



---

Michael Utsch (Hg.)

---

---

**Erfolg, Optimismus, Gewinn**

---

---

Erfolgstrainer, Motivationsgurus und  
Strukturvertriebe auf dem Prüfstand

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Evangelische Zentralstelle**  
**für Weltanschauungsfragen**

---

## INHALT

<b>Einführung</b> ( <i>M. Utsch</i> )	1
<b>I. „Geld regiert die Welt“ – zur Symbolik des Konsums</b> ( <i>M. Utsch</i> )	3
<b>II. Durch Lesen zum Erfolg? Selbsthilfe-Ratgeber unter der Lupe</b> ( <i>H. Hemminger</i> )	12
<b>III. Ein Beispiel für „Coaching und Visionsmanagement“</b> ( <i>J. Keden</i> )	29
<b>IV. Optimismus auf Befehl Bericht von einem Motivationstag</b> ( <i>C. Schüle</i> )	48
<b>V. Direkt- und Strukturvertriebe: systematischer Gewinn?</b> ( <i>M. Utsch</i> )	61

## IMPRESSUM

### **Evangelische Zentralstelle für Weltanschauungsfragen**

Auguststraße 80, 10117 Berlin

Telefon 030/283 95-2 11, Fax-Nr. 030/283 95-2 12

Internet: <http://www.ezw-berlin.de>

E-Mail: [info@ezw-berlin.de](mailto:info@ezw-berlin.de)

## Einführung

Erfolg, Optimismus und Gewinn sind allseits begehrte Werte und werden wahrscheinlich von einem Großteil der Bevölkerung als zentrale Bestandteile für ein gelingendes Leben angesehen. Wer möchte nicht mit einer optimistischen Grundhaltung den alltäglichen Herausforderungen begegnen, anstehende Entscheidungen sicher treffen, daraus resultierende Handlungen erfolgreich tätigen und dabei auch noch Gewinne erzielen, seien sie nun finanzieller oder persönlicher Natur?

Dennoch beleuchten diese Konzepte ausschnittartig nur einen Aspekt der menschlichen Wirklichkeit. Denn neben dem Erfolg stehen Erfahrungen des Scheiterns und Versagens, neben Phasen des Optimismus kennt wohl jeder depressive Stimmungen sowie Niedergeschlagenheit und Mutlosigkeit. Wer wirtschaftliche Gewinne erzielen will, baut auf eine Geschäftsidee, für die investiert werden muss – und riskiert damit Verluste, die manches Mal durch die eingenommenen Gewinne nicht wieder ausgeglichen werden können.

Die vorliegenden Texte erhellen Bereiche der Lebenshilfe, Weiterbildung und Beschäftigungsangebote, die den gerade beschriebenen, ambivalenten Charakter dieser menschlichen Erfahrungen verleugnen und ohne Einschränkungen oder Abstriche grenzenlosen Erfolg, Optimismus und Gewinn versprechen. Dort wird auf unterschiedliche Weise die Zusammengehörigkeit von Erfolg und Misserfolg, von Zuversicht und Zaghaftigkeit, vom Gewinnen und Verlieren rigoros ausgeblendet. Eine verzerrte Wirklichkeitswahrnehmung kann die Folge davon sein, die bei manchen labilen Menschen schon zu gravierenden Fehlentscheidungen geführt und sie massiv – sowohl finanziell als auch persönlich – geschädigt hat.

Der erste Beitrag vom Herausgeber dieses EZW-Textes beschäftigt sich mit der religiösen Dimension des Geldes und stellt Überlegungen zur Symbolik des Konsumierens an. Es wird aus weltanschaulicher Sicht kritisiert, dass heute Käuferlebnisse vermehrt Funktionen der Sinnggebung und Existenzvergewisserung übernehmen. Der zweite Beitrag von *Hansjörg Hemminger* vergleicht einige populäre, auflagenstarke Selbsthilfe-Bücher und -Kassetten, die als „Ratgeber“ praktische Tipps zum Glücklicherweise und Erfolgsanleitungen liefern wollen. Da diese Literatur weitgehend auf dem „Positiven Denken“ basiert, werden dessen Grundannahmen ebenfalls näher untersucht.

Der dritte Beitrag von *Joachim Keden* stellt die Angebotspalette eines Coaching-Anbieters dar, der im Rahmen unterschiedlicher Firmen mit fragwürdigen Methoden Weiterbildungsstrainings für Führungskräfte anbietet. An konkreten Beispielen wird das Missbrauchspotential derartiger Vorgehensweisen dargestellt.

Der vierte Beitrag von *Christian Schüle* berichtet von Erlebnissen auf einem Motivationstag mit Jürgen Höller, der 2001 in Hamburg stattgefunden hat. Die dort gemachten Erfahrungen können als durchaus typisch für ähnliche Veranstaltungen zahlreicher anderer Erfolgstrainer gelten. Selbst das Wochen-Magazin „Focus“ hat im Juni 2002 zu einem „Fachkongress“ eingeladen, auf dem „erstmal die renommiertesten Karriere- und Finanzmarktexperten ... den Weg zum persönlichen und finanziellen Erfolg“<sup>1</sup> weisen. Das „Money-Talk Erfolgseminar“ fand in einem Münchener Grandhotel statt und bot in sechs Stunden drei Vorträge – für 299 Euro zzgl. MwSt. (ein Focus-Money-Jahresabonnement sowie ein Mittagessen und Getränke waren im Preis enthalten). Unter dem suggestiven Vortragstitel „Du schaffst, was du willst“ gab neben anderen Erich Lejeune Tipps, wie persönlicher Erfolg hergestellt werden kann.

Schließlich untersucht der fünfte Beitrag vom Herausgeber dieses EZW-Textes die Gewinnversprechen von Direktvertriebsunternehmen. Dieses Verkaufssystem hat in den letzten Jahren einen enormen Zulauf erfahren. Es ist aber auch Kritik laut geworden, die einigen Firmen ‚versektete‘ Strukturen, Manipulation und Missbrauch vorwirft.

Das einende Band dieser schlaglichtartigen Untersuchungen aus den so unterschiedlichen Bereichen der Weiterbildung, Lebenshilfe und Beschäftigungsangebote bildet die christliche Überzeugung, dass sich menschliches Leben in einem unaufhebbaren Spannungsfeld zwischen zwei Polen befindet. Erfolg und Scheitern, Optimismus und Pessimismus, Gewinn und Verlust gehören untrennbar zusammen.<sup>2</sup> Das seelische Grundprinzip der sich ergänzenden Gegensätze wird bei den vorgestellten Angeboten zu Lasten einer ungesunden Einseitigkeit aufgegeben.<sup>3</sup> Leben wird aber immer dann gelingen, wenn beide Erfahrungsdimensionen ihren angemessenen Platz erhalten und ihre spannungsvolle Ambivalenz ausgehalten wird. Bezogen auf unser Thema heißt das: Es geht weder um die Verteufelung noch um die Vergötzung des Geldes, sondern um den richtigen Umgang mit ihm. Dazu kann und will die christliche Ethik beitragen, wenn es beispielsweise heißt: „Du sollst dir keine Götzen machen“.

Michael Utsch

---

<sup>1</sup> Aus der doppelseitigen Werbeanzeige im Magazin *Focus* 43 vom 17.5.2002, 280f.

<sup>2</sup> Eine praktische und bittere Lektion davon wurde vielen Anlegern am Neuen Markt erteilt, die den einseitigen euphorischen Prognosen geglaubt und damit teilweise finanziellen Schiffbruch erlitten haben.

<sup>3</sup> Dieses grundlegende seelische Funktionsprinzip wird aus verschiedenen wissenschaftlichen Perspektiven unter dem Begriff der „Komplementarität“ untersucht; vgl. M. Utsch, *Religionspsychologie*, Stuttgart 1998, 227ff.

## I. „Geld regiert die Welt“ – zur Symbolik des Konsums

„*Money makes the world go around*“, heißt es in dem bekannten Song aus dem Musical „Cabaret“. Dieser Ohrwurm aus den Sechzigern wird auch heute noch oft gespielt, und die dahinter stehende Haltung scheint sehr verbreitet zu sein.

Neben der Gesundheit und stabilen Beziehungen rangieren Besitz und Reichtum seit jeher auf den ersten Plätzen jugendlicher Wunschlisten. Mit Geld wird man unabhängig („*Was kostet die Welt?*“) und zu einem begehrten Gegenüber („*Kleine Geschenke erhalten die Freundschaft*“). Gleichzeitig warnt der Volksmund aber auch vor der Selbsttäuschung, die sich durch zu viel Besitz, Reichtum und Geld unbemerkt und schnell einstellen kann: „*Das letzte Hemd hat keine Taschen*“, „*Geld macht einsam*“ oder „*Glück kann man nicht kaufen*“. Trotz dieser Vorbehalte zählt materieller Besitz für die meisten westlichen Menschen zu den favorisierten Lebenszielen. Eine früher verbreitete Scheu, Reichtum offen zur Schau zu stellen, scheint heute abgenommen zu haben. Dazu gehören ein aufwändiger Lebensstil und imponierende (weil teure) Statussymbole. Andere Werte und Tätigkeiten wie Genießen, Muße, persönliche Beziehungen oder absichtsloses Spielen geraten, weil sie im Gegensatz zum schillernden Schein unsichtbar, ungreifbar und flüchtig sind, dem gegenüber in Vergessenheit und sind selten geworden.

Ohne Zweifel haben die Nachkriegsgenerationen durch die weitreichenden Zerstörungen in der ersten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts unvorstellbare Verluste erlitten und Hunger, Armut und Not leibhaftig und existentiell erfahren. Es verwundert deshalb nicht, wenn vor dem Hintergrund derartiger Traumata der Wunsch nach Eigentum, Wohlstand und materiellem Überfluss zum Lebensinhalt wurde. Eine ähnliche Dynamik war und ist nach dem Fall des „Eisernen Vorhangs“ in Osteuropa zu beobachten: die Befriedigung eines Nachholbedarfs an prinzipiell grenzenlosem Konsum – „leider“ nur beschränkt durch die festgelegte Höhe des Dispositionskredits.

Noch ist man in Europa weit von amerikanischen Verhältnissen entfernt, wo es zum Kennenlernen gehört, sich über die Höhe des Jahreseinkommens auszutauschen. Trotzdem: „Ob die erste Klasse im Zug, das Alter und Fabrikat des eigenen Fahrzeugs, der Sitzplatz im Fußballstadion oder der Tisch in Restaurants, Clubs und Kneipen: Zugang und Zugehörigkeit werden über Geld geregelt. Wer keines besitzt, ist von vielem ausgeschlossen“.<sup>4</sup> Grundsätzlich hat Geld einen

---

<sup>4</sup> S. Orth, Vergöttertes Geld, *Herder Korrespondenz* 56/1 (2002), 2.

kommunikativ-verbindenden Charakter. Denn ursprünglich wurde es als neutraler Tauschmaßstab eingesetzt, um den Wert zweier unterschiedlicher Waren miteinander vergleichen zu können. Mittels der neutralen Währung einer Geldsumme wurde der Austausch unterschiedlicher Güter auf einfache Weise möglich. Wie weit die kommunikative Leistung einer einheitlichen Währung reicht und welche Funktionen sie übernehmen kann, darüber ist in den letzten Monaten intensiv debattiert worden. Ob beispielsweise die jüngst vorgenommene Vereinheitlichung europäischer Währungen zum Euro die Integration der vielfältigen europäischen Kulturen vorantreiben kann oder ob damit nicht ein Geldmittel überschätzt wird, bleibt abzuwarten.

Jedenfalls hat sich die Bedeutung des Geldes in den letzten Jahrzehnten grundlegend gewandelt. Nachdem sich die wirtschaftliche Lage in den Nachkriegsjahren für die allermeisten nach dem Wiederaufbau relativ schnell stabilisiert hatte und in den sechziger, siebziger und achtziger Jahren das Bruttosozialprodukt ständig gesteigert werden konnte<sup>5</sup>, ist heute Geld ausgehen für viele zu einem zentralen Antriebsfaktor, für manche gar zum Lebensinhalt geworden. Nach der Phase des Versorgungskonsums, der für breite Teile der Bevölkerung abgeschlossen ist, sucht die Kundschaft heute vermehrt nach neuen Erlebnissen und Erfahrungen, die sich beim Besuch von speziellen Einkaufsorten einstellen sollen. Die potentiellen Kunden möchten sich dabei „für kurze Zeit in Traumwelten bewegen, die ihren Lebensalltag überhören“.<sup>6</sup>

Dabei ist allerdings folgendes Phänomen festzustellen: Wenn die physiologischen und materiellen Grundbedürfnisse gestillt sind, setzt ein ‚seelischer‘ Hunger ein, der nicht so einfach zu stillen ist. Mit steigendem Wohlstand übernimmt der Konsum nämlich zunehmend psychologische Funktionen. Ziel ist „die Instrumentalisierung von Gütern und Dienstleistungen für die Beeinflussung innerweltlicher Zustände“.<sup>7</sup> Nach Meinung des Psychologen Rolf Haubl werden heute Konsumgüter immer häufiger nicht wegen ihrer Funktion erworben, sondern schlicht danach beurteilt, „ob und inwieweit sie sich als Stimmungsmacher eignen“.<sup>8</sup>

Ein regelrechter Konsumrausch lässt sich vielerorts in den großen Einkaufszentren beobachten, deren Zahl in den letzten Jahren auch in Deutschland sprunghaft

---

<sup>5</sup> Vgl. dazu: D. Schindelbeck, Was eine Gesellschaft zusammenhält. Kleine Konsumgeschichte der Bundesrepublik 1945-1990, *Universitas* 57/3 (2002), 226-245.

