie) bearbeitet werden können. Erst wenn das Ziel vom Coachee klar und kraftvoll erlebt wird, kann mit den Maßnahmen weiter gearbeitet werden.

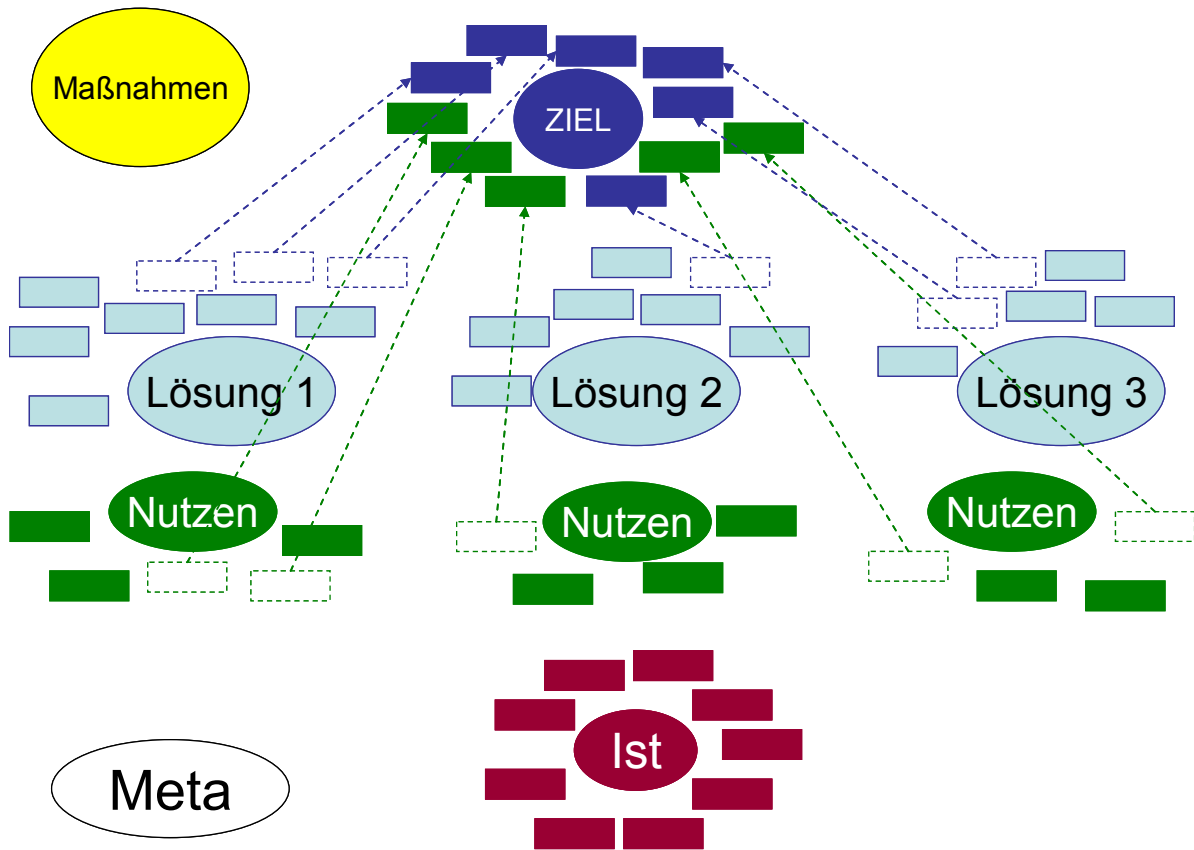
- **Bodenanker etablieren für MASSNAHMEN** (gelbe Karten):

In diesem Schritt geht es darum, konkret zu definieren, welche einzelnen Maßnahmen notwendig sind, um vom IST-Zustand zum ausgewählten ZIEL zu kommen. Dabei ist der Leitsatz „Wer macht was bis wann in welcher Form?“ maßgebend für die konkreten Schritte.

Die Maßnahmen sollen SMART sein (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert). Die Formulierung der Maßnahmen erfolgt immer in ganzen Sätzen, die mit „Ich habe ...“ beginnen. Das hat für den Coachee den Vorteil, dass er auch noch nach längerer Zeit genau weiß, was er mit den einzelnen Schritten gemeint hat. Bei einem Stichwort allein kann dessen Bedeutung schon mal verloren gehen. Darüber hinaus ist unbedingt darauf zu achten, dass die Umsetzung der Maßnahmen mit dem anstehenden Tagesgeschäft vereinbar ist.

Hilfreiche Fragen:

- Was genau ist notwendig, um vom IST zum ZIEL zu kommen?
- Was werden SIE konkret tun und was werden andere tun?
- Wie werden Sie Ihre Mitarbeiter in die Maßnahmen mit einbinden?
- Wessen Unterstützung benötigen Sie für die Erreichung Ihres Zieles außerdem?
- Wie werden Sie Ihr Ziel an Betroffene/Beteiligte kommunizieren?
- Welche Mittel und Maßnahmen sind notwendig?
- Welches Budget veranschlagen Sie?



Es hat sich bewährt, die Maßnahmen entweder auf ein Flipchart zu schreiben oder direkt in den Laptop einzugeben, da neben den ganzen Sätzen auch zusätzliche konkrete Angaben festgelegt werden. Die Karten sind dann aus Platzgründen nicht mehr ausreichend. Für den Maßnahmenplan eignen sich sowohl eine Tabellen-Form als auch ein Mindmap.

Beispiel Maßnahmenplan in Tabellenform

Nr.	Maßnahmen: <i>Ich habe ...</i>	Wer	Termin	€	✓
1	... mir von drei Werbeagenturen ein Angebot für unser neues CI eingeholt.	K.G.	30.04.07	-----	
2	... den Auftrag für die Entwicklung und Umsetzung unseres neuen CI an eine Agentur erteilt.	K.G.	15.05.07	15.000	
3	...				

- **Auf BA META:**
Wenn die Maßnahmen komplett definiert sind, wird auf META noch einmal geprüft, ob es noch etwas zu ergänzen gibt.
- **ÖKO-CHECK UND FUTERE PACE**
- **HAUSAUFGABE:**
Innerhalb von 72 Stunden die Maßnahmen konkretisieren (falls noch notwendig) und mit den ersten zwei Schritten beginnen.

Erfahrungen mit dem Format

Bemerkenswert an dem Format „Kraftvolle Ziele“ ist, dass die Coachees bei der Beschreibung des IST-Zustandes sich darüber im klaren werden, dass in ihrer Thematik viel mehr Schwachstellen drin stecken, als Ihnen das zuvor bewusst gewesen ist. Das kann manchmal dazu führen, dass der Coachee das Gefühl hat, einer riesigen Aufgabe gegenüber zu stehen (K-). Je größer das angestrebte Ziel, desto umfangreicher ist in der Regel auch die Beschreibung des IST-Zustands. Aufgabe des Coachs ist es, den IST-Zustand so detailliert wie möglich beschreiben zu lassen und – wenn nötig – auch mit konkreten Hinweisen zu unterstützen.

Da sich mit jeder weiteren „roten Karte“ der Druck beim Coachee erhöht, ist es zu diesem Zeitpunkt von Bedeutung, dass der Coach zuversichtlich bleibt und den Coachee ermutigt, Schritt für Schritt weiter zu gehen. Werden dann in der Lösungs- und Nutzen-Phase mögliche Alternativen zur IST-Situation beschrieben, steigt beim Coachee die Motivation für seine anvisierte Aufgabe.

Diese Motivation verstärkt sich nochmals, wenn er sein Ziel klar formuliert hat. Durch den energetischen Test wird seine Motivation weiter getieft. Ich habe an dieser Stelle in zwei Fällen negative Glaubenssätze vorgefunden, die ich mit 6-Step bzw. EP aufgelöst habe.

In der Maßnahmenplanung erkennt der Coachee dann, dass die IST-Situation mit kleinen, konkreten Schritten veränderbar ist. An dieser Stelle erlebe ich regelmäßig, dass die Coachees das Gefühl haben, „richtig was geschafft zu haben“ und sehr motiviert sind, ihre Aufgabe anzugehen.

Damit die Maßnahmen im Alltag umgesetzt werden können, ist ein geeignetes Zeitmanagement-System notwendig (z. B. Outlook, TimeSystem, SchmidtColleg etc.)

Feedback aus den Coachings

- „Ich habe jetzt einen klaren Überblick und weiß konkret, was ich zu tun habe.“
- „Mich mit dem Nutzen bieten und Nutzen ernten auseinander zu setzen, hat mir noch mal einen völlig neuen Blick auf mein Ziel gegeben.“
- „Es ist gut, meine Mitarbeiter in meine Ziele mit einzubinden. Sie fühlen sich dadurch wertgeschätzt.“
- „Ich habe erstmals so detailliert eine Sache herunter gebrochen in kleine Teilschritte. Dadurch weiß ich immer genau, was von wem zu tun ist.“
- „Den Prozess schriftlich zu absolvieren war zwar arbeitsintensiv, hat sich aber gelohnt.“
- „Mit meinem neuen Glaubenssatz und den Maßnahmen bin ich guter Dinge, mein Ziel zu erreichen.“

**Setze deine Ziele groß genug –
und die Umstände werden sich
nach deinen Zielen richten!**

Mahatma Gandhi