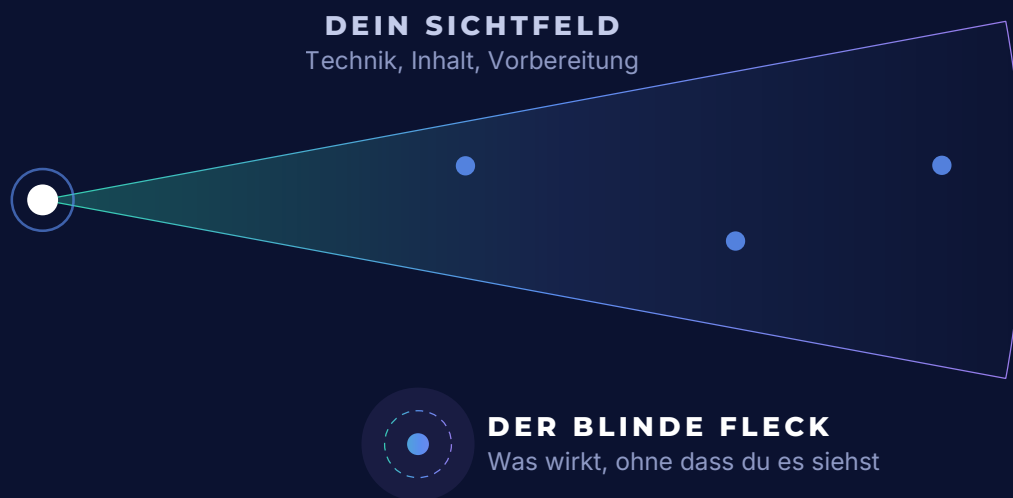


Entwickeln *statt beweisen*

Die meiste Arbeit an Wirkung dreht sich um Technik: Struktur, Stimme, Folien, Tempo. Das hilft – bis zu dem Punkt, an dem etwas anderes entscheidet. Nämlich die Haltung, mit der du in den Raum gehst. Dieses Paper zeigt, wo dein blinder Fleck liegt, warum Mindset-Arbeit ohne Tagesordnung beginnt und was du davon hast, wenn du dich darauf einlässt.



Muster statt Methoden

Du erkennst, was hinter deinem Auftritt arbeitet – und warum Technik allein an dieser Stelle aufhört.

Klarheit über das Format

Du weißt, was im Mindset-Call und am Presence Day passiert – und warum es dort keine Agenda gibt.

Übungen für den Alltag

Sechzehn Impulse, zwei Arbeitsblätter und ein Sieben-Tage-Plan, den du ohne Vorbereitung starten kannst.

Die halbe Geschichte

Fast jedes Gespräch über Wirkung beginnt gleich. Es geht um den Vortrag nächste Woche, um die Folien, um das Tempo, um die Nervosität vor dem großen Raum. Alles berechtigt. Und alles nur die halbe Geschichte.

Warum sprichst du in genau diesem Moment schneller? Warum erklärst du dich, obwohl niemand widersprochen hat? Warum wird der wichtigste Satz der leiseste? Diese Fragen beantwortet keine Technik. Sie führen zu dem, was du mitbringst, bevor du den Raum betrittst: zu deinen Werten, zu Sätzen aus deiner Geschichte, zu Mustern im Umgang mit Autorität. Genau dafür gibt es unsere Mindset-Calls und den Presence Day. Und genau dafür gibt es dieses Paper.

ÖFFNEN

- 06** Zwei Modi, kein Typ
- 07** Der Beweismodus
- 08** Warum es keine Agenda gibt
- 09** Was im Mindset-Call passiert
- 10** Womit ein Call beginnt
- 11** Arbeitsblatt: Vorbereitung ohne Agenda

SEHEN

- 12** Der blinde Fleck
- 13** Sätze, die vor dir sprechen
- 14** Woher die Sätze kommen
- 15** Autorität im Raum
- 16** Werte unter Druck
- 17** Unter jedem Symptom liegt eine Haltung
- 18** Arbeitsblatt: Dein Musterprotokoll

ÜBERTRAGEN

- 19** Vom Erkennen zum Experiment
- 20** Der Presence Day
- 21** Zwei Formate, eine Linie
- 22** Rückfall gehört dazu
- 23** Drei, sechs, zwölf Monate
- 24** Wo Coaching aufhört

ABSCHLUSS

- 25** Eine typische Szene
- 26** Deine ersten sieben Tage
- 27** Der Check
- 28** Was bleibt
- 29** Über NEOP
- 30** Drei Wege, weiterzugehen
- 31** Kontakt und Erstgespräch

Die Seiten 06 bis 24 folgen dem Modell von Seite 05. Du kannst sie der Reihe nach lesen – oder mit der Seite anfangen, bei der du innerlich kurz widersprichst.

Kein Raum zum Hinsehen

Selbstwahrnehmung braucht Pausen. Der normale Arbeitstag liefert sie nicht. Er liefert Taktung. Und in getakteter Zeit läuft alles, was du nicht bewusst steuerst, einfach weiter – unbemerkt und zuverlässig.

Unterbrechungen pro Arbeitstag		275
Chat-Nachrichten pro Tag		153
E-Mails pro Tag		117

Microsoft Work Trend Index 2025, Auswertung anonymisierter Nutzungsdaten aus Microsoft 365. Alle drei Werte beziehen sich auf durchschnittliche Wissensarbeit, nicht auf Führungskräfte im Besonderen.

Im Schnitt alle zwei Minuten etwas Neues. Unter dieser Taktung reagierst du, statt zu entscheiden. Du greifst auf das zurück, was schnell verfügbar ist: auf gewohnte Sätze, gewohnte Rollen, gewohnte Reaktionen. Genau das nennen wir Muster. Sie sind nicht dein Problem – sie sind deine Abkürzung. Zum Problem werden sie erst, wenn du sie nicht mehr wählen kannst.

Der Unterschied, um den es geht

- Ein Muster, das du kennst, kannst du einsetzen oder lassen.
- Ein Muster, das du nicht kennst, setzt dich ein.

REFLEXION

Drei Fragen an deinen Kalender

- Wann hattest du zuletzt dreißig Minuten, in denen nichts zu liefern war?
- Wer sagt dir ungefragt, wie du wirkst – und wann zuletzt?
- Welche Situation dieser Woche hättest du gern noch einmal?

Kein Motivationsthema

Mindset ist ein abgenutztes Wort. Es klebt an Kalendersprüchen und an der Idee, man müsse nur fest genug an sich glauben. Damit hat unsere Arbeit nichts zu tun. Deshalb zuerst drei klare Abgrenzungen.

Keine Technik

Technik beantwortet die Frage, wie du etwas tust. Haltung beantwortet die Frage, wofür. Beides brauchst du. Aber die zweite Frage lässt sich nicht mit einer Methode abkürzen.

Keine Therapie

Wir arbeiten an dem, was heute in deinem Beruf wirkt. Wir behandeln nicht und diagnostizieren nicht. Wo eine Grenze erreicht ist, sagen wir das – nachzulesen auf Seite 24.

Kein Charaktertest

Es gibt keinen Typ, der offen ist, und keinen, der es nicht ist. Es gibt Situationen, in denen du offen bist, und Situationen, in denen du zumachst.

Was bleibt, ist unspektakulär und wirksam: Du schaust dir an, welche Überzeugungen deine Reaktionen steuern, prüfst, ob sie noch stimmen, und probierst im geschützten Rahmen etwas anderes aus. Mehr ist es nicht. Weniger reicht aber auch nicht.

Die beiden Grundhaltungen

01

Fixed Mindset

Ich bin, wie ich bin. Fähigkeiten gelten als feste Größe. Jede Rückmeldung wird damit zu einem Urteil über die Person – und muss abgewehrt werden.

02

Open Mindset

Ich bin noch nicht fertig. Fähigkeiten gelten als veränderbar. Rückmeldung wird damit zu Information – und kann nützen, auch wenn sie unangenehm ist.

Öffnen, sehen, übertragen

Dieses Paper folgt drei Schritten. Sie bauen aufeinander auf, und sie lassen sich nicht tauschen. Wer beim dritten Schritt anfängt, trainiert Verhalten, das spätestens unter Druck wieder abfällt.


01

ÖFFNEN

Du lässt zu, dass es etwas geben könnte, das du nicht siehst. Das klingt klein und ist die größte Hürde des ganzen Weges. Ohne diesen Schritt bleibt jeder weitere Termin ein Termin, den du absitzt.

02

SEHEN

Du bekommst Sprache für das, was bisher ohne Worte lief: für Glaubenssätze, für Prägungen, für Beziehungsmuster und für Werte, die unter Druck miteinander in Konflikt geraten.

03

ÜBERTRAGEN

Du übersetzt die Erkenntnis in Verhalten – in kleinen Experimenten, im echten Raum, mit Rückmeldung. Erst hier wird aus Einsicht Wirkung.

REFLEXION

Wo stehst du gerade?

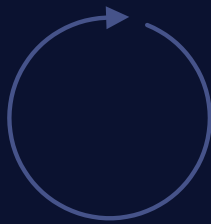
- **Öffnen:** Du hältst es für möglich, dass es etwas gibt, das du nicht siehst.
- **Sehen:** Du kannst mindestens einen Satz benennen, der in dir mitläuft.
- **Übertragen:** Du hast in den letzten vier Wochen etwas ausprobiert, das dir unangenehm war.

Die drei Schritte sind keine Phasen mit Enddatum. Du wirst sie mehrfach durchlaufen – bei jedem neuen Thema von vorn, nur schneller.

Zwei Modi, kein Typ

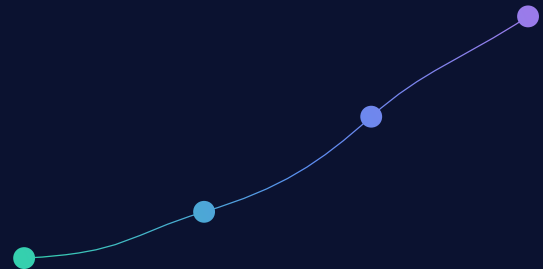
In jedem beruflichen Moment bist du in einem von zwei Modi. Im einen geht es darum, gut dazustehen. Im anderen darum, etwas herauszufinden. Der Unterschied ist nicht dein Charakter. Der Unterschied ist die Frage, die du dir gerade stellst.

BEWEISMODUS



Wie komme ich hier gut raus

LERNMODUS



Was ist hier zu lernen

Im Beweismodus

Kritik ist ein Angriff.
Fehler sind Belege.
Andere sind Maßstab.
Ergebnis: Du sicherst ab.

Im Lernmodus

Kritik ist Material.
Fehler sind Daten.
Andere sind Quelle.
Ergebnis: Du probierst.

ÜBUNG

Modus-Check, dreimal am Tag

Frag dich heute dreimal, mitten in einer Situation: Will ich hier gerade gewinnen oder verstehen? Notiere nur das Wort – gewinnen oder verstehen. Nach drei Tagen siehst du dein Verhältnis.

Der Beweismodus

Der Beweismodus fühlt sich nicht falsch an. Er fühlt sich nach Professionalität an. Du bist vorbereitet, du hast Argumente, du bleibst sachlich. Deshalb fällt er im Alltag kaum auf. Diese vier Reflexe verraten ihn trotzdem.

- 01 Erklären, obwohl niemand fragt.** Du lieferst Begründungen nach, die keiner verlangt hat. Der Satz war fertig, du redest weiter.
- 02 Recht behalten wollen.** Ein Einwand kommt, und du suchst die Lücke darin, statt den wahren Kern.
- 03 Vermeiden.** Du gehst der Situation aus dem Weg, in der du nicht sicher bist zu glänzen. Meist mit sehr guten Gründen.
- 04 Vergleichen.** Du misst deine Wirkung an einer Person im Raum und deine Entwicklung an deren Tempo.

Woher das kommt

Alle vier Reflexe haben dich irgendwann geschützt. Wer früh gelernt hat, dass Leistung Zuwendung bringt, baut sich ein System, das Leistung sichtbar macht. Das ist keine Schwäche, das ist eine gelungene Anpassung. Sie hat nur ein Ablaufdatum – spätestens dann, wenn deine Rolle nicht mehr durch Leistung überzeugt, sondern durch Haltung.

ÜBUNG

Ein Satz weniger

Wähle ein Meeting in dieser Woche. Sag deinen Beitrag und höre danach auf zu reden. Keine Ergänzung, keine Absicherung. Halte die Stille aus und beobachte, was passiert. Zwei bis drei Sekunden reichen meist.

Warum es keine Agenda gibt

Die häufigste Rückmeldung nach einem ersten Mindset-Call lautet: Ich wusste gar nicht, was ich da machen soll. Das ist kein Missverständnis und kein Organisationsfehler. Das ist der Anfang der Arbeit.

Du kennst Termine mit Tagesordnung. Punkt eins, Punkt zwei, Ergebnis, Protokoll. Diese Form hat dich weit gebracht, und in den meisten Meetings ist sie genau richtig. Sie hat nur eine Voraussetzung: Man muss vorher wissen, worum es geht. Im Mindset-Call weißt du das nicht. Wüsstest du es, wäre es kein blinder Fleck.

Der Agenda-Reflex

- Du wartest darauf, dass jemand anderes das Thema setzt.
- Du bereitest vor, was sich gut vorzeigen lässt.
- Du bewertest den Termin danach, ob etwas abgearbeitet wurde.

Im Projektgeschäft sind alle drei Reflexe nützlich. Hier verhindern sie genau das, wofür der Termin da ist.

ÜBUNG

Fünf Minuten ohne Ziel

Nimm dir fünf Minuten, Stift und Papier, kein Bildschirm. Schreib auf, was dich in deiner Rolle gerade beschäftigt – ungeordnet, ohne Überschrift, ohne Ergebnisanspruch. Wenn du den Drang spürst, das Ganze zu strukturieren, notiere auch diesen Drang. Er gehört zum Material.

Was im Mindset-Call passiert

Kein Ablaufplan, aber auch kein Zufall. Ein Mindset-Call folgt in aller Regel drei Bewegungen. Sie sind nicht getaktet, und sie werden nicht angekündigt – es hilft trotzdem, sie zu kennen.

Ankommen

Du erzählst, was gerade da ist. Ohne Struktur, ohne Vorbereitung. Oft ist die erste Minute die ehrlichste des ganzen Termins.

Aufmachen

Wir gehen einem Punkt nach, der auffällt. Nicht dem größten, sondern dem, der Energie hat – meist erkennbar an deiner Stimme, nicht an deinen Worten.

Mitnehmen

Am Ende steht kein Protokoll, sondern ein Satz oder ein Experiment für die Tage danach. Klein genug, dass du es wirklich tust.

Was du nicht mitbringen musst

- Kein Thema und keine Fragenliste.
- Keine Lösung, die du schon gefunden hast.
- Keine gute Woche – eine schwierige ist ergiebiger.

ÜBUNG

Die ehrliche erste Minute

Sprich vor deinem nächsten Call zwei Minuten laut vor dich hin – ohne Zuhörer, ohne Struktur, ohne roten Faden. Nimm es mit dem Telefon auf und höre es einmal an. Achte nicht auf den Inhalt, sondern darauf, an welcher Stelle deine Stimme fester wird. Dort liegt das Thema.

Wenn dir vor dem Termin nichts einfällt, sag genau das als ersten Satz. Auch das ist ein Anfang – und ein ehrlicher.

Womit ein Call beginnt

Wenn keine Agenda da ist, braucht es einen anderen Einstieg. Diese Fragen funktionieren, weil sie nicht nach Ergebnissen fragen, sondern nach Wahrnehmung. Du kannst sie auch allein benutzen.

Vier Einstiege

- 01 Was beschäftigt dich gerade, auch wenn es nichts mit Rhetorik zu tun hat?
- 02 In welcher Situation warst du zuletzt anders, als du sein wolltest?
- 03 Wo hast du dich in dieser Woche kleiner gemacht, als du bist?
- 04 Was würdest du sagen, wenn es folgenlos wäre?

Antworten wie *weiß ich nicht* sind keine Ausweichmanöver. Sie sind der Normalfall, weil diese Fragen im Alltag niemand stellt. Halte sie einen Moment aus, statt sie zu füllen. Die zweite Antwort ist regelmäßig die interessantere.

ÜBUNG

Die zweite Antwort

Stell dir eine der vier Fragen und schreib die erste Antwort auf, die kommt. Dann leg den Stift hin und warte eine Minute. Schreib danach die zweite Antwort auf. Vergleiche beide – nicht bewerten, nur vergleichen.

Die vier Fragen funktionieren auch im Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen. Nur die letzte braucht Vertrauen – stell sie erst, wenn es da ist.

Vorbereitung ohne Agenda

Dieses Blatt ersetzt keine Tagesordnung – es ersetzt den Reflex, eine zu brauchen. Fülle es vor deinem nächsten Call oder nutze es als Vorlage zum Ausdrucken.

WAS GERADE LAUT IST

ein Satz, höchstens zehn Wörter

DIE SITUATION DAHINTER

wann, mit wem, was genau passiert ist

MEIN ANTEIL DARAN

ohne Rechtfertigung, nur die Beobachtung

WAS ICH VERMEIDE

das Gespräch, den Raum, die Person, das Thema

WAS ICH STATTDESSEN TUE

das Ersatzverhalten, das gut aussieht

WORAN ICH MERKEN WÜRD, DASS SICH ETWAS ÄNDERT

ein beobachtbares Zeichen

REFLEXION

Wenn eine Zeile leer bleibt

- Schreib auf, was dir stattdessen einfällt – auch wenn es belanglos wirkt.
- Frag dich, wovor die leere Zeile dich gerade schützt.
- Lass sie leer und bring sie genau so mit.

Wenn du an einer Zeile hängen bleibst, ist das kein Grund, sie auszulassen. Die Zeile, die am längsten leer bleibt, ist meist die wichtigste.

Der blinde Fleck

Jeder Mensch hat einen Bereich, den andere an ihm sehen und er selbst nicht. Das ist kein Defizit, sondern Bauart. Interessant wird es, weil genau dort deine Wirkung entsteht – außerhalb deiner Kontrolle.

	ANDERE SEHEN ES	ANDERE SEHEN ES NICHT
ICH SEHE ES	Dein Auftritt, wie er ankommt	Was du für dich behältst
ICH SEHE ES NICHT	DER BLINDE FLECK Hier liegt der Hebel	Was noch niemand kennt

Im Training arbeitest du fast immer im Feld links oben: an dem, was du siehst und andere auch. Der Hebel liegt darunter. Und er lässt sich nicht allein heben – du brauchst Menschen, die dir sagen, was bei ihnen ankommt, und ein Format, in dem sie es wirklich tun.

ÜBUNG

Drei Menschen, eine Frage

Frag drei Personen, die dich beruflich erleben: Was mache ich in Gesprächen, das ich vermutlich selbst nicht bemerke? Bedanke dich für die Antwort und diskutiere sie nicht. Notiere nur, was doppelt vorkommt.

Sätze, die vor dir sprechen

Glaubenssätze sind Regeln, die du irgendwann übernommen und nie wieder geprüft hast. Sie melden sich nicht als Meinung, sondern als Tatsache. Und sie sind schneller als du.

Leistung

Ich muss es mir verdienen.

Folge im Raum: Du legst Belege nach, obwohl die Zustimmung längst da ist.

Harmonie

Wenn ich klar bin, verliere ich Menschen.

Folge im Raum: Du verpackst die Entscheidung, bis sie keine mehr ist.

Kontrolle

Ich darf keine Blöße zeigen.

Folge im Raum: Du liest ab, statt zu sprechen, und wirkst distanziert.

Du erkennst einen Glaubenssatz nicht am Inhalt, sondern am Tempo. Er kommt ohne Nachdenken, er fühlt sich an wie gesunder Menschenverstand, und er duldet keine Ausnahme. Sätze mit *immer*, *nie* und *man* sind die verlässlichsten Fundorte.

REFLEXION

Prüfe den Satz, nicht dich

- Woher kenne ich diesen Satz – wer hat ihn zuerst gesagt?
- Wann hat er mir genutzt?
- Was kostet er mich heute, konkret und in dieser Woche?

Ein Glaubenssatz verschwindet nicht, wenn du ihn erkennst. Er verliert nur seinen Automatismus – und genau das reicht.

Woher die Sätze kommen

Niemand wählt seine Grundannahmen bewusst aus. Sie entstehen früh, in Familie, Schule und ersten Teams – und sie entstehen aus guten Gründen. Du musst diese Geschichte nicht aufarbeiten. Es reicht zu wissen, dass sie mitspricht.

WORTE

Was du sagst

sichtbar

VERHALTEN

Wie du es sagst

HALTUNG

Wofür du es sagst

hier arbeiten wir

PRÄGUNG

Woher das kommt

Ein Training setzt oben an: an Worten und Verhalten. Das ist schnell sichtbar und schnell wieder weg, sobald der Druck steigt. Wir arbeiten eine Ebene tiefer, bei der Haltung. Die Ebene darunter, deine Prägung, erklärt vieles – wir sehen sie an, wir behandeln sie nicht.

ÜBUNG

Zwei Minuten Herkunft

Nimm einen deiner Sätze und frag dich: Wessen Stimme höre ich, wenn ich ihn denke? Notiere die erste Person, die dir einfällt, und lass es dabei. Es geht nicht um Aufarbeitung, sondern um Abstand – ein Satz mit Absender ist leichter zu prüfen als ein Satz, der nach Wahrheit klingt.

Autorität im Raum

Wirkung ist nie nur deine Leistung. Sie entsteht zwischen dir und den Menschen vor dir. Deshalb verändert sich dein Auftritt, sobald sich die Besetzung des Raums ändert – obwohl dein Inhalt derselbe ist.

- 01 Das Publikum als Prüfungskommission.** Du sprichst, als müsstest du bestehen. Der Blick sucht Zustimmung, das Tempo zieht an.
- 02 Die eine Person im Raum.** Ein Gesicht entscheidet über deine Sicherheit. Meist das skeptischste – und meist ohne Grund.
- 03 Die Rolle vor der Person.** Du sprichst mit dem Titel, nicht mit dem Menschen. Der Abstand, den du erzeugst, kommt als Kälte zurück.

Was hilft

Nicht mehr Selbstbewusstsein, sondern ein anderer Auftrag. Wenn dein Auftrag lautet *gut ankommen*, entscheidet der Raum über dich. Wenn er lautet *etwas Nützliches liefern*, entscheidest du. Der Unterschied ist eine Sekunde vor dem ersten Satz.

ÜBUNG

Auftrag statt Urteil

Formuliere vor deinem nächsten Auftritt einen Satz: Ich bin hier, um _____. Kein Adjektiv über dich, nur Nutzen für die anderen. Sprich den Satz einmal laut, bevor du den Raum betrittst.

Der Auftrag ersetzt kein Können. Er entscheidet nur, wohin deine Aufmerksamkeit geht – nach innen auf dich oder nach außen auf die Sache. Das ist der ganze Unterschied.

Werte unter Druck

Deine Werte zeigen sich nicht, wenn alles läuft. Sie zeigen sich, wenn zwei von ihnen gleichzeitig Recht haben wollen. Genau dort entsteht das Zögern, das andere als Unsicherheit lesen.

Harmonie gegen Klarheit

Du willst niemanden verlieren und trotzdem eine Ansage machen.
Ergebnis: eine Botschaft mit Weichzeichner.

Loyalität gegen Ehrlichkeit

Du stehst zur Entscheidung des Hauses und siehst ihre Schwächen. Ergebnis: eine Begründung ohne Überzeugung.

Sicherheit gegen Wachstum

Du willst die neue Bühne und den alten Schutz.
Ergebnis: Zusage mit halbem Einsatz.

Ein Wertekonflikt löst sich nicht dadurch auf, dass du dich zusammenreißt. Er löst sich, indem du ihn benennst und eine Rangfolge für diese eine Situation festlegst. Nicht für immer. Für heute.

REFLEXION

Rangfolge für eine Situation

Nimm eine Entscheidung, die du vor dir herschiebst. Benenne die beiden Werte, die sich streiten. Entscheide, welcher in dieser einen Situation vorgeht – und schreib dazu, was dich das kostet. Wer den Preis kennt, zögert weniger.

Werte sind nicht verhandelbar, Rangfolgen schon. Wer seine Rangfolge für eine Situation kennt, wirkt nicht härter – nur schneller entschieden. Und genau das lesen andere als Sicherheit.

Unter jedem Symptom liegt eine Haltung

Die Themen, mit denen Menschen zu uns kommen, sind fast immer Anwendungsthemen. Rhetorik, Präsentation, Storytelling, Moderation, Redeangst. Berechtigt – und selten die ganze Ursache.

Links das Symptom, rechts der Satz darunter

Zu schnelles Sprechen	Ich muss fertig werden, bevor jemand abschaltet.
------------------------------	--

Füllwörter und Weichmacher	Ich will mich nicht angreifbar machen.
-----------------------------------	--

Rechtfertigen nach dem Punkt	Zustimmung zählt erst, wenn sie ausgesprochen ist.
-------------------------------------	--

Ablesen statt Sprechen	Wenn ich frei rede, verliere ich die Kontrolle.
-------------------------------	---

Angst vor dem großen Raum	Dort werde ich beurteilt, nicht gehört.
----------------------------------	---

Die linke Spalte lässt sich trainieren. Die rechte nicht – sie lässt sich nur anschauen und verändern. Deshalb halten Technikfortschritte oft nur ein paar Wochen: Das Verhalten ist neu, der Satz darunter ist alt. Sobald der Druck steigt, gewinnt der Satz.

ÜBUNG

Dein Symptom, dein Satz

Nimm das Verhalten, das dich am meisten stört. Schreib es links auf und formuliere rechts einen Satz, der es erklären würde. Prüfe ihn an der letzten Situation: Passt er? Dann hast du dein Thema für den nächsten Call – und musst es dort nicht mehr suchen.

Die rechte Spalte ist ein Angebot, keine Diagnose. Wenn ein Satz nicht passt, formuliere deinen eigenen. Entscheidend ist, dass du hinter dem Verhalten überhaupt einen Satz vermutest.

Dein Musterprotokoll

Ein Muster erkennst du nicht an einem Vorfall, sondern an der Wiederholung. Nimm dir eine Woche Zeit und trage drei Situationen ein, in denen du anders warst, als du sein wolltest.

SITUATION 1

wann, wo, wer war dabei

WAS ICH GETAN HABE

beobachtbares Verhalten, kein Urteil

WAS ICH GEDACHT HABE

der Satz, der dabei mitlief

SITUATION 2

wann, wo, wer war dabei

SITUATION 3

wann, wo, wer war dabei

WAS SICH WIEDERHOLT

die Gemeinsamkeit der drei Zeilen

REFLEXION

Woran du ein Muster erkennst

- Es taucht in verschiedenen Situationen auf, nicht nur bei einer Person.
- Es fühlt sich jedes Mal gut begründet an.
- Du erkennst es bei anderen deutlich leichter als bei dir.

Bring dieses Blatt in deinen nächsten Call mit. Nicht als Agenda – als Material.

Vom Erkennen zum Experiment

Erkenntnis verändert nichts. Sie fühlt sich nur so an. Was verändert, ist ein Verhalten, das du unter echten Bedingungen ausprobierst – klein genug, dass du es wirklich tust.

Ein guter Vorsatz

Ich will souveräner auftreten.

Nicht prüfbar, nicht terminiert, nicht beobachtbar. Er hält bis zum nächsten stressigen Dienstag.

Ein gutes Experiment

Im Jour fixe am Donnerstag sage ich meine Empfehlung zuerst und begründe erst danach.

Ein Ort, ein Termin, ein Verhalten.

Drei Bedingungen

- **Klein.** Wenn es dich überwindet, ist es zu groß.
- **Terminiert.** Ein konkreter Termin in den nächsten sieben Tagen.
- **Beobachtbar.** Jemand könnte von außen sagen, ob du es getan hast.

ÜBUNG

Dein erstes Experiment

Nimm das Muster, das in deinem Protokoll doppelt vorkam. Formuliere genau einen Satz nach dem Bauplan: In ___ werde ich ___ tun. Danach eintragen – in den Kalender, nicht in eine Liste.

Ein Experiment, das nicht funktioniert hat, ist kein misslungenes Experiment. Es ist das erste, das dir etwas über die Bedingungen verrät.

Der Presence Day

Im Call denkst du nach. Am Presence Day wirst du gesehen. Beides braucht es, und keines ersetzt das andere. Der Tag ist der Ort, an dem aus einer Einsicht eine Erfahrung wird – mit Körper, Stimme und Publikum.

Der Raum

Echte Menschen, echte Reaktionen, kein Bildschirm. Du spürst sofort, was ankommt und was du nur gedacht hast.

Die Gruppe

Du siehst, dass andere dieselben Muster mitbringen. Das nimmt dem Thema die Schwere und der Arbeit die Einsamkeit.

Die Rückmeldung

Du bekommst beschrieben, was ankommt – nicht bewertet. Genau das füllt dein Feld von Seite 12.

Den Presence Day begleiten vor allem **Timo Sternemann** und **Katharina Naumann**. Sie arbeiten mit dem, was im Raum entsteht, nicht mit einem vorbereiteten Programm. Was du mitbringst, reicht.

Was du mitbringst

- Eine Situation, die dir nahegeht – keine, die sich gut vorzeigen lässt.
- Die Bereitschaft, einmal ohne Vorbereitung zu sprechen.
- Die Erlaubnis an dich selbst, an diesem Tag unfertig zu sein.

ÜBUNG

Vorher aufschreiben, nachher vergleichen

Notiere am Morgen des Tages in einem Satz, wie du glaubst zu wirken. Am Abend schreibst du daneben, was du tatsächlich zurückgemeldet bekommen hast. Der Abstand zwischen beiden Sätzen ist dein Arbeitsmaterial für die Wochen danach.

Zwei Formate, eine Linie

Mindset-Call und Presence Day sind kein Entweder-oder und keine Wiederholung voneinander. Sie arbeiten an derselben Sache von zwei Seiten – und das Training setzt obendrauf.

Der Mindset-Call

Frage: Was läuft da eigentlich in mir?

Klein, persönlich, ohne Agenda. Hier entsteht Sprache für das, was vorher nur ein Gefühl war.

Der Presence Day

Frage: Was kommt bei anderen an?

In Präsenz, in der Gruppe, mit unmittelbarer Rückmeldung. Hier wird geprüft, was der Call erarbeitet hat.

Und das Training?

Rhetorik, Struktur, Stimme, Folien – das bleibt. Es wirkt nur anders, wenn die Haltung darunter geklärt ist. Wer weiß, warum er schneller wird, braucht kein Tempo-Training, sondern einen anderen Auftrag an sich selbst. Danach greift die Technik sofort.

Wann welches Format trägt

01

Mindset-Call

Wenn du das Thema noch nicht benennen kannst. Ein Raum ohne Tagesordnung ist der einzige, in dem etwas auftauchen darf, das du nicht geplant hast.

02

Presence Day

Wenn du weißt, was du willst, und es im Raum trotzdem kippt. Was im Kopf klar ist, zeigt sich erst vor Publikum.

03

Training

Wenn die Haltung steht. Jetzt greifen Struktur, Stimme und Technik – und sie halten auch dann, wenn es eng wird.

Deshalb liegen Calls und Präsenztage in unseren Programmen nebeneinander und nicht nacheinander.

Rückfall gehört dazu

Du wirst in alte Muster zurückfallen. Nicht vielleicht, sondern verlässlich – und zwar genau dann, wenn es darauf ankommt. Das ist kein Scheitern. Das ist die Funktionsweise von Gewohnheit.

Unter Druck greift dein System auf das Schnellste zurück, und das Schnellste ist immer das Älteste. Neues Verhalten braucht Wiederholung unter genau den Bedingungen, unter denen es später halten soll. Deshalb üben wir nicht im Idealfall, sondern im Ernstfall.

Was nicht hilft

Ärger über den Rückfall. Er kostet Energie und liefert keine Information.

Was hilft

Die nüchterne Frage: Was war kurz davor?
Der Auslöser ist wertvoller als das Verhalten.

Rückfall ist kein Rückschritt

- **Rückfall:** Du machst es wieder wie früher und merkst es hinterher.
- **Fortschritt:** Du merkst es mittendrin.
- **Ziel:** Du merkst es vorher. Mehr braucht es nicht.

ÜBUNG

Auslöser notieren

Wenn du dich beim alten Muster erwischst, schreib in einem Satz auf, was unmittelbar davor passiert ist – die Bemerkung, der Blick, die Frage. Nach drei bis vier Einträgen kennst du deinen typischen Auslöser. Ab da kannst du ihn kommen sehen.

Drei, sechs, zwölf Monate

Haltung ändert sich nicht an einem Tag. Sie ändert sich in Wiederholungen über Monate – deshalb gibt es unsere Begleitung in drei Längen und nicht als Einzeltermin.



Die größte Untersuchung zu diesem Thema begleitete rund **12.000 Jugendliche an 65 Schulen**. Ein kurzes Programm zur inneren Haltung verbesserte die Leistungen – vor allem bei denen, die vorher feststeckten. Der Effekt war klein. Und er hielt nur dort, wo das Umfeld mitzog.

Yeager u. a., Nature, 2019. Die Studie stammt aus dem Schulkontext und lässt sich nicht eins zu eins auf Führungskräfte übertragen. Der Befund zum Umfeld deckt sich mit unserer Praxis.

Worauf wir in dieser Zeit hinarbeiten

Drei Monate

Du erkennst dein Muster und probierst zum ersten Mal bewusst etwas anderes. Die Automatik ist noch da.

Sechs Monate

Das neue Verhalten hält auch in schwierigen Situationen. Du musst es nicht mehr vorher planen.

Zwölf Monate

Die Haltung trägt ohne Erinnerung. Neue Themen bearbeitest du selbst – schneller und allein.

Genau deshalb reicht ein Impulstag nicht: Ohne Umfeld, das mitzieht, und ohne Wiederholung fällt jede Haltung auf ihren Ausgangswert zurück.

Wo Coaching aufhört

Wer an Haltung arbeitet, berührt persönliche Themen. Deshalb sagen wir vorher, wo unsere Arbeit endet. Das gehört zur Seriosität dieses Angebots.

Klare Grenze

Wir sind Coaches, keine Ärztinnen und keine Therapeuten. Wir arbeiten an beruflicher Wirkung im Hier und Jetzt. Wir diagnostizieren nicht, wir behandeln nicht, und wir versprechen keine Heilung.

Dafür sind wir da

Auftreten, Sprechen, Führen, Entscheiden. Muster, die deine berufliche Wirkung begrenzen. Und die Frage, was du morgen konkret anders machst.

Dafür sind wir nicht da

Anhaltende psychische Belastung, Erkrankungen, Krisen. Wenn wir so etwas wahrnehmen, sprechen wir es an und empfehlen fachliche Hilfe.

Woran du merkst, dass ein anderer Raum der bessere ist

- Das Thema begleitet dich seit Monaten unverändert, unabhängig von der Situation.
- Es betrifft auch Bereiche außerhalb der Arbeit – Schlaf, Nähe, Erholung.
- Du fühlst dich nach Gesprächen darüber regelmäßig schlechter statt klarer.
- Menschen, die dir nahestehen, sprechen dich von sich aus darauf an.

Dann ist das kein Coaching-Thema. Der direkte Weg führt über deine hausärztliche oder eine psychotherapeutische Praxis – das ist kein Umweg.

Diese Grenze ist kein Rückzug. Sie sorgt dafür, dass du im richtigen Raum arbeitest – und dass wir ehrlich bleiben, wenn ein anderer Raum der bessere ist.

Eine typische Szene

So oder ähnlich verläuft ein erster Zugang häufig. Die Szene ist nicht der Bericht eines einzelnen Falls, sondern das Muster, das uns immer wieder begegnet.

Eine Bereichsleiterin kommt mit einem klaren Auftrag: Sie möchte sicherer vor großen Gruppen sprechen. Sie redet zu schnell, das sagen ihr alle. Zwei Trainings hat sie bereits hinter sich, mit Übungen zu Tempo und Pausen. Es hält jeweils ein paar Wochen.

Im Call zeigt sich schnell: Das Tempo steigt nicht immer, sondern ausschließlich vor dem erweiterten Vorstand. Dahinter liegt ein Satz aus ihrer ersten Führungsrolle – wer lange braucht, hat nichts zu sagen. Ihr Sprechtempo ist keine Sprechtechnik. Es ist eine Schutzmaßnahme.

Was daraus wurde

Ihr Experiment war klein: im nächsten Vorstandstermin den ersten Satz sagen und dann bewusst zwei Sekunden warten. Am Presence Day hat sie genau diese Situation nachgestellt – und zurückgemeldet bekommen, dass die Pause nicht als Unsicherheit ankam, sondern als Gewicht. Das Tempo war danach kein Thema mehr, weil der Satz darunter keins mehr war.

Das Symptom war echt

Das Tempo war nicht eingebildet. Es war nur nicht die Ursache, sondern deren sichtbarste Stelle.

Die Technik war richtig

Pausenübungen helfen. Sie hielten nur nicht, weil sie gegen einen Satz arbeiteten, der stärker war.

Der Ort entschied

Erkannt im Call, geprüft am Presence Day, gehalten im Alltag. Eine Station allein hätte nicht gereicht.

Deine ersten sieben Tage

Kein Programm, kein Aufwand von Stunden. Sieben kurze Schritte, die du neben deinem Alltag gehen kannst. Zusammen brauchen sie weniger Zeit als ein einziges Meeting.

- TAG 01** Fünf Minuten ohne Ziel schreiben. Was gerade laut ist – ungeordnet, ohne Überschrift.
- TAG 02** Modus-Check: dreimal fragen, ob du gewinnen oder verstehen willst. Nur das Wort notieren.
- TAG 03** Einen Beitrag sagen und danach aufhören. Zwei Sekunden Stille aushalten.
- TAG 04** Drei Menschen fragen, was du tust, ohne es zu bemerken. Nur zuhören, nicht diskutieren.
- TAG 05** Einen Glaubenssatz aufschreiben und prüfen, was er dich in dieser Woche gekostet hat.
- TAG 06** Ein Experiment formulieren: In ___ werde ich ___ tun. In den Kalender eintragen.
- TAG 07** Zehn Minuten Rückblick: Was war neu, was war alt, was nimmst du in die nächste Woche mit?

Drei Regeln für diese Woche

- Kurz vor Feierabend, nicht am Morgen – da ist die Situation noch frisch.
- Schriftlich, nicht im Kopf. Gedachtes verschwindet, Geschriebenes bleibt prüfbar.
- Ohne Bewertung. Du sammelst Material, du beurteilst dich nicht.

Nach Tag sieben

Geh dieselben sieben Schritte ein zweites Mal. Beim zweiten Durchgang fällt dir anderes auf – das ist kein Zufall, sondern der eigentliche Effekt.

Wenn du hängen bleibst

Dann hast du dein Thema gefunden. Bring genau diese Stelle in den nächsten Call mit – nicht die sechs Tage, die funktioniert haben.

Wenn ein Tag ausfällt, machst du am nächsten weiter – nicht doppelt. Das ist bereits die erste Übung im Umgang mit Rückfall.

Bist du wirklich offen?

Ehrlich geprüft, nicht schnell abgehakt. Je mehr Haken stehen, desto mehr wirst du aus einem Mindset-Call mitnehmen. Was fehlt, ist kein Mangel, sondern dein Startpunkt.

Haltung

- ✓ Ich halte es für möglich, dass ich etwas nicht sehe.
- ✓ Ich muss im Termin nicht gut aussehen.
- ✓ Ich kann eine Frage stehen lassen.
- ✓ Ich brauche kein Ergebnis nach 60 Minuten.

Umgang mit dir

- ✓ Ich kenne mindestens einen meiner Glaubenssätze.
- ✓ Ich beschreibe mein Verhalten, ohne mich zu bewerten.
- ✓ Ich frage aktiv nach Fremdwahrnehmung.
- ✓ Ich halte Rückfall für normal.

Im Alltag

- ✓ Ich habe ein konkretes Experiment terminiert.
- ✓ Ich weiß, in welcher Situation es schwierig wird.
- ✓ Ich habe einen Menschen, der mir ehrlich zurückmeldet.
- ✓ Ich nehme mir zehn Minuten pro Woche für Rückblick.

Über die Zeit

- ✓ Ich rechne mit Monaten, nicht mit Terminen.
- ✓ Ich bringe auch schwierige Wochen mit.
- ✓ Ich vergleiche mich nicht mit dem Tempo anderer.
- ✓ Ich sage es, wenn etwas nicht funktioniert.

Kein Haken ist eine Voraussetzung. Die Liste zeigt nur, wo deine Arbeit anfängt – und der erste Punkt oben links reicht als Start.

Was bleibt

Zehn Sätze, die durch dieses Paper tragen. Wenn du nur eine Seite behalten willst, dann diese.

Ich wirke, weil ich präsent bin – nicht, weil ich perfekt bin

Leitsatz von New Era of Presence

- 01** Technik erklärt das Wie. Haltung erklärt das Warum. Unter Druck entscheidet die Haltung.
- 02** Es gibt keinen offenen Typ. Es gibt offene Momente – und die kannst du herstellen.
- 03** Der Punkt, an dem deine Wirkung entsteht, liegt größtenteils außerhalb deiner Wahrnehmung.
- 04** Wer auf eine Agenda wartet, bleibt in dem Modus, der das Problem mitgebracht hat.
- 05** Ein Muster erkennst du an der Wiederholung, nicht am einzelnen Vorfall.
- 06** Ein Experiment schlägt jeden Vorsatz, weil es einen Ort und einen Termin hat.
- 07** Rückfall ist Teil des Weges. Interessant ist der Auslöser, nicht der Ärger darüber.
- 08** Wirkung entsteht nicht im Termin, sondern zwischen den Terminen.
- 09** Offen sein heißt nicht, alles zu glauben. Es heißt, die Frage zuzulassen, ob du recht hast.
- 10** Die Arbeit an der Haltung ist unbequem, bevor sie leicht wird. Daran erkennst du, dass du an der richtigen Stelle bist.

Wir trainieren Menschen. Und keine Situationen.

Diese Seite eignet sich zum Ausdrucken. Häng sie dorthin, wo du sie vor dem nächsten schwierigen Termin siehst – nicht dorthin, wo sie gut aussieht.

Wer dahintersteht

New Era of Presence begleitet Fach- und Führungskräfte dabei, im entscheidenden Moment wirksam zu sein – mit Struktur, mit Stimme und mit einer Haltung, die auch unter Druck trägt.



Arbeit an Haltung findet im Gespräch statt, nicht im Vortrag.

Tim Christopher Gasse

Gründer und leitender Coach von NEOP, früher Journalist und Moderator. Er arbeitet mit Menschen, die viel wissen und wenig Räume haben, in denen sie ausprobieren können, wie sie wirken. Im Team arbeiten Trainerinnen und Trainer mit unterschiedlichen Schwerpunkten – für Selbstführung und Mindset unter anderem **Timo Sternemann** und **Katharina Naumann**.

Drei Wege, weiterzugehen

Mindset-Calls und Presence Days sind Teil unserer längeren Begleitungen. Welcher Weg passt, hängt davon ab, wie viel Zeit du dir gibst und wie oft du im echten Raum stehen willst.



Presence and Performance Lab

Wirkung mit System. Die Begleitung über drei, sechs oder zwölf Monate – mit Präsenzterminen und Calls dazwischen.

presence-performance-lab.de



Speaking Leaders

Executive Presence Mentoring. Sparring für konkrete Auftritte auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene.

speaking-leaders.de



The New Speaker Code

Inhouse Speaker-Ausbildung. Für Teams, die gemeinsam eine sichtbare Sprechkultur aufbauen.

thenewspeakercode.de

Gemeinsam ist allen drei Wegen: Haltung vor Technik, Wiederholung über Monate und Rückmeldung von außen. Zwischen den Terminen liegt die Presence Academy – unsere Lernplattform mit Material zum Nacharbeiten und Vertiefen.

Sprechen wir darüber

Fünfzehn Minuten, kostenlos und unverbindlich. Wir klären, worum es bei dir gerade geht und ob unsere Arbeit dazu passt.

- Du schilderst die Situation, um die es geht – unsortiert reicht.
- Wir sagen ehrlich, ob und wie wir helfen können.
- Du bekommst eine Einschätzung, auch wenn du nichts buchst.

**Malena Gahr**

Ansprechpartnerin

**Natalie Bertram**

Ansprechpartnerin

Der schnellste Weg zu einem ehrlichen Gespräch

[**Erstgespräch buchen**](#)**TELEFON**

0800 / 88 111 80

WEBSEITE

neweraofpresence.de

E-MAIL

info@neop-consulting.de