<sup>6</sup> A. Steinecke, Auf dem Weg zum Hyperkonsumenten, in: W. Isenberg / M. Sellmann (Hg.), Konsum als Religion? Mönchengladbach 2000, 86.

<sup>7</sup> R. Haubl, Unersättlichkeit und die Kunst des Maßhaltens, *Universitas* 57/3 (2002), 259.

<sup>8</sup> Ebd.

angestiegen ist.<sup>9</sup> Der gezielte Wareneinkauf steht hier an nachgeordneter Stelle. Viel attraktiver und gezielt geworben wird mit gastronomischen Genüssen, dem Erlebnisfaktor und besonderen Anregungen für die Phantasie. Denn in den Einkaufstempeln werden nicht Bedürfnisse gestillt, sondern Wünsche geweckt und lebendig erhalten. Eine von dem Medientheoretiker Norbert Bolz vorgenommene Unterscheidung zwischen Bedürfnis und Wunsch leuchtet in diesem Zusammenhang ein: „Bedürfnisse kann man befriedigen ... Wünsche können nicht erfüllt werden – wir bekommen immer nur ein ‚statt dessen‘. Deshalb kaufen sich Menschen Dinge und Leistungen, die sie gar nicht brauchen. Ewig suchen wir das Paradies auf den Malediven und Seychellen, obwohl es dort natürlich genau so wenig zu finden ist wie im Westerwald oder in Weimar ... Die Grunderfahrung des ‚erfüllten‘ Wunsches lautet also: Das ist es auch nicht!“<sup>10</sup> Deshalb suchen und kaufen die durch professionelle Werbung mit immer neuen Wünschen ‚infizierten‘ Konsumenten weiter.

Weil die Märkte eng und die Einkaufstempel um so weitläufiger geworden sind, kann man dort beobachten, dass modernes Shopping nicht auf Bedürfnisbefriedigung abzielt, sondern auf das Wecken und Pflegen von Wunschträumen. Unter diesen Voraussetzungen fällt es zunehmend schwerer, verantwortlich einzukaufen und maßvoll zu konsumieren. Nach Meinung von Experten müsse Konsumverzicht auf die Agenda zukunftsweisender Themen gesetzt werden, „auch wenn viele noch nicht glauben, genug davon zu haben“.<sup>11</sup>

Eine sozialwissenschaftliche Studie hat das Ausmaß von kompensatorischem Konsum und Kaufsucht bei Jugendlichen in den alten und neuen Bundesländern im Jahr 1997 untersucht. Danach verhalten sich die meisten Kinder und Jugendlichen als Käufer völlig rational und ihrem Geldbeutel angemessen. Doch 12 Prozent der Befragten wurden als kompensatorische, sechs Prozent als süchtige Käufer eingestuft.<sup>12</sup> Demnach verbinden kaufstüchtige Jugendliche mit dem Konsumieren vor allem die emotional hoch besetzten Bedeutungen von „Liebe“, „Wärme“ und „Geborgenheit“. Demgegenüber steht bei den kompensatorisch Kaufenden die instrumentelle Bedeutung des Konsumierens im Vorder-

---

<sup>9</sup> Vgl. dazu J. Franck, „Als beträte man eine andere Welt ...“ Urban Entertainment Centers, in: W. Isenberg / M. Sellmann (Hg.), *Konsum als Religion?* Mönchengladbach 2000, 35-40.

<sup>10</sup> N. Bolz, *Die Wirtschaft des Unsichtbaren*, Düsseldorf 1999, 134.

<sup>11</sup> Zum Thema eines aufmerksamen Genusses und des Verzichts auf unersättlichen Konsum vgl. R. Haubl, *Unersättlichkeit und die Kunst des Maßhaltens*, a.a.O., 256-270 (mit weiterführenden Literaturhinweisen).

<sup>12</sup> Die Ergebnisse der Studie des Bielefelder Sozialwissenschaftlers Elmar Lange werden referiert bei G. Unverzagt / K. Hurrelmann, *Kaufen zwischen Lust und Frust*, *Universitas* 57/3 (2002), 251f.

grund: „Können“, „Stärke“ und „Belohnung“. Nach Elmar Lange sind kompensatorischer Konsum und Kaufsucht „auf psychischer Ebene zunächst einmal die Folge einer ausgeprägten Selbstwertschwäche, die sich in der Unfähigkeit zeigt, die eigenen Gefühle auszudrücken und zu leben, die eigenen Fähigkeiten einzuschätzen und die eigenen Fertigkeiten einzusetzen sowie selbständig zu entscheiden“.<sup>13</sup> Hier wird deutlich, wie seelische Mängel durch eindrucksvolle und vorzeigbare Produkte verdeckt werden sollen.

Bei vielen Jugendlichen sind heute teure Marken-Bekleidung und das eigene Handy zu einem unverzichtbaren Identitäts-Bestandteil geworden.<sup>14</sup> Das Kind als Konsument steht zunehmend im Mittelpunkt ausgeklügelter Werbestrategien. Jedes Jahr setzen Kinder Milliardenbeträge um und geben beim Kauf oft Geld aus, das sie nicht besitzen – der Einstieg in die Schuldnerkarriere beginnt immer früher.<sup>15</sup> Produkte mit einem ‚Kultlabel‘ sollen zu einer reibungslosen Integration in die Gruppe beitragen, zu den anderen ‚sprechen‘ und verschaffen so vermeintlich eine Ausstrahlung, die Unsicherheiten und Ängste verdecken soll. Ein Beleg dafür ist die Aussage des Firmeninhabers von Harley Davidson, der einmal gesagt hat: „Wir verkaufen keine Motorräder, sondern eine Lebensphilosophie – und gratis gibt’s ein Motorrad dazu.“<sup>16</sup> Besonders in der Jugendkultur geht es immer weniger um den Gebrauchswert der Produkte, sondern um deren Inszenierungswert: „Gefragt sind Themenwelten, Lebensstile, Weltbilder – die man kultisch inszenieren muss.“<sup>17</sup>

Für Bolz zielt gerade auch die auf Jugend getrimmte Werbung „auf ein Kultbild, in dem der Imperativ steckt, ein Ritual des Konsums“<sup>18</sup> zu vollziehen. Die Werbung schaffe eine Welt, in der die Kundschaft in magische Beziehung zu den Gütern trete. In den richtigen Markengütern liege der Schlüssel zur magischen Welt von Mode und Lifestyle. Und Bolz fasst zusammen: „Nicht mehr Religion und Politik, sondern Werbung produziert heute die Symbole, die das Soziale strukturieren. Mit anderen Worten: Werbung entfaltet die Spiritualität des Konsums“<sup>19</sup>. Für den The-

---

<sup>13</sup> E. Lange, zitiert von G. Unverzagt / K. Hurrelmann, *Kaufen zwischen Lust und Frust*, a.a.O., 253.

<sup>14</sup> Dass sich mittlerweile eine protestierende Gegenbewegung unter dem Motto „No Logo“ gebildet hat, verdeutlicht nur das Ausmaß und die psychologische Relevanz der Marken-Fixiertheit (vgl. N. Klein, *No Logo*, Reinbek 2001).

<sup>15</sup> „850 000 Jugendliche zwischen 15 und 20 Jahren haben Schulden, 250 000 sind regelrecht überschuldet“, G. Unverzagt / K. Hurrelmann, *Kaufen zwischen Lust und Frust*, a.a.O., 252.

<sup>16</sup> Zitiert bei N. Bolz, *Die Wirtschaft des Unsichtbaren*, 136.

<sup>17</sup> N. Bolz, *Kultmarketing – Von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft*, in: W. Isenberg / M. Sellmann (Hg.), *Konsum als Religion? Mönchengladbach 2000*, 95-98.

<sup>18</sup> Ebd., 97.

<sup>19</sup> Ebd., 98.



ologen Michael Nüchtern ist die Suche nach einer religiösen „Weihe in der Säkularität ... Hunger nach besonderen Erlebnissen; sie geschieht aus Sehnsucht nach anderem, danach, dass es doch noch mehr als den Alltag geben müsse ... Die Weihe kann das Produkt oder den profanen Vorgang zu einer Art Sakrament machen ... Nicht der Priester in der Messe hebt die Hostie, sondern das Marketing hebt das Duftwasser empor und spricht: ‚Das ist Ewigkeit (eternity)!‘<sup>20</sup>

Der Geograph und Konsumforscher Albrecht Steinecke hebt aufgrund seiner Untersuchungen die identitätsstützende Funktion des Konsumierens hervor. Demnach wird der typische zeitgenössische Konsument mittlerweile in seinem Nachfrageverhalten von dem grundlegenden Wunsch bestimmt, sich selbst in einer Marken-, Waren- und Dienstleistungswelt wiederfinden zu können. Seine Prognose lautet: „Die Wiederverzauberung der Welt durch den Konsum wird nicht im Internet, in Bahnhöfen, Tankstellen, Baumärkten oder Discountläden stattfinden, sondern in *Mindsapes* – in konstruierten Erlebniswelten, die Erinnerungen an Handelskontore, Kolonialwarenläden, Marktplätze und Basare wecken, die in dieser Perfektion nie wirklich existiert haben. Im Konsum werden wir uns neue Zauberwelten und Wirklichkeiten schaffen, die schöner und größer, sicherer und sauberer, spannender und authentischer als die realen Vorbilder sind.“<sup>21</sup> Steinecke arbeitet dabei die Bedeutung der emotional aufgeladenen Vorstellungswelt heraus, in der er noch einen wesentlichen Steigerungsfaktor sieht.<sup>22</sup> Der moderne Mensch, mit den Worten Steineckes der „Hyperkonsument“, benötigt offenbar die uneinlösbare Konsumvielfalt, um sich in seiner „Stellungnahme zur Welt orientieren und ausdrücken zu können. Konsumtive Akte übernehmen somit Ankerfunktionen für die Identitätsfindung und für die Realitätswahrnehmung moderner Subjekte: ‚Consumo, ergo sum‘.“<sup>23</sup>

Durch die symbolhafte Aufwertung des Konsums rückt diese Tätigkeit in die Nähe religiöser Praktiken. Nüchtern fasst das Religionsartige bei der gegenwärtig populären Inszenierung von Produkten folgendermaßen zusammen: „Säkularreligiöses schimmert zwischen Kalkül und Kult, Geschäft und Geheimnis. Insze-

---

<sup>20</sup> M. Nüchtern, Die Weihe des Profanen – Formen säkularer Religiosität, in: Panorama der neuen Religiosität, hg. von R. Hempelmann u.a. im Auftrag der EZW, Gütersloh 2001, 46.

<sup>21</sup> A. Steinecke, Auf dem Weg zum Hyperkonsumenten, a.a.O., 93.

<sup>22</sup> In Anknüpfung an esoterische Konzepte hat Gerd Gerken mit ähnlicher Absicht die Methode „Mind Design“ kreiert. Darin verbindet er Einsichten aus dem Neurolinguistischen Programmieren mit magischem Denken und manipulativer Gruppendynamik. Gerken leitet das „Institut für Zukunftsberatung“ in Worpsswede bzw. Miami (vgl. Gerd Gerken, Trance-Märkte, Düsseldorf 1998).

<sup>23</sup> W. Isenberg / M. Sellmann, Die Wiederverzauberung der Welten, in: Dies.(Hg.), Konsum als Religion? Mönchengladbach 2000, 12.

nierungen erstreben Absatz und ökonomischen Erfolg“.<sup>24</sup> Weil der hochtechnisierte Alltag kaum noch Raum für Mythen und Legenden bietet, ist das Bedürfnis nach Symbolen, Ritualen und Kulturen um so stärker ausgeprägt. Auch in der Konsumwelt wird diesem Bedürfnis Rechnung getragen. Es ist deshalb so ausgeprägt, weil jede Spur von Magie, Aura, Charisma und Zauber aus dem aufgeklärten westlichen Alltag getilgt ist. Auch in den Kirchen ist davon nur noch wenig zu finden. Deshalb übernehmen heute Marken, Marketing und Medien häufig diese Funktionen. Norbert Bolz beschreibt den Zusammenhang folgendermaßen: „Marken besetzen ein Mythos, der dann in den Medien ... inszeniert wird. Und Mythen nennen wir diejenigen Geschichten, die unwiderstehlich sind, die man immer wieder hören möchte – wie sie unseren bewussten und unerfüllbaren Wünsche ködern“.<sup>25</sup>

Der Religionsgeschichtler Arno Schilson findet zahlreiche Hinweise dafür, dass „in den Kirchen das Gespür für die Bedeutung und vitale Lebenskraft des kultisch-rituellen Handelns weithin abnimmt, während – umgekehrt – mitten im Bereich einer scheinbar restlos säkularisierten Welt sich neue Vollzugs- und Ausdrucksgestalten von Kult und Ritual mit einer unverkennbar religiösen Prägung ausmachen lassen“.<sup>26</sup> Diesen Trend belegt er mit Beispielen aus der Sport- und Musikszene, aus dem Bereich der Unterhaltungsindustrie und der Medien. Nach Schilsons Analyse werden die verschiedenen Konsumbereiche symbolisch aufgeladen. Als „Käuferlebnisse“ hochstilisiertes Konsumverhalten soll zur Sinnerhellung und Existenzvergewisserung beitragen: „Erlebt und erfahren wird vielmehr etwas, was letztlich mit keinem Geld der Welt zu haben ist: das, was beglückt und erfreut, was Bestand hat, worauf man sich verlassen kann, was Leben schenkt und stabilisiert, was erfüllenden Erlebnisgewinn bietet und die Dimensionen einer ‚anderen Welt‘ ahnen lässt.“<sup>27</sup> Konsumiert wird also unter postmodernen Bedingungen nicht primär zur Stillung eines konkreten Bedürfnisses, sondern zur Öffnung eines neuen Erlebnisraumes, der das gewöhnliche Alltagserleben übersteigt. In der Welt des neuzeitlichen Konsums werden deshalb gerade die religiösen Gefühle angesprochen und bedient.

Trendmarken wollen über Emotionen hinaus Lebensstile und Weltbilder verkaufen, was als „Kultmarketing“ bezeichnet wurde.<sup>28</sup> Dabei werden ur-

---

<sup>24</sup> M. Nüchtern, *Die Weihe des Profanen – Formen säkularer Religiosität*, a.a.O., 45f.

<sup>25</sup> N. Bolz, *Die Wirtschaft des Unsichtbaren*, 136.

<sup>26</sup> A. Schilson, *Säkulare Rituale*, in: W. Isenberg / M. Sellmann (Hg.), *Konsum als Religion?* Mönchengladbach 2000, 75.

<sup>27</sup> Ebd., 78.

<sup>28</sup> N. Bolz / D. Bosshard, *Kult-Marketing*, Düsseldorf 1995.

sprüngliche Erlebnissphären des Heiligen und der Transzendenz profanisiert und vermarktet. Pointiert formuliert Bolz: „Die Fetische des Konsums sind nun nicht mehr Vehikel zur Transzendenz, sondern das Heilige selbst ... Man streicht Gott, um desto besser religiöse Gefühle bedienen zu können.“<sup>29</sup> Damit wird jedoch die Existenz einer jenseitigen Wirklichkeit geleugnet und die Erfahrung des Heiligen bagatellisiert.

Bolz, Nüchtern, Schilson und andere haben mit ihren Überlegungen den „Kult der kapitalistischen Religion“ skizziert, der von „neuen Göttern des Marktes“ dominiert wird: „Jeder Tag ist ein Festtag des Warenfetischismus“<sup>30</sup>. In den täglichen Blickpunkt der öffentlichen Aufmerksamkeit wurden ebenfalls die Veränderungen am Kapitalmarkt gerückt – von immer mehr Menschen interessiert bis gebannt verfolgt, nur noch von wenigen nicht verstanden, verpöht und gemieden. Die ausführliche Berichterstattung über die Veränderungen an den Börsen- und Aktienmärkten in Presse, Rundfunk und Fernsehen macht deutlich, welch hohen gesellschaftlichen Stellenwert heute Besitz und Reichtum eingenommen haben. Weil die Börsen- und Aktiendaten zu einem festem Bestandteil jeder Nachrichtensendung gemacht wurden, wird der Eindruck erzeugt, als ob diese unberechenbaren Prozentpunkte für den politischen, gesellschaftlich und kulturellen Zustand eines Landes maßgeblich seien. Zweifellos haben diese neuen Informationsschwerpunkte im Zeitalter der weltweiten Globalisierung ihre Berechtigung. Dennoch kann man angesichts der ehrfürchtigen Haltung ins Erstaunen geraten, mit der manche Nutzer gerade des Neuen Marktes den ebenso schwankenden wie unberechenbaren Kursergebnissen gegenüber treten.

Der Germanist Jochen Hörisch hat darauf aufmerksam gemacht, dass sich „die Affinität (und daraus entspringend: die Konkurrenz) zwischen der göttlichen und monetären Sphäre schon an den eindeutigen doppeldeutigen Leitbegriffen wie Schuldner, Gläubiger, Kredit, Offenbarungseid, (Lob-)Preis, Messe usw.“ zeige.<sup>31</sup> Dadurch habe das Geld gewissermaßen sakramentale Qualität gewonnen. Das „liebe Geld“ habe dem „lieben Gott“ den Rang abgelassen.<sup>32</sup> Das Bemerkenswerte am Phänomen des Geldes ist für den Theologen Stefan Orth die Tatsache des für das Funktionieren des Wirtschaftskreislaufs nötigen *Vertrauens*: „Wer wollte denn letztgültig garantieren, dass bestimmte Metalle, Scheinbündel,

---

<sup>29</sup> N. Bolz, Kultmarketing – Von der Erlebnis- zur Sinngesellschaft, a.a.O., 97.

<sup>30</sup> vgl. N. Bolz / D. Bosshard, Kult-Marketing, 27.

<sup>31</sup> J. Hörisch, Gott und Geld, Frankfurt a.M. 1996, 87.

<sup>32</sup> Wie die Kirchen mit dem ihnen anvertrauten Geld richtig umgehen können, dazu hat kürzlich der katholische Schriftsteller Carl Amery einige radikale Vorschläge publiziert (vgl. C. Amery, Global exit – die Kirchen und der totale Markt, Frankfurt a. M. 2002). Statt Anpassung an die „fundamentalistische Struktur“ des „totalen Marktes“ ist nach seiner Meinung von den

Kontostände – von Aktienkursen ganz zu schweigen – einem realen Gegenwert entsprechen? Je unsichtbarer das Geld wird, desto wichtiger wird der Glaube daran.<sup>33</sup> Und er entwickelt diesen Gedanken weiter, indem er folgert: „Gerade das erzwungene Vertrauen in etwas per definitionem Flüchtliges aber macht das Geld so anfällig für vermeintlich *magische Wirkungen* und eine *quasi-religiöse Überhöhung*.“<sup>34</sup>

Zusammenfassend kann festgehalten werden:

- Die Funktion des Geldes als Tauschmittel wird heute vermehrt durch die der Identitätsfestigung und Selbstdarstellung ersetzt: „*Ich bin, was ich verdiene.*“
- Anstelle von Bedürfnisbefriedigung wird Geld häufiger dazu verwendet, sich unerfüllbaren Wünschen anzunähern und sie damit lebendig zu erhalten.
- Konsum wird von manchen Menschen zur Kompensation seelischer Schwächen und Wunden eingesetzt: „*Man gönnt sich ja sonst nichts.*“ Unter bestimmten Voraussetzungen kann es zu süchtigem Verhalten führen.
- „Kultmarketing“ leugnet den Erfahrungsbereich des Heiligen und argumentiert rein innerweltlich profan. Angemessener wäre es, beiden Erlebensbereichen, sowohl dem Profanen als auch dem außergewöhnlicher Wahrnehmungen und Deutungen, ihren eigenständigen Platz zuzugestehen.

---

Kirchen eine deutliche Gegenkultur gefordert. Wenn sie ihre Botschaft ernst nähmen, müssten sie Widerstand leisten, haben sie es doch mit dem „Mammon“ zu tun, dem Götzen des Geldes, dessen Verehrung schon in der Bibel der Treue zu Gott konträr entgegenstehe. Bisher könne er aber beim Umgang mit Finanzfragen nichts unterscheidend Christliches bei den Kirchenverantwortlichen feststellen. Auch sie rechneten nach den Regeln des „Totalen Marktes“, den Amery als eine Religion ohne Kult kennzeichnet: profan, traum- und gnadenlos, aber nicht ohne Dogma, das laute: „Alles hat einen Preis – ergo, alles kann gekauft werden“. Die fundamentalistische Hörigkeit gegenüber dem totalen Markt etwa werde erkennbar an der Andacht, mit der wir Abend für Abend auf die Thorarolle der Börse starren (ebd., 67).

<sup>33</sup> S. Orth, *Vergöttertes Geld*, a.a.O., 2.

<sup>34</sup> Ebd.

## Weiterführende Literatur

- H. C. Binswanger, Geld und Magie. Deutung und Kritik der modernen Wirtschaft anhand von Goethes „Faust“, Stuttgart 1995
- N. Bolz / D. Bosshard, Kult-Marketing, Die neuen Götter des Marktes, Düsseldorf 1995
- N. Bolz, Die Wirtschaft des Unsichtbaren. Spiritualität – Kommunikation – Design – Wissen: Die Produktivkräfte des 21. Jahrhunderts, Düsseldorf 1999
- C. Deutschmann, Die Verheißung des absoluten Reichtums. Zur religiösen Natur des Kapitalismus, Frankfurt a. M. 1999
- J. Hörisch, Gott und Geld, Frankfurt a. M. 1996
- M. Horx / P. Wippermann, Markenkult. Wie Waren zu Ikonen werden, Düsseldorf 1995
- W. Isenberg / M. Sellmann (Hg.), Konsum als Religion? Mönchengladbach 2000
- N. Klein, No Logo, Reinbek 2001
- H. W. Opaschowski, Kathedralen des 21. Jahrhunderts. Die Zukunft von Freizeitparks und Erlebniswelten, Hamburg 1998
- A. Steinecke (Hg.), Erlebnis- und Konsumwelten, München 2000
- J. Needleman, Geld und der Sinn des Geldes, Frankfurt a. M. 1995
- Universitas* 57/3 (2002) mit dem Themen-Schwerpunkt „Konsum“

## II. Durch Lesen zum Erfolg? – Selbsthilfe-Ratgeber unter der Lupe

### Grundsätzliches zum Positiven Denken

Weltanschaulicher Kern des Positiven Denkens ist die Idee, dass Gedanken Macht über die Dinge haben, und dass sich das, was der Mensch sich zum Guten und Bösen vorstellt, in der Praxis verwirklicht. Daher zielt das Positive Denken auf die Kontrolle und die positive Ausrichtung von Bewusstseinsinhalten:

„Aus der Pflege glücklicher Gedanken und Gewohnheiten entsteht auch ein glückhaftes Leben. Glückliche Gewohnheiten entspringen einem befreiten und glücklichen Denken. Machen wir uns eine Erinnerungsliste glückbringender Gedanken und werfen wir täglich mehrmals einen Blick darauf. Wenn unzufriedene und düstere Gedanken Einlaß begehren, müssen wir sie augenblicklich und mit Entschiedenheit abweisen und – das ist wichtig – durch einen guten, glücklichen und zufriedenen Gedanken ersetzen. Jeden Morgen, bevor wir uns erheben, sollten wir uns einen Augenblick vollkommen entspannen und unser Bewußtsein mit guten, glückbringenden Gedanken erfüllen.“<sup>35</sup>

Positives Denken bezeichnet also nicht eine optimistische Lebenseinstellung. Es meint nicht ein „Prinzip Hoffnung“ oder einen psychologischen Placebo-Effekt. Vielmehr geht es um einen „kosmischen Mechanismus“: Der Mensch bzw. sein Unterbewusstsein bzw. sein höheres Selbst werden mit positiven Gedanken programmiert, von denen man glaubt, dass sie die entsprechende Realität nach sich ziehen. Es handelt sich um ein Glaubenssystem, dessen Wurzeln im Idealismus und Okkultismus des 19. Jahrhunderts liegen.<sup>36</sup> Von daher steht die Zeitgemäßheit seiner Grundideen über das menschliche Denken und Bewusstsein heute, mehr als ein Jahrhundert später, sehr in Frage.

---

<sup>35</sup> Zitat von Norman Vincent Peale, in: Jens Dittmar (Hg.), *Esoterik-Almanach 1988/89*, 235.

<sup>36</sup> Anstöße gaben in den USA R. W. Emerson und die „Transcendentalists“, der Gründer des „New Thought Movement“, Phineas Parkhurst Quimby (1802 – 1866), R. W. Trine, P. Mulford u. a. sowie Masaharu Taniguchi in Japan. In Europa entstand ein teilweise unabhängiger Zweig aufgrund des „Mesmerismus“ (Franz Mesmer) und der Lehren von Émile Coué (Frankreich): die 1919 gegründete „Biosophische Bewegung“ sowie in den 20er und 30er Jahren der Neugeist-Bund (Karl Otto Schmidt) in Deutschland. Quelle: Kurt Hutten, *Seher, Grübler, Enthusiasten*, Stuttgart <sup>14</sup>1989, 406ff.

Der „Gedankenmagie“ des Positiven Denkens entspricht ein optimistisches Menschenbild. Die meisten Autoren gehen davon aus, dass der Mensch als ein zum Erfolg bestimmtes Wesen zur Welt kommt, mit ungeahnten Fähigkeiten, die in seinem Inneren schlummern. Doch „90 % unserer Fähigkeiten liegen brach. Die größten Reserven des Menschen liegen nicht in der Außenwelt, sondern in seiner Innenwelt.“<sup>37</sup> Im Anschluss an dieses zentrale Dogma ihres Menschenbilds wird von Enkelmann und Arndt in typischer Argumentation festgestellt:

„Bei unserer Geburt waren wir eine für diesen Zustand vollkommene Persönlichkeit und erst später bekamen wir unsere Macken, Ecken und Kanten. Aber nicht nur durch unsere Eltern, sondern durch Nachbarn, Bekannte, Verwandte, Arbeitskollegen und Fremde“ (a.a.O., 37).

Die beiden Autoren verstehen deshalb wie viele andere ihre Lehre als einen Weg heraus aus der Entfremdung vom eigentlichen, erfolgreichen Selbst:

„Wir haben dieses Erfolgssystem für Menschen entwickelt, die Veränderungen einleiten und durchsetzen wollen ... Es ist ein System für Menschen mit einer positiven Einstellung zum Leben und zur Welt. Mit der Fähigkeit, so vorzugehen wie es beschrieben steht, werden Sie alles erreichen, was ein Mensch hier auf Erden erreichen kann“ (a.a.O., 5 u. 6).

Auf diesem Weg sind innere und äußere Widerstände zu überwinden. Zu den inneren Widerständen heißt es: „Es sind unsere Hemmungen, unsere eigenen Begrenzungen und die Minderwertigkeitsgefühle. Sie blockieren und lähmen uns“ (a.a.O., 36). Als äußere Widerstände werden vor allem Behinderungen durch Menschen angesehen, nämlich Vorgesetzte, Lebenspartner/in usw. Ein solches Menschenbild hat – neben den offenkundigen Realitätsdefiziten – eine individualistische und teilweise geradezu asoziale Tendenz: Das Ich ist Quelle von Kraft und Glück, der Mitmensch, das „Du“, vor allem Quelle von Belastungen. Die jeweilige Lehre des Positiven Denkens sagt mir, wie das Ich zu stärken und belastende Beziehungen abzuwerfen sind.

Psychologisch betrachtet ist Positives Denken deshalb einerseits ein „Lernen am Modell“, nämlich am Beispiel erfolgreicher Personen, andererseits eine Anleitung zur suggestiven Fremd- und Selbstbeeinflussung. Die positive Programmierung des Denkens soll einerseits auf dem Weg der Selbsthilfe möglich sein, indem Regeln oder Gesetze gelernt und im Leben umgesetzt werden. Die Gültigkeit

---

<sup>37</sup> Nikolaus B. Enkelmann, Roland Arndt, Der erfolgreiche Weg. Begleitbuch zu Video- und Audiokassetten, Rentrop Verlag, Bonn-Bad Godesberg 1996 (1. Aufl. 1992), 42.

dieser Regeln wiederum wird von Personen verbürgt, die Erfolg hatten (oder dies glaubwürdig behaupten), und die imstande waren, den Grund für ihren Erfolg auf die Anwendung einfacher Regeln Positiven Denkens zu reduzieren. Das pragmatische Prinzip, dass die Erfolgreichen ein leicht imitierbares Modell für (noch) Erfolglose abgeben, macht die „Erfolgsliteratur“ möglich, die hier zu bewerten ist. Zum einen Teil ist ihre Aufgabe, die Regeln der Erfolgreichen der übrigen Welt zu lehren. Zum anderen Teil besteht diese Literatur aus suggestiven Texten, die Optimismus und ein positives Selbstbild vermitteln sollen, und die zur Autosuggestion anleiten. In der Praxis wird dieser Effekt durch einige Hilfsmittel unterstützt. Es gibt Kalender für Manager mit dem täglichen positiven Sinnspruch. Über Telefon ist es möglich, einen kurzen positiven Impuls für den Tag zu bekommen; Subliminaltonträger sind im Angebot, von denen gesagt wird, ihre unterschwellig aufzunehmenden Botschaften brächten Erfolge (z. B.: „Mehr erledigen in weniger Zeit“), Audio- und Videokassetten dienen der Fremdsuggestion mit technischen Mitteln usw.

Es ist kaum notwendig zu betonen, dass das Menschenbild des Positiven Denkens weder in der Fachpsychologie noch in anderen Humanwissenschaften einen Anhalt besitzt. Ihm fehlt jede empirische Grundlage. Der Mensch wird von der Wissenschaft selbstverständlich als das äußerst komplexe Wesen gesehen, das er nach aller Erfahrung ist. Gerade Erfolg und Misserfolg – was immer dies im Einzelfall sein mag – werden durch viele unterschiedliche Faktoren bestimmt, die sich nicht annähernd alle gezielt beeinflussen lassen, schon gar nicht mit simplen Lern- und Suggestionshilfen.

Menschliche Persönlichkeitsmerkmale bilden Teile eines subtilen Systems von Anpassungen an die Umwelt, sie umfassen fein ausbalancierte Denk-, Verhaltens- und Erlebnisweisen. Hohes Geschick und viel Feingefühl sowohl in der Pädagogik als auch in der therapeutischen Arbeit sind erforderlich, um Veränderungen herbeizuführen, ohne Schaden anzurichten. Es scheint überflüssig zu sein, eine solche Selbstverständlichkeit auszusprechen. Aber man muss sich vor Augen führen, dass die Versprechen des Positiven Denkens, ließen sie sich wirklich erfüllen, sämtliche fachliche Anstrengungen von Pädagogik, Heilpädagogik, Sozialarbeit und Psychotherapie überflüssig machen würden. Dass das nicht so ist, liegt auf der Hand. Worin bestehen also die tatsächlichen Auswirkungen des Positiven Denkens?

Nach Auskunft der Fachliteratur, und nach eigenen Erkenntnissen, hat Positives Denken einige *günstige Auswirkungen*, allerdings nicht aus den „geistesmagischen“ Gründen, die von seinen Vertretern angeführt werden. Wichtigster Grund für günstige Effekte ist der Mechanismus der „self-fulfilling prophecy“. Was man erwartet, hat tatsächlich die Tendenz einzutreten, da man sich häufig mehr oder



weniger unbewusst so verhält, dass man das erhoffte oder gefürchtete Ereignis fördert. Daher hat es günstige Auswirkungen, wenn man – auf welchen Wegen auch immer – Zuversicht vermittelt und die Willenskraft stärkt. Vermehrte Handlungszuversicht und ein größeres Selbstvertrauen im Geschäftsleben sind erfolgsfördernd. Zukunftsorientierung ist hilfreicher als ein Grübeln über die Vergangenheit usw. Hinzu kommt der Stressabbau durch die kontemplativen und meditativen Übungen, die ebenfalls mit dem Positivem Denken verbunden sind. Dabei kommt es jedoch nicht auf die Inhalte an, sondern auf die Ruhepausen, die Stille und die Aufmerksamkeit für das eigene Innere, die entspannend wirken. Nach Sven Tönnies gilt:

„Die konstruktiven Änderungen, die durch das positive Denken zu erreichen sind, können demnach nicht auf die affirmativen Selbstsuggestionen zurückgeführt werden. Die treten auch ohne diese, allein infolge der Entspannung ein.“<sup>38</sup>

Diese günstigen Effekte erklären den – subjektiv meist ehrlichen – Eindruck vieler Anhänger, Positives Denken habe ihnen geholfen. Es handelt sich um allgemeine (unspezifische) Wirkfaktoren, die mit den Ideen des Positiven Denkens kaum in Zusammenhang stehen, und die auch anders zu erreichen sind. Außerdem handelt es sich um eher kurzfristige und alltägliche, wenig spektakuläre Effekte, die sich allmählich verlieren, besonders wenn man sie zu häufig oder zu ausschließlich in Anspruch nimmt. Daher berichten viele ehemalige Anhänger von einer anfänglichen Euphorie, die später der Ernüchterung oder sogar einem depressierenden „Absturz“ wich.

Die *Risiken* des „Positiven Denkens“ kann man mit dem Stichwort „Realitätsverlust“ zusammenfassen. Zum einem tritt dann Realitätsverlust ein, wenn man die Ziele so hoch ansetzt, dass sie unerreichbar sind. Dann werden auf der Jagd nach dem selbstgebauten Luftschloss Lebensentscheidungen gefällt, die das Gegenteil dessen bewirken, was der Anhänger bezweckt, die statt in den finanziellen Erfolg in die Verschuldung führen, die menschliche Beziehungen belasten usw. Die Gründe brauchen hier nur angedeutet zu werden: Die „Erfolgsliteratur“ berücksichtigt weder die unterschiedlichen Fähigkeiten der Menschen noch ihre unterschiedliche Persönlichkeitsstruktur noch die unausweichliche Wechselwirkung zwischen der menschlichen Psyche und der sozialen und persönlichen Umgebung. Außerdem gibt es in dieser Literatur keine unlösbaren Probleme, nichts was auszuhalten, zu ertragen oder vom Menschen als unabänderlich anzunehmen wäre. Damit wird ein wesentlicher Teil der Kompetenz, die benötigt

---

<sup>38</sup> Sven Tönnies, in: *Psychologie Heute* 11/1988, 27.

wird, um tatsächlich mit Problemen umzugehen, gerade nicht entwickelt. Von daher trägt die Erfolgsliteratur des Positiven Denkens selbst im besten Fall nur bedingt zu einem realistischen Selbstbild bei. Oft behauptet sie sogar, dass jeder Mensch alles erreichen könne, was er sich vorstelle. Dies steht, wie gesagt, nicht nur im Widerspruch zur alltäglichen Erfahrung, sondern auch zur wissenschaftlichen Psychologie und Pädagogik. Geradezu krankmachend wirkt Positives Denken, wenn Versagen, Unglück und Leid als vom Menschen selbstverschuldet gesehen werden. Dann hat man als erfolgloser oder leidender Mensch die Methode falsch angewandt, man war nicht eifrig genug, nicht konsequent genug usw. – jedenfalls war man selbst an allem schuld. Besonders Günther Scheich beschreibt die Psychodynamik solcher Fälle anhand von Beispielen aus seiner psychologischen Praxis.<sup>39</sup>

Aus weltanschaulicher Sicht ist dem hinzuzufügen, dass das Christentum ein anderes Menschenbild kennt. Es orientiert sich an den drei gleichwertigen, miteinander verschränkten Elementen der Gottesliebe, Nächsten- und Selbstliebe. Diese grundlegenden Beziehungen menschlicher Existenz gilt es in allen Lebenssituationen und -entscheidungen auszubalancieren. Obwohl im Positiven Denken häufig biblische Begriffe angesprochen werden, bleibt deren Deutung an der Oberfläche oder ist irreführend.<sup>40</sup> Gott wird als Erfüllungshelfer für eigene Wünsche, Visionen und Ziele verstanden. In Wirklichkeit sagt die Bibel dem Menschen keinesfalls Erfolg im Sinn des Positiven Denkens zu. Daher entwirft die Bibel in mancher – allerdings nicht in jeder – Hinsicht einen Gegentypus zu dem erfolgsorientierten Menschen. Im Alten und Neuen Testament wird zugesagt, dass Gott den Menschen auf seinem Weg begleitet, ob er durch Höhen und Tiefen führt. Er erbarmt sich des Menschen und will seine Erlösung. Darin liegt der Grund christlicher Hoffnung: Seines eigenen Glückes Schmied zu sein, ist nur sehr begrenzt möglich. Das Vertrauen, das die Zukunft in Gottes Hände legt, trägt jedoch immer und überall. Die derzeit häufigen Versuche, Positives Denken und Christentum bruchlos zu einer Lebensorientierung zu verbinden, überzeugen deshalb nicht.<sup>41</sup> Zwischen der Einübung in den Glauben und einem solchen Erfolgsdenken bleiben tiefe Unterschiede, man muss sich für den einen oder anderen Weg entscheiden. Diesen Sachverhalt zu verwischen, dient niemandem.

---

<sup>39</sup> Günther Scheich, *Positives Denken macht krank*, Frankfurt a. M. 1997.

<sup>40</sup> Zwei Beispiele: „Erst jetzt – analog zu unseren Zielen und Wünschen – wächst in uns auch der Glaube, der Berge versetzt“ (Enkelmann a.a.O.,28), und: „Spüren Sie die große (Zu)-Gabe Gottes, die jeder Mensch in sich hat? Entdecken Sie Ihren wertvollen inneren Berater, der nur darauf wartet, Ihre Wünsche zu erfüllen“ (Arndt a.a.O., 113/114).

<sup>41</sup> Zum Beispiel Werner Küstenmacher in: *Erfolg. Kirche im Rundfunk*, 9. April 2000, 49/Nr.897-102.

In der Praxis dürften die Risiken bzw. die günstigen Effekte für die Leser und Leserinnen von „Erfolgsratgebern“ aus dem Positiven Denken davon abhängen, wieweit die Autoren dazu anleiten, die möglichen günstigen Effekte zu nutzen, und inwieweit sie Ratschläge dafür anbieten, die möglichen Risiken herabzusetzen, zum Beispiel indem sie zur Realitätsprüfung anhalten und ihre eigenen Versprechungen relativieren. Die folgenden Autoren bzw. Werke sind anhand dieser Kriterien zu bewerten.

## 1. Napoleon Hill

***Die Philosophie des Erfolgs, Bonn 1993 (amerik. Originalausgabe New York 1965: *The master key to riches*)***

**Ergänzend: *Think & Grow Rich, New York 1983 (first ed. 1960)***

Die Werke des lange verstorbenen Napoleon Hill (1883 – 1970) werden heute von der Napoleon Hill Foundation in den USA vermarktet. Zusammen mit Dale Carnegie und Joseph Murphy ist Napoleon Hill einer der Urväter des Positiven Denkens. Der Gewährsmann für seine Erfolgsregeln ist angeblich ein Industrieller des 19. Jahrhunderts namens Andrew Carnegie (nicht zu verwechseln mit Dale Carnegie), der zahlreichen jungen Menschen zu Reichtum und Ruhm verholfen haben soll, und der Napoleon Hill auswählte, um seine Regeln der Welt mitzuteilen. Viele Autoren und Kursanbieter berufen sich noch heute auf Napoleon Hill oder vermischen seine Ideen mit anderen Quellen des Positiven Denkens und der Esoterik. Ein Beispiel ist die Syncos GmbH (Karlsruhe) mit dem Kurs „Erfolg und Vision“, oder die Forum Marketing GmbH Software-Vertrieb und Schulung mit Sitz in Konstanz bzw. früher Bonn-Bad Godesberg.

Napoleon Hill ist der altmodischste und amerikanischste unter den heute noch gelesenen Autoren des Positiven Denkens, aber auch der am starren ideologisch argumentierende. Reichtum, Macht und Ruhm, soziales Ansehen und privates Glück sind für ihn verschiedene Seiten des „amerikanischen Traums“, die zusammengehören und sich aufgrund derselben Geistesmagie ergeben, die er als „magischen Schlüssel“ bezeichnet. Das Ziel des Lebens ist danach, viel Geld zu haben, populär zu sein, wunderbare Freunde, eine wunderbare Familie und Gesundheit bis ins höchste Alter zu besitzen. Auch der Begriff „Glaube“, der bei den religiösen Vertretern des Positiven Denkens (z. B. Dale Carnegie, s. u.) anders besetzt ist, bedeutet bei Napoleon Hill zuerst einmal einen kraftvollen Zustand des menschlichen Geistes, der Reichtum garantiert, nicht eine Bindung an Gott

oder an ein Absolutes. Um dem Kosmos den einem zustehenden Reichtum abzuringen, muss man mit Disziplin und Ausdauer einige einfache Regeln befolgen, die genau den Vorgaben des Positiven Denkens entsprechen. Seine Bücher haben die Aufgabe, diese Regeln zu lehren und mit Versprechen und Erfolgsbeispielen zu ihrer Einhaltung zu ermutigen:

„Entfalten Sie Ihre ganze Willenskraft und ergreifen Sie die uneingeschränkte Herrschaft über Ihren Geist! Es ist Ihr Geist! Er wurde Ihnen geschenkt als ein Diener, der Ihre Wünsche zu erfüllen hat. Niemand darf in Ihren Geist eindringen oder ihn auch nur im geringsten beeinflussen, ohne daß Sie zustimmen ...“<sup>42</sup>

Eine Besonderheit – die jedoch vielfach von späteren Autoren übernommen wurde – stellt die Betonung einer genauen und konkreten Zielplanung dar. Napoleon Hill verpflichtet seine Leser darauf, die gedankliche Vorstellung zukünftigen Erfolgs als Stufenplan schriftlich festzuhalten, und sich diese „Etappenziele“ täglich vor Augen zu führen. Leider sagt er nichts darüber, wie man die Planung realistisch gestaltet. Aus der Beratungspraxis sind deshalb total unrealistische Planungen von Anwendern dieser Methode bekannt, die notwendigerweise scheitern mussten. Auf der anderen Seite vermittelt Napoleon Hill eine zwar säkulare, aber aus der reformierten Tradition stammende Arbeitsmoral, die darauf hinausläuft, dass mehr Leistung und mehr Einsatz, verbunden mit guten Taten, immer belohnt werden. Diese Arbeitsmoral kann Lesern auch unter den Verhältnissen einer modernen Konsumgesellschaft nützlich werden, gerade weil der Autor aus seiner Zeit heraus gar nicht auf die Idee kommt, man müsse diese Moral gegenüber individualistischen und hedonistischen Tendenzen rechtfertigen. Umso suggestiver kann sie wirken, und tatsächlich sind Leistungsbereitschaft und ein langer Atem oft Voraussetzungen für berufliche Erfolge.

Die Versprechungen Napoleon Hills müssen jedoch als maßlos und in der Summe als gefährlich für psychisch labile Leser bezeichnet werden. Anleitungen zur Realitätsprüfung oder zum kritischen Nachdenken sucht man vergeblich, vielmehr stellen die Texte ein suggestives Dauerfeuer dar. Ein gewisses Gegengewicht dazu bildet allerdings die schiere Naivität der Beispiele. Sie sind aus heutiger Sicht realitätsfern und setzen längst vergangene Verhältnisse voraus, so dass eine Identifikation mit den „Modellen“ oder gar ein unmittelbares Nacheifern oft schwierig sein dürfte. Zum Beispiel wirkt die Erläuterung des

---

<sup>42</sup> Die Philosophie des Erfolgs, 195.

„Master Mind Prinzips“<sup>43</sup> angesichts heutiger Technik komisch, besonders wenn die „hervorragend funktionierenden amerikanischen Beförderungs- und Kommunikationssysteme“ dafür herangezogen werden. Der Text wurde sichtlich noch vor der allgemeinen Motorisierung in den USA verfasst, also wohl in den zwanziger oder dreißiger Jahren des 20. Jahrhunderts. Auch die Ratschläge für die Ehe haben teilweise mit dem Alltag heutiger Ehepaare nicht mehr viel zu tun.<sup>44</sup> Andere Ratschläge (mehr miteinander reden ...) sind längst zu Gemeinplätzen eines psychologisierten Bürgertums geworden. Damit haben sie für die Leserinnen und Leser (außer als Anregungen zum Optimismus) kaum mehr einen Wert, auf der anderen Seite dürften sich die Gefahren der überzogenen Versprechungen relativieren.

In der Summe ist davon auszugehen, dass die Originaltexte von Napoleon Hill – trotz ihrer scheinbaren Unverwüstlichkeit – einer zunehmenden Veraltung unterliegen, die positive Effekte (Optimismus-Suggestion, Arbeitsmoral) und Gefahren (Realitätsverlust) gleichermaßen betrifft.

## 2. Dale Carnegie

***Durch Menschenführung zum Erfolg, Bonn 1993***

**Ergänzend: *Sorge dich nicht – lebe!*, München 1949 (amerik. Originalausgabe 1944)**

Das erstgenannte Buch stammt vermutlich höchstens in geringen Teilen von Dale Carnegie selbst, der bereits 1955 starb. Seit Jahrzehnten wird die uferlose Carnegie-Literatur von einer Firma produziert.<sup>45</sup> Die Firma hat zwei wesentliche Geschäftszweige: Einmal die ständige Neuauflage und Neuproduktion der überaus erfolgreichen „Seelsorgeliteratur“, die sich an individuelle Leser richtet und Hilfe bei persönlichen Problemen verspricht. Vorbild dafür ist der Bestseller „Sorge dich nicht – lebe!“ von 1944, dessen Erfolg wohl auch darauf beruht, dass Dale Carnegie<sup>46</sup> die Leserschaft weniger ideologisch, dafür fürsorglicher und

---

<sup>43</sup> Ebd., 88-89.

<sup>44</sup> Ebd., 104-107.

<sup>45</sup> Dale Carnegie & Associates, Inc, 1475 Franklin Avenue, Garden City New York 11530 USA.

<sup>46</sup> Dieses Buch ist wirklich von ihm.

praktischer anspricht als zum Beispiel Napoleon Hill. Bei ihm fällt Glück und Reichtum auch nicht so undifferenziert zusammen, allgemein-menschliche Sehnsüchte werden stärker berücksichtigt, so dass er trotz der veralteten Beispiele aktueller bleibt als Napoleon Hill. Aber mit dieser „Seelsorgeliteratur“ haben wir es hier nicht zu tun.

Der andere Zweig der Firma besteht in den Dale Carnegie Trainings für Manager etc., die weltweit von Lizenzfirmen angeboten werden. Diese Trainings haben mit der „Seelsorgeliteratur“ wenig zu tun, eigentlich besteht die Verbindung nur in dem werbewirksamen Namen. Das o. g. Buch „Durch Menschenführung zum Erfolg“ ist den Dale Carnegie Trainings zuzuordnen und stellt eine Art Lehrbuch für Menschenführung nach den Trainingsprinzipien dar. Mit dem Positiven Denken von „Sorge dich nicht – lebe!“ hat der Text nur gelegentlich im Argumentationsstil und an sachlich unwichtigen Stellen etwas zu tun. In der Tat ist den Autoren bewusst, dass sie möglicherweise Erwartungen von Lesern der „Seelsorgeliteratur“ enttäuschen, denn sie entschuldigen sich schon im Vorwort S. 7 dafür: „Dieses Buch versucht nicht, Führungswissen auf einige universelle Faustregeln zu reduzieren. Es ist dennoch ein praktisches Buch.“

So etwas muss man nur Lesern sagen, die nach dem Muster der üblicher Erfolgsliteratur des Positiven Denkens gewohnt sind, 10 oder 13 unfehlbar wirksame Regeln vorgesetzt zu bekommen. Praktiker (und offenbar auch die Dale Carnegie Trainer) wissen, dass es solche Regeln nicht gibt, sondern dass Führungskompetenz anders entwickelt werden muss. Dem widmet sich das o. g. Buch. Wie der Inhalt betriebspsychologisch und betriebswirtschaftlich im Detail zu bewerten ist, soll hier nicht weiter diskutiert werden. Kritische Anmerkungen wären an vielen Stellen möglich, sie lägen aber sämtlich auf der Ebene eines fachlichen Diskurses, eine betriebswirtschaftliche Stellungnahme überschritte jedoch die Kompetenz des Autors.

Das Buch „Durch Menschenführung zum Erfolg“ kann vom Typus her als Sachbuch gelten und liegt damit, sowohl was die Differenziertheit der Aussagen angeht, als auch was den Praxisbezug und die Nutzbarkeit angeht, auf einer anderen Ebene als das oben genannte Werk von Napoleon Hill und als die nachstehend zu bewertenden Bücher von Og Mandino.

### 3. Og Mandino

***Das Geheimnis des Erfolgs*, 5. Auflage Bonn 1992**

**(amerik. Originalausgabe 1977)**

***Der beste Verkäufer der Welt*, Bonn 1993 (amerik. Originalausgabe 1988)**

***Besser leben*, Bonn 1992 (amerik. Originalausgabe 1990)**

Og Mandino ist ein Epigone der Klassiker des Positiven Denkens, der inzwischen weit mehr als ein Dutzend Bücher publiziert hat. Sie entsprechen in allen Punkten den beschriebenen Merkmalen dieser Erfolgsliteratur. Seinen Stoff bezieht er sowohl von den religiösen und „seelsorgerlichen“ Vertretern des Positiven Denkens wie Dale Carnegie als auch von den „ideologischen“ wie Napoleon Hill. Zum Beispiel sind es bei Mandino in „Das Geheimnis des Erfolgs“ angeblich „zehn Schriftrollen“, die den magischen Schlüssel zum Erfolg enthalten, wie ihn Napoleon Hill präsentiert. Es handelt sich um die üblichen Lebensregeln des Positiven Denkens, die lediglich so ausgestaltet wurden, dass sie fiktiv aus dem Morgenland stammen und dadurch eine Aura von Alter und Exotik annehmen. Nebenbei bemerkt: Hier zeigt sich ein Wandel des Zeitgeists. In den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts war sich die moderne, technische Kultur der USA ihrer selbst noch sicher, da wäre mit Exotik und Alter angeblichen Wissens kein Werbeeffect erreichbar gewesen. Daher die modernitätsfreundlichen Beispiele bei Napoleon Hill. Inzwischen hat die New Age-Welle die USA geprägt, und man kann Erfolgswissen exotisch und spirituell aufbereiten, wenn man es vermarkten will.

Auch die Methode Napoleon Hills, genaue „Erfolgspläne“ aufzustellen, Buch zu führen über die Schritte zum Erfolg usw., wird von Mandino weiter ausgebaut, ohne dass sachliche Unterschiede erkennbar wären. Auffällig ist in dem genannten Buch „Das Geheimnis des Erfolgs“ auch ein die Leser bedrängender Redestil, der nicht zu einem Sachbuch passt. Ständig werden die Leser zur Aufmerksamkeit ermahnt, an die Autorität des Autors erinnert, auf die Notwendigkeit zu persönlichem Einsatz hingewiesen usw. Plaudereien über persönliche Erfahrungen, die man in einem Sachbuch ebenfalls nicht erwartet, sollen die Identifikation mit dem Autor stärken. Dieser Stil wirkt einerseits suggestiv, andererseits (je nach Disposition der Leser) naiv und abstoßend. Man hat den Eindruck, Argumente werden durch Effekthascherei ersetzt.

Auch das Buch „Der beste Verkäufer der Welt“ folgt dem einfachen Erfolgsrezept, die Prinzipien des Positiven Denkens in einen fiktiven Orient der Antike zu verlegen und als angebliche „Schriftrollen des Erfolgs“ auftauchen zu lassen. Für

Christen ist in diesem Buch ein Ärgernis, dass Mandino ungeniert die Evangelien umdeutet und die „Schriftrollen“ als Vermächtnis Jesu ausgibt, das Paulus benutzt habe, um auf seinen Missionsreisen erfolgreich zu sein. Der Autor stört sich nicht daran, dass seine Erfolgsprinzipien dem, was Paulus selbst über seine Erfahrungen schrieb, völlig widersprechen. Offenbar kann er sich darauf verlassen, dass seine Leserschaft die Paulusbriefe nicht kennt. Bei einiger Sachkenntnis ist es unmöglich, den Autor ernst zu nehmen. Er zielt auf uninformierte, naive, aber glückshungrige Leserinnen und Leser, die er zu hedonistischen Tagträumen mit religiöser Dekoration anleiten kann.

Das Buch „Besser leben“ verzichtet schließlich auf ein fiktives Morgenland, ohne die Erfolgsregeln wesentlich zu ändern. Sie werden über Anekdoten aus Vergangenheit und Gegenwart offeriert, und noch mehr als in den anderen Büchern durch Plaudereien über das (natürlich in jeder Hinsicht ideale) Alltagsleben des Autors. Wieder wird auf einen Leserkreis gezielt, der durch voyeuristische Angebote und eine Identifikation mit dem Autor erreicht werden kann. Das Buch scheint kaum mehr zur tatkräftigen Umsetzung bestimmt zu sein, denn wer die Fähigkeit dazu hat, wird sich auf solche seichten Phantasien nicht einlassen. Es handelt sich vielmehr um Erbauungsliteratur, die beim Lesen gute Gefühle vermittelt, ohne dass man ernsthaft Hilfe zur Problembewältigung im Alltag erwarten sollte.

#### **4. Nikolaus B. Enkelmann / Roland Arndt**

***Der erfolgreiche Weg – Videokassette und 3 Audiokassetten mit Begleitbuch, Bonn-Bad Godesberg 1996 (1. Auflage 1992)***

***Die Erfolgsspirale ins nächste Jahrtausend, Videokassette und 3 Audiokassetten mit Begleitbuch, Bonn-Bad Godesberg 1998 (1. Auflage 1998)***

***Ergänzend: Mitschriften eines Seminars (Late-night-Seminar)***

***„Der erfolgreiche Weg“ am 24. November 1999 mit N. B. Enkelmann in der Stadthalle Neuss***

Das o. g. Material ist für das „Do-it-yourself-learning“ gedacht. Der Käufer arbeitet mit Begleitbuch, Video- und Audiokassetten. Bei der Sichtung des Materials stellte sich heraus, dass das zuerst genannte Seminar als Grundmuster für die weiteren Angebote anzusehen ist. Für die folgende kurze Stellungnahme wird daher auf „Die Erfolgsspirale ...“ und das „Late-night-Seminar“ nicht gesondert eingegangen.



Das Lern- und Übungsangebot von Enkelmann und Arndt hat den Zweck, mit Hilfe einer sog. Selbsteinschätzung<sup>47</sup>, die zwölf Punkte umfasst, zum erfolgreichen, eigentlichen Selbst zu finden. Aus den großen und kleinen Wünschen, dem inneren Reichtum eines jeden Menschen, sollen Ziele im Sinne einer „Zielklarheit“ gewonnen werden (vgl. a.a.O., 10/11). Um diese zu erreichen, ist wie folgt zu handeln:

„Sie sollten Ihr Unterbewußtsein jeden Tag neu programmieren, damit die alten, angstbesetzten und negativen Programme durch neue, positive und motivierende ersetzt werden. Der beste Weg, der sich Ihnen dazu bietet, ist der über die Audiokassette. Er fordert keine zusätzliche Kraft oder Zeit. Gleich morgens nach dem Erwachen, einmal während des Tages (zum Beispiel innerhalb Ihrer ‚stillen Stunde‘) und kurz vor dem Einschlafen sind die günstigsten Momente, die Kassette zu hören“ (a.a.O., 39).

Die weiteren Arbeitsschritte sollen dazu führen, sich seiner „Kraftreserven“ bewusst zu werden nach dem Motto: „Ich besitze mehr Kräfte, als ich je ahnte. Ich erreiche mehr, als andere mir zutrauen“ (a.a.O., 23). Der nächste Baustein für den Erfolg bestehe darin, Ziel und Kraft mit der Zeit, die noch verbleibt, um Großes zu vollbringen, in Relation zu setzen (vgl. a.a.O., 23/24). Deshalb sei es auch wichtig zu klären, wie alt man werden will (vgl. a.a.O., 23). Die Struktur des dafür angebotenen Seminars wirkt äußerst simpel. Die Autoren bieten für alle Menschen die gleiche „Erfolgsformel“ an (a.a.O., 10, 20, 33, 46):

$$\frac{Z + K + t}{W_i + W_a} = E$$

Die Arbeitsschritte im Begleitbuch beziehen sich auf die einzelnen Faktoren dieser Formel. *Z* steht für Zielklarheit, *K* für Kraft, *T* für Zeit, *W<sub>i</sub>* für innere Widerstände und *W<sub>a</sub>* für äußere Widerstände. Das Menschenbild lässt sich ebenso einfach skizzieren: Der Mensch ist als „vollkommenes Wesen“ in diese Welt geboren. Diese Vollkommenheit soll wiederhergestellt werden. Sie ist jedoch durch einschränkende Erziehung oder durch eine sog. Innenweltverschmutzung (a.a.O., 42) verlorengegangen. In den inneren Räumen des Menschen ist sie noch vorhanden in Gestalt von „Kraft- und Begabungsreserven“, Genialität, „Kraft, die in uns steckt“, und von großen und kleinen Wünschen, die unser „innerer Reich-

---

<sup>47</sup> Nikolaus B. Enkelmann, Roland Arndt, Der erfolgreiche Weg, 7.

tum“ sind (a.a.O., 44, 22, 11). Vollkommenheit existiert also im Inneren des Menschen und es bedarf lediglich einiger Arbeitsschritte, um sie auch äußerlich wieder herzustellen. Ist sie äußerlich hergestellt, bedeutet dies, vom Erfolg geprägt zu sein. Ergebnis ist der Mensch, der alles erreicht, „was der Mensch hier auf Erden erreichen kann“ (a.a.O., 6;15), z.B. „unschlagbar“ zu sein (a.a.O., 14 u. 41), „ein zufriedenes Leben“ zu führen (a.a.O., 26), sich „gut (zu) fühlen und sein Leben genießen“ zu können (a.a.O., 27), „erhöhtes Selbstwertgefühl und Selbstbewußtsein“ zu haben (a.a.O., 27), „ein Genie sein“ (a.a.O., 44).

Als Mittel, in das Innere des Menschen vorzudringen, werden neben der Selbstbefragung die Video- und Audiokassetten eingesetzt. Diese sollen auf das Unterbewusstsein wirken. Das Begleitbuch ist durchzogen von den wiederholten Anforderungen, mit diesem Hilfsmittel Selbstsuggestion und -motivation zu betreiben. Zum Teil werden die Übungen als „mentales Training“ oder „die hohe Schule des Managements“ (a.a.O., 13) bezeichnet. Dazu lautet die Aufforderung: „Tanken Sie jeden Tag die Motivationskraft, die Sie im Alltag unschlagbar macht“ (a.a.O., 43). Zum Programm gehört auch eine Autosuggestionsübung vor dem Spiegel. Dabei soll man sich u.a. vorsprechen: „Ich glaube an mich und meine Aufgabe, so wie alle an sich glauben mußten, die Großes vollbracht haben“ (a.a.O., 42). Die sich ständig wiederholenden Anweisungen mit schriftlichen Übungen im Begleitbuch, mit Video- und Audiokassetten zu arbeiten, hinterlassen den Eindruck, dass nur durch den ritualisierten Gebrauch dieser Hilfsmittel der Erfolg zu erreichen sei. Zu den Suggestions-Kassetten, die alle von Enkelmann autorisiert sind, heißt es: „Nutzen Sie auch dieses moderne und zeitgemäße Instrument für die Programmierung Ihres Unterbewußtseins auf Erfolg“ (a.a.O., 39). Geist und Seele erscheinen wie eine Maschine, die mit einfachen Handgriffen auf Erfolg eingestellt werden kann. Der in diesem Sinn erfolgreiche Mensch ist der homo oeconomicus, der die Machbarkeitsideologien der Autoren kritiklos übernimmt. Im Blick ist nicht der kreative, unterschiedlich begabte, einmalige, sozial eingebundene Mensch mit ambivalenten Gefühlen, auch nicht der gescheiterte, kranke, durch viele Neuanfänge gezeichnete. Zum Erfolg angeleitet wird der Mensch als ein anonymes Rädchen in einer Wirtschaftsmaschinerie, das besser funktionieren soll als andere Rädchen.

Auffällig ist allerdings, dass die Autoren auch mögliche Misserfolge ansprechen. Diese dienen aus ihrer Sicht jedoch nicht dazu, kritisches Nachdenken im Sinn einer Selbst- und Methodenreflexion auszulösen. Misserfolge sind für die Autoren „in keiner Weise gefährlich. Gefährlich und folgenswer kann jedoch eine entstehende Verunsicherung sein“ (a.a.O., 41). Mit anderen Worten lautet der Rat der Autoren: Wenn etwas nicht gelingt, mache weiter wie bisher. Nicht über die Ursachen nachdenken, keine Selbstzweifel zulassen! Misserfolge mögen in der

Tat nicht immer gefährlich sein, aber dieser Rat ist es sicherlich! An anderer Stelle lautet die riskante Maxime so:

„Und wenn auch einmal etwas daneben geht, wird Sie das letztlich nur stärken. Denn bei jeder roten Ampel steigen Sie auch nicht aus Ihrem Wagen und sagen: Die Fahrt scheint zu Ende, ich bin zum Stop gezwungen ...“ (a.a.O., 26)

Wie banal oder möglicherweise höhnisch können solche Sätze klingen, wenn man ernsthaft erkrankt ist, in tiefen Sinnkrisen steckt oder alt und gebrechlich darniederliegt! Vor diesem Hintergrund wird erneut deutlich, warum z. B. Günther Scheich das Positive Denken als Krankheitsursache betrachten kann (s.o.). Zusammenfassend gilt: Der Mensch kommt nach Enkelmann und Arndt als vollkommenes Wesen zur Welt. In seinem Inneren sind alle Begabungen und Fähigkeiten für ein erfolgreiches Leben angelegt. Diese Schätze gilt es über Selbstaufklärung nach den Prinzipien des Positiven Denkens und eine ausdauernde Manipulation am eigenen Unterbewusstsein zu heben. So kann es gelingen, nur mit positiven Energien den erfolgreichen Weg durchs Leben zu gehen. Vor den Gefahren, die eine bedingungslose Unterordnung unter das Programm von N. B. Enkelmann mit sich bringen kann, ist jedoch zu warnen, denn wer das innerpsychische Gefüge eines Menschen verunsichern und verändern will, sollte wissen, dass das eine Reihe von Gefahren bergen kann. Von therapeutischem Geschick und Feingefühl kann bei N. B. Enkelmann und seinem Partner kaum die Rede sein.

## 5. Roland Arndt

***Das neue Zeitbewusstsein – Wie Sie mit der richtigen Strategie und Motivation jedes Ziel erreichen, 2. Auflage Bonn-Bad Godesberg 1992***

Das Buch enthält grundsätzliche Erörterungen, eine Vielzahl von Übungsanleitungen, rezeptartige Ratschläge und sechs Interviews zum Thema Zeit mit mehr oder weniger bekannten Zeitgenossen.

Zu den Leitideen: Es ist mühsam, aus der Fülle des verhältnismäßig strukturlosen Materials die Grundüberzeugungen des Autors herauszufinden. Die Prinzipien hinter seinen Anleitungen werden nirgends zusammenfassend dargestellt, sondern müssen aus mehr als 26 Kapiteln mit vielen Unterkapiteln erschlossen werden. So heißt es beispielsweise zum Verständnis des Menschen:

„Die Ganzheit Mensch kann jeden Tag in den eigenen Tiefen zu einer Entdeckungsreise starten. Der Persönlichkeitsgrund in den weit verborgenen inneren Räumen ist voller Geheimnisse, die zu Entfaltungserlebnissen werden können ... An den Geheimnissen der eigenen Individualität vorbeizugehen ist in meinen Augen Gotteslästerung. Das, was wir besitzen, ist uns gegeben, um es zu entfalten. Wenn Sie von einem Menschen ein Geschenk bekommen und es nicht einmal auspacken ... undenkbar.“ (174)

Im Inneren des Menschen schlummern angeblich Gaben und Fähigkeiten, die auf Entfaltung warten, gleich einem „inneren Schatz“ (114), der „gehoben“ (114) werden muss, dazu ein „Urwissen“. Der Autor führt aus: „Denn in unseren Tiefen liegt auch das Urwissen, das uns nur in sehr intensiven Entspannungszuständen erreicht“ (127). Die Tiefen, das Innere und das Urwissen werden manchmal als „Große (Zu-)Gabe Gottes“ (113) und manchmal als „Unterbewußtsein“ (117) bezeichnet. Diese Begriffe haben die Tiefenschichten der Persönlichkeit eines Menschen im Auge. Sie werden, entgegen fachpsychologischer Vorstellungen und entgegen aller Erfahrung, nur positiv gesehen. Der Autor meint, sie für eine „ganzheitliche Erfolgsstrategie“ (72) nutzen zu können. Deshalb ist es aus der Sicht Arndts sinnvoll, mit dem Unterbewusstsein zu arbeiten, denn „Das Unterbewußtsein muß so programmiert werden, dass wir jederzeit ohne Denkanstrengungen unsere Handlungen für die Erfüllung unseres Zeitgefühls lenken.“

Die Vorstellung erinnert an Denkweisen, die z. B. in der Transzendentalen Meditation benutzt werden. Bei der meditativen Praxis dieser Gurubewegung geht es darum, sich mit dem Naturgesetz, das in den Tiefen des Bewusstseins existieren soll, zu verbinden. Doch auch in der New Age-Bewegung, bei Fritjof Capra, lassen sich solche Vorstellungen finden. Was in diesem Zusammenhang fehlt, ist also eine nachvollziehbare Abgrenzung sowohl zu hinduistisch geprägten Gurubewegungen als auch zum New Age-Denken.

Das Leitmotiv Arndts ist jedoch kein weltanschauliches, sondern ein praktisches und lautet: Üben, üben, üben. Es geht darum, ein neues Zeitbewusstsein zu trainieren. Arndt empfiehlt „60-Sekunden-Übung(en)“ (17 u. a.a.O.), „Wunsch-Übung(en)“ (nach Nikolaus B. Enkelmann) Zeitplanübungen (52, u. a.a.O.), Stilleübungen (65) und Selbst-Programmierungs- und Autosuggestionsübungen (118, 128, 130, 146, 148, 160, 161, 180, 181). Doch auch dem Autor scheint bekannt zu sein, dass es negative Erfahrungen mit Selbstprogrammierungsversuchen geben kann. Er schreibt:

„Die Reise in die eigenen Programmierungen führt Sie vorbei an Küsten der Sehnsüchte, an Meeren von Kreativität und Bergen von Talenten und Kräften. Aber auch die Täler von Furcht und Unsicherheit werden Sie erblicken“ (117).

Diese Erkenntnis wird jedoch überlagert vom Dogma des Positiven Denkens: „Jeder Mensch ist Produkt seiner Gedankenmacht.“ Somit setzt Arndt alles daran, die Leser zu animieren, diese „Gedankenmacht“ positiv zu beeinflussen, mit einem Ziel, das ein Interviewpartner beispielhaft formuliert:

„Höchste Zeitqualität“ ... „größten Erfolg und Wohlstand (Wohlstand = wenn alles zum Wohl steht) sowie größte Lebensqualität Zeit seines Lebens (zu genießen“ (78f).

Das Buch ist mit vielen rezeptartigen Vorschlägen angefüllt, Lebenszeit in diesem Sinn zu nutzen. Es geht u.a. um „Zeitmanagement-Prinzipien“ (105), Selbstklärungs-Prozeduren (154), gute Kontakte (174ff.), „Mindmap-Prinzipien“ (168ff) „Delegieren in Kurzform“ (107), oder Zeitsparen beim Telefonieren (107). Ein großer Teil dieser Vorschläge kann eine Hilfe im Berufsleben und im Alltag sein. Doch die nützlichen Ratschläge wären vom Leser von Allmachts- und Machbarkeitsideologien zu trennen, da der Autor die Trennung nicht leistet. Zwar weist auch er darauf hin, das Wünsche und Ziele ständig zu überprüfen sind bzw. relativiert werden müssten, doch ändert dies nichts an der ideologischen Tendenz des Buches. So heißt es z. B. auf Seite 180:

„Fehler weisen Ihnen den Weg. Falsche Einschätzungen von Menschen und Ereignissen geben Ihnen durch die Ergebnisse Hinweise, wie es zukünftig vielleicht effektiver funktioniert. Darin steckt also keine Aufforderung aufzugeben oder sich grün und blau zu ärgern, sondern die Kraft zu verdoppeln und mit neuer Idee einzusetzen.“

Und an anderer Stelle ist zu lesen: „Für jedes Problem gibt es eine Lösung“ (60), oder, wie der Untertitel des Buches vermerkt: „Wie Sie mit der richtigen Strategie und Motivation jedes Ziel erreichen.“ Diese pauschale Behauptung erscheint schon auf dem Hintergrund der alltäglichen menschlichen Erfahrung unglaublich, da trotz intensiven Bemühens viele Probleme (z. B. unheilbare Krankheiten) ungelöst und viele Ziele (z. B. Millionär zu werden) für die meisten Menschen unerreichbar bleiben.

Zusammenfassend ist zu sagen: Arndts Buch unterscheidet sich inhaltlich kaum von anderen Büchern, die sich am Positiven Denken orientieren. Sein Stil wirkt weniger flüssig als der von anderen Autoren in diesem Genre. Dies mag an der fehlenden Struktur des Textes liegen. Die gedanklichen Abfolgen wiederholen sich häufig. Zusätzlich wird der Gedankengang durch Interviews unterbrochen, ganz zu schweigen von der Vielzahl der Übungen und Auflistungen, die mitunter

völlig unerwartet auftauchen und viele Seiten des Buches füllen. Diese Übungen bilden trotzdem die Stärke des Buches, während das textliche Durcheinander und die ideologische Aufladung seine Schwächen sind.

Zeit für Muße und Besinnung bleibt jedenfalls einem Menschen nicht, der Roland Arndts „neues Zeitbewusstsein“ verwirklichen will. Wie wohltuend und realitätsnah ist dagegen die Sicht eines antiken Weisheitslehrers. Die Ambivalenzen des menschlichen Daseins vor Augen, weist er den Weg zu innerer Ausgeglichenheit und Frieden bei Gott:

„Ein jegliches hat seine Zeit, alles Vorhaben unter dem Himmel hat seine Stunde, geboren werden hat seine Zeit; sterben hat seine Zeit, pflanzen hat seine Zeit; ausreißen, was gepflanzt ist, hat seine Zeit, töten hat seine Zeit, heilen hat seine Zeit; abrechnen hat seine Zeit, bauen hat seine Zeit; weinen hat seine Zeit, lachen hat seine Zeit; klagen hat seine Zeit, tanzen hat seine Zeit; Steine wegwerfen hat seine Zeit, Steine sammeln hat seine Zeit; Herzen hat seine Zeit, aufhören zu Herzen hat seine Zeit; suchen hat seine Zeit, verlieren hat seine Zeit; behalten hat seine Zeit, wegwerfen hat seine Zeit; zerreißen hat seine Zeit; zu nähen hat seine Zeit, schweigen hat seine Zeit, reden hat seine Zeit; lieben hat seine Zeit, hassen hat seine Zeit; Streit hat seine Zeit, Friede hat seine Zeit.“ (Prediger Salomo Kapitel 3, Vers 1-8)

### III. Ein Beispiel für „Coaching und Visionsmanagement“

Nachdem das lange umkämpfte Psychotherapeutengesetz Ende 1999 in Kraft trat, wurden viele Behandler arbeitslos, weil sie nicht die vorgeschriebenen Qualifikationen vorweisen konnten. Dies war für viele therapeutisch Tätige ein Anstoß, sich neue Tätigkeitsfelder zu erschließen und ihre Angebote professionell zu vermarkten. Die neuen Aufgabenstellungen und damit neuen Märkte sind vielfältig. Sehr gefragt sind Industrie- und Managementtrainings, Organisationsberatung, Personalauswahl oder Führungskurse. Ein Mode- und Schlüsselbegriff ist dabei das „Coaching“. Der *coach* oder *coachman* bezeichnet ursprünglich den Kutscher. Seine Aufgabe ist das Lenken und Betreuen der Pferde, und im Sinne dieser Tätigkeit wurde der Begriff auf andere Bereiche übertragen – erst auf den Sport und dann auf das Wirtschaftsleben.<sup>48</sup> Heute hat er sich in der Öffentlichkeit zum Sammelbegriff für Kurse zur Persönlichkeitsentwicklung eingebürgert. Der Weiterbildungsmarkt für Kommunikationstraining, Zeitmanagement, Führungskräfte-schulung und persönliches sowie Team-Coaching zeigt in den letzten Jahren ein stetiges Wachstum. Nach Expertenmeinung wird die Nachfrage noch steigen.<sup>49</sup> Weil fachliche und ethische Standards sowie ein Berufsverband fehlen, ist gerade dieses Weiterbildungssegment ein Sammelbecken für fragwürdige Angebote. Der folgende Text stellt exemplarisch ein solches Angebot vor und weist auf seine Gefahren hin. Die Angaben wurden anonymisiert, weil auf diesem Markt zahlreiche vergleichbar dubiose Anbieter tätig sind. (Michael Utsch)

#### 1. Vorgeschichte und Selbstdarstellung

Seit 1991 erreichen das Referat für Sekten- und Weltanschauungsfragen der Evangelischen Kirche im Rheinland Anfragen zu Aktivitäten eines selbst ernannten Coaches und Trainers, der im Rahmen verschiedener Institute und Firmen tätig ist. Die Einschätzung dieser Aktivitäten stützen sich auf recherchierte Print- und Internet-Informationen, auf zwei umfangreiche eigene Beratungsfälle sowie Informationen über mehrere weitere Fälle aus anderen Quellen.

---

<sup>48</sup> Zur Einführung und zum Überblick vgl. C. Rauen, *Coaching*, Göttingen 1999.

<sup>49</sup> Vgl. T. Zimmermann, *Coaching: Motivationsgeschrei für Manager – oder mehr?* *Psychologie Heute* 7/2000, 40-45.

Ein Werbeblatt des Coaching-Anbieters wurde großflächig in einer westdeutschen Großstadt verteilt. Die Angebotspalette dieses Werbeblatts umfasste:

1. Systemische Familienberatung
2. Suchtberatung
3. Partnertraining / Seminar Liebe und Partnerschaft
4. Supervision / Praxisberatung
5. Tiefenentspannungstraining
6. Selbsthypnose
7. Konfliktmanagement
8. Crash-Coaching
9. Positives Denken
10. Meditation
11. Ganzheitliche Integrative Atemtherapie
12. Lebensberatung
13. Reiki, 1. und 2. Grad
14. Hinführung zur Meisterschaft
15. Gesprächsführung
16. Voice-Dialogue
17. Selbsterfahrung.

Die theoretische und methodische Bandbreite des Angebots ist erstaunlich. Es umfasst seriöse Psychotherapie-Methoden (z. B. Systemische Familienberatung, Suchtberatung) und Esoterisches (z. B. Reiki 1 und 2, Hinführung zur Meisterschaft) ebenso wie Merkwürdigkeiten (z. B. Crash-Coaching, Selbsthypnose, Voice Dialogue) und sehr allgemeine Praktiken (z. B. Lebensberatung, Meditation). Eine Gesamtrichtung oder eine sinnvolle Zuordnung der Methoden zu Problemfeldern ist dabei nicht zu erkennen.

Im Zusammenhang mit der Auflistung heißt es: „Das Institut für Beratung – Coaching – Therapie bietet durch wissenschaftlich und therapeutisch ausgebildete und praxiserfahrene Trainer / Mitarbeiter folgende Seminare an ...“ Das klingt nach einem größeren Mitarbeiter-Staff. Anschließend wird im Werbeblatt jedoch lediglich über den Coaching-Anbieter selber informiert, andere Trainer und Mitarbeiter werden nicht mehr genannt. Für ihn wurden folgende Ausbildungen aufgeführt:

1. Systemischer Einzeltherapeut / Familientherapeut
2. Sexualtherapeut
3. Hypnotherapeut



4. ganzheitlicher integrativer Atemtherapeut
5. Meditationslehrer
6. Einzel- und Gruppensupervision
7. psychoanalytisch orientierter Sozialtherapeut
8. staatlich anerkannter Diplom-Sozialarbeiter
9. Diplompädagoge
10. Fortbildungen in verschiedenen, unter anderem auch alternativen Therapieverfahren, z. B. Provokative Therapie.

Das aktuelle Internet-Angebot führt unter „Qualifikationen“ darüber hinaus auf:

1. Lehr-, Business- und Management-Coach
2. Kommunikations- und NLP-Trainer
3. Moderatoren-Trainer
4. Team-Management-System-Trainer
5. Supervisor
6. Meditations- und Reiki-Meister / -Ausbilder.

Auf diese Qualifikationen wird noch einzugehen sein. Besonders hervorgehoben wurden im Werbeblatt folgende Hinweise: „Alle Leistungen werden privat verrechnet“; „Schweigepflicht – Datenschutz – Vertrauensschutz“ und „Keine Krankenkassen- und Heilbehandlung!“ Weiterhin heißt es unter dem Stichwort Beratung u. a.: „Beratung erweitert Ihre gesamte Wahrnehmung, erhöht Ihre Kompetenzen und ermöglicht es Ihnen, Ihr Persönlichkeitspotential erfolgreich einzusetzen.“ Unter Coaching findet sich die Formulierung: „Der Coach bringt den Klienten auch mit Seiten seiner Realität in Kontakt, die ihn Risiken, aber auch Herausforderungen souverän durchstehen lassen.“ Ausdrücklich wird in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass die Familie des Klienten bei Bedarf mit einbezogen werden kann. Unter „Ganzheitlich integrativer Therapie“ ist zu lesen: „Sie können Ihre intimen Probleme in Beziehungen zu Menschen oder in Ihrem beruflichen Alltag korrigieren und verarbeiten lernen.“ Weiter heißt es: „Sie schaffen Ihre neue Realität!“ und: „Sie sind gesund!“

Auch die Internet-Präsentation betont die Methodenvielfalt im Institut ebenso wie die Fähigkeiten des Leiters, diese anzuwenden. Die Palette der Methoden wurde im Vergleich zu früheren Angaben sogar um einige erweitert. So heißt es: „Beim angebotenen Coaching kommen Methoden aus mehreren wissenschaftlichen Disziplinen zum Einsatz. Neben verschiedenen Gesprächsverfahren sind Videoanalyse, Inszenario und diverse Trainingsmethoden üblich. Sie stammen aus den Bereichen: Professionelles Business- und Management Coaching, Erwachsenen-

bildung, NLP, Pädagogik, Psychologie, Soziologie, Gruppendynamik, Akquise, Menschenführung, Moderation und Training etc. Beim Team-Coaching arbeiten wir häufig mit der Moderationstechnik.“

Ergänzend zu diesen Methoden wird an anderer Stelle erwähnt: Tiefenentspannung und Regeneration / Vital- und Mentaltraining / Management & Fitness / Die Fünf Tibeter / Meditation, Atem und Stimme / Sport Coaching / Psychoenergetische Körperarbeit / Reiki I und II und Reiki-Meisterschaft. Außerdem wird ein Spezialcoaching angeboten, u. a. als „Burnout“-Prophylaxe und Workaholic-Prophylaxe / Mobbing und Bossing-Coaching/ Krisenmanagement und Crash-Coaching und vieles mehr.

Insgesamt hat sich das Angebot nicht nur erweitert, sondern es verschob sich vom persönlichen in den professionellen Bereich; die Angebote zielen nun stärker auf die berufliche Befähigung von wirtschaftlichen Führungskräften, Freiberuflichen usw. Da die therapeutischen und esoterischen Methoden aber weiter aufgeführt werden, gewinnt man den Eindruck, dass es kein Problemfeld gibt, in dem nicht Beratung, Behandlung, Lebenshilfe bzw. Coaching durch das Ein-Mann-Institut möglich wäre. Dies ist sowohl für Beratungs- und Heilberufe als auch für professionelle Trainings sehr ungewöhnlich.

Das Internet gibt außerdem weitere Auskunft über die Qualifikationen des Anbieters. Als seine Grundbefähigung wird eine Ausbildung in Erziehungswissenschaft (Diplompädagoge) und als staatlich anerkannter Diplom-Sozialarbeiter mit der Fachrichtung Rehabilitation angegeben. Als besonderer Hinweis wurden in allgemeiner Form Studienschwerpunkte innerhalb dieser Ausbildungen genannt (Pädagogik, Psychologie, Soziologie, Therapie, Rehabilitation und Sozialarbeit). Als Business-Zusatzqualifikation will er verstanden wissen: „Business Coach, Kommunikations- und NLP Trainer, Team-Management-System-Trainer, Moderatoren-Trainer, mehrjährige therapeutische Zusatzausbildung: Systemischer Einzel-, Partner- und Familientherapeut / Masterausbildung, klinischer Hypnotherapeut, Sexualtherapeut, Supervisor, psychoanalytisch orientierter Sozialtherapeut, ganzheitlich integrativer Atemtherapeut“. Irgendein Hinweis auf eine kaufmännische Qualifikation ist den Unterlagen nicht zu entnehmen. Auch fehlen Angaben über eine Zugehörigkeit zu einer therapeutischen oder pädagogischen Fachgesellschaft, die etwas über den Qualitätsstandard der Ausbildung aussagen könnten.

Folgt man dieser Auflistung, verfügt der Anbieter sowohl über eine akademisch pädagogische als auch über eine sozialarbeiterische Ausbildung, vermutlich auf Fachhochschulniveau. In den erwähnten Praxisfeldern wird er wohl in abhängiger Tätigkeit Erfahrungen gesammelt haben. Sie umfassten „Therapeutische Leitung einer psychosomatischen Suchtklinik, Leitung einer ökumenischen Psy-

chosozialen Beratungsstelle / Gruppentherapeut in psychosomatischen Fachkliniken für Abhängigkeitserkrankte / Polytoxikomanie / Rehabilitation von Suchtkranken / Polytoxikomanen und ihren Angehörigen, Sucht-Beratung von Unternehmen.“ Genauerer ließ sich den Unterlagen nicht entnehmen. Der Anbieter gibt auf einer Internetseite an, 17 Jahre selbständig zu sein. An einer anderen Stelle im Internet führte er „25 Jahre Erfahrung in professioneller Beratung“ an. Möglicherweise umfasst seine gesamte berufliche Tätigkeit zu diesem Zeitpunkt 25 Jahre, so dass er acht Jahre in abhängigen Arbeitsverhältnissen tätig war, dies wohl vor allem in Kliniken und Beratungsstellen.

Im Gesamtmaterial werden verschiedene Berufsverbände erwähnt, denen der Anbieter angehört: European Coaching Association (ECA), Berufsverband Deutscher Diplompädagogen (BDDP), Deutscher Berufsverband der Diplom-Sozialarbeiter / Heilpädagogen (DBSH), Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie (DGVT). Es handelt sich, bis auf die zuletzt erwähnte Gesellschaft, um Standesorganisationen, denen man bei entsprechender Berufsausübung bzw. mit entsprechenden Abschlüssen angehören kann und die darüber hinaus keine spezielle Qualifikation erfordern. Der BDDP (Sitz Bremen) fordert ein Diplom in Erziehungswissenschaft, die DBSH (Sitz Essen) eines als Sozialarbeiter bzw. Heilpädagoge. Die DGVT hat den Vereinszweck, die Verhaltenstherapie zu fördern und bietet eine fachlich allgemein anerkannte Ausbildung dazu. Ob der Anbieter diese Ausbildung zum Verhaltenstherapeuten absolviert hat, ist nicht bekannt. Eine Nachprüfung ist von unserer Seite nicht möglich.

Widersprüchlich erscheint die Einstellung des Anbieters zum Begriff „Therapie“. In einem gedruckten Werbeblatt aus dem Jahr 1995 heißt es ausdrücklich, dass „keine Krankenkassen- und Heilbehandlung“ vorgenommen wird. Auch auf der Internet-Präsentation ist der Begriff „Therapie“ nicht auffindbar. An anderer Stelle weist er darauf hin, dass das Coaching-Angebot keine orthodoxe Psychotherapie und keine Heilbehandlung sei, sondern mit Menschen eine neue, individuelle und kraftvolle Zukunft kreierte.

Andererseits betont er in seinen Qualifikationslisten wiederholt seine therapeutischen Fähigkeiten und benennt seine klinischen Therapieerfahrungen. Ob Hintergrund dieses Lavierens mit Begriffen möglicherweise der Versuch ist, dem Vorwurf der unerlaubten Ausübung von Heilkunde (Heilpraktikergesetz) zu entgehen, kann nicht entschieden werden. Ob der Anbieter eine (evtl. auf Psychotherapie eingeschränkte) Heilpraktikererlaubnis besitzt, ist nicht bekannt und wird in den Unterlagen nicht behauptet.

Die vorliegenden Betroffenenberichte zeigen, dass sehr wohl quasi-therapeutische Prozesse in Gang gesetzt werden. Diese Prozesse führten mehrfach dazu, dass die Klienten den Kontakt zum bisherigen sozialen Umfeld radikal ab-

brachen, extreme Neuorientierungen in Beruf und Privatleben vornahmen und es zu juristischen Auseinandersetzungen kam. Auch lagen in einigen Fällen soziale und psychische Krisen mit Krankheitswert vor. Durch die Benennung therapeutischer Qualifikationen spricht die Werbung notwendigerweise labile, sich krank und/oder einsam föhlende Menschen an, dies im Internet zum Teil sogar ausdröcklich: „Auch die Personengruppe der ‚qualifizierten Singles‘ wird besonders beröcksichtigt. In Großstädten leben ca. 50 % Singles. Hier ist die Gefahr der Vereinsamung, Ziellosigkeit, Entwurzelung, Bindungsunfähigkeit und emotionalen Unterversorgung besonders groß, da häufig ein gesundes (!) soziales Gefüge fehlt ...“ Im Kontrast dazu behauptet der Anbieter im Werbeblatt, nur mit „gesunden Menschen“ arbeiten zu wollen. Der Anbieter sollte jedoch aufgrund seiner Berufserfahrung wissen, dass keinesfalls jeder Mensch gesund ist, auch wenn der Betroffene dies von sich meint.

## 2. Weltbild und Menschenbild

Der Verfasser der Werbeblätter und des Internet-Materials vertritt eine äußerst optimistische Auffassung in Bezug auf die Persönlichkeitsentwicklung eines Menschen. Teilweise halten sich die Versprechungen im Rahmen einer üblichen Werbesprache. Es ist von einem „Persönlichkeitspotential“ die Rede, das es erfolgreich einzusetzen gelte, von einer „stabilen emotionalen Kraft“, die zur Verfügung stehe, und von Kontakten zu einer Realität, die selbst Risiken und Herausforderungen „souverän durchstehen“ ließen. Ergänzend heißt es dazu: „Die Fähigkeiten und das Potential des Klientensystems soll erhöht werden ... Dies föhrt erfolgsorientiert zu einer Entfaltung der Ressourcen vom Menschen und zu seiner Leistungsoptimierung und zur Entwicklung von Führungs- und Teamfähigkeit ...“ An anderer Stelle heißt es: „Das Ziel des Coachings ist die Problemlösung bzw. die Weiterentwicklung der Persönlichkeit. Es geht beim Coaching darum, die Fähigkeiten und das Potential des Klienten zu erhöhen. Vorhandene Ressourcen des Kunden werden reaktiviert, weiterentwickelt und neue Ressourcen dabei erschlossen.“

Allerdings wird der Rahmen des Nachvollziehbaren auch gesprengt: „Sie schaffen Ihre neue Realität!“ (Werbeblatt von 1995) In vielen Variationen wiederholt sich diese Aussage im Internet-Material, z. B. „Der Mensch spricht sich selbst in Existenz ... Der Mensch ist genial ...“ „... Der Mensch lernt sich eigenschöpferisch in Existenz zu sprechen ... Der Mensch hat die Möglichkeit, zum Schöpfer seiner neuen Lebensrealität zu werden ...“ Es handelt sich, gerade in Bezug auf von Problemen bedrängte und hilfeschende Personen, um utopische Vorstellungen

fernab jedweder Realität. Ihre Quelle ist im sog. „Positiven Denken“ (Neugeist-Bewegung) anzunehmen, das davon ausgeht, dass das Bewusstsein der materiellen Welt übergeordnet ist, so dass der Mensch durch seine Gedanken sein Schicksal bestimmt. Man nimmt im Positiven Denken an, der Kosmos „antworte“ auf Bewusstseinsinhalte, indem er zur Realität werden lasse, was man gedanklich vorwegnimmt (s.o.).

Fachlich wird diese Lehre äußerst kritisch gesehen, da sie die Gefahr massiven Realitätsverlusts birgt. Es ist zwar möglich, dass die subjektive Wahrnehmung der Wirklichkeit durch Einsicht verändert werden kann, so dass sich auch das eigene Erleben und Handeln verändert. Die sogenannten kognitiven Therapiemethoden beruhen ebenso auf diesem Sachverhalt wie zahlreiche Trainingskonzepte. Aber die gesamte Wirklichkeit, in der man lebt und arbeitet, kann eben nicht umgestaltet oder gar „neu geschaffen“ werden. Vielmehr bringt eine Persönlichkeitsentwicklung die Fähigkeit mit sich, beeinflussbare und unbeeinflussbare Umstände unterscheiden zu können und mit letzteren nüchtern zu rechnen. Weiterhin bedeutet Realismus auch, die erheblichen Unterschiede zwischen den Menschen zu berücksichtigen. Daher geht jede seriöse Förderung der Persönlichkeitsentwicklung mit einer Diagnostik einher, die Aufschluss darüber gibt, wo die besonderen Stärken und Schwächen des Individuums liegen.

Für den Coaching-Anbieter scheint es dagegen keine Begrenzungen der Möglichkeiten der Persönlichkeitsentwicklung des Menschen zu geben. Er ignoriert dabei, dass Begabungen, Charakter, Intelligenz, physische und psychische Verfassungen höchst unterschiedlich sind und somit das Veränderungspotential hin zu einem Erfolgswesen begrenzt ist. Schon die alltägliche Lebenserfahrung zeigt, dass für viele Menschen aus unterschiedlichsten Gründen Versagen zum Alltag des Lebens gehört. Vorzugeben, jeder bzw. jede könne alles erreichen, was er bzw. sie sich vorstellt, ist abwegig. Aus christlicher Sicht heißt das, dass der Mensch als Geschöpf anzusehen ist und nicht als Weltenschöpfer.

Dagegen wird sowohl in den Werbeblättern wie auch im Internetmaterial dieses Anbieters ein Menschenbild propagiert, das von naivem Machbarkeitsdenken ausgeht: „...Training und Coaching zur Verwirklichung menschlicher Ziele und aus der Liebe zum Menschen und den anscheinend unbegrenzten Möglichkeiten der Persönlichkeits-Weiterentwicklung des Menschen ... die ‚unbegrenzten Möglichkeiten menschlichen Erlebens und Seins‘ – geschieht oft leise und ganz durch das Selbst.“ Hinter solchen Formulierungen steht die Vorstellung, dass es ein durch Therapie bzw. Coaching freizulegendes, eigentliches und sehr mächtiges „Selbst“ gibt, das dem Anbieter zufolge ausschließlich positive Züge trägt. Neben dem Positiven Denken könnte eine weitere Quelle dieses Menschenbildes die Humanistische Psychologie sein, hier jedoch reduziert auf ein

Selbst, dem es um die „Verwirklichung und Durchsetzung“ der eigenen Absichten geht, denn: „Das Ego lebt von der Forderung“.

Solch egozentrischer Optimismus klammert alle tiefer gehenden existentiellen Fragen von vornherein aus: Warum führen menschliche Schicksale vielfach in Leid und Scheitern? Warum gibt es kriminelle Handlungen? Warum gibt es Kriege, die zahllosen Menschen das Leben kosten? Mit Feststellungen wie, den Menschen fehle es „an Autonomie und Selbstbestimmung im Privat- oder Berufsleben“ bzw. „Menschen nehmen falsche Rücksichten und schaden sich und ihrem Leben“, kann man auf solche Fragen weder antworten noch dem Fragen den hilfreich zur Seite stehen.

Auffallend ist auch die pathetische Redeweise, wenn es um die anvisierten Veränderungen geht. So heißt es z. B.: „Unser Kurs sprengt alle Abhängigkeiten, schafft Freiheit und Kreativität, lässt die Psyche regenerieren und stoppt unangenehme Einflüsse der Vergangenheit, schafft Durchbrüche für das Leben – im Hier und Jetzt – und kreierte die Verwirklichung der individuellen Zielsetzungen.“ ... „Endlich raus aus alten Zwängen“ oder: „Unser Intensiv-Coaching sprengt die Ketten alter (innerer) Abhängigkeiten und schafft kreative Freiräume für die Gegenwart und für die Zukunft ...“ Man müsse „Durchbrüche für das Leben schaffen und die Verwirklichung der Ziele kreieren ...“ In diesen Zusammenhang gehört vermutlich auch der Begriff des „Crash-Coaching“, der sowohl in der Internet-Präsentation als auch im Werbezettel erwähnt wird. Diese Formulierungen lassen die Anwendung von seriösen Methoden bezweifeln, da weder die Dependenz noch die Interdependenz des Menschen berücksichtigt wird. Dem Anbieter scheint die Erkenntnis zu fehlen, dass Menschen durch ihre Vergangenheit geprägt sind und diese Prägungen keinesfalls wie Ketten abgeschüttelt werden können. Es ist nach gängiger fachpsychologischer Auffassung allenfalls möglich, Probleme, die mit der Sozialisation eines Menschen zusammenhängen, unter intensiver fachlicher Begleitung zu bewältigen. Dies bedeutet aber keinesfalls, „Ketten abzuschütteln“, „Zusammenstöße zu inszenieren“, „unangenehme Einflüsse der Vergangenheit (zu) stoppen“, „die Ketten alter (innerer) Abhängigkeit“ zu sprengen, eine „neues Bewusstsein“ zu kreieren, „Durchbrüche für das Leben“ zu schaffen. Die reißerische Sprache dieser Werbung ist dazu geeignet, Menschen in einer Krisensituation anzusprechen, die eher verzagt bzw. depressiv gestimmt sind. Ihnen wird scheinbar eine Überwindungsstrategie für ihre Probleme, faktisch aber ein seelischer Abwehrmechanismus angeboten, mit dem sie ihre aggressiven Reaktionen auf den Coach projizieren und von ihm stellvertretend äußern lassen können. Dieses Projektionsangebot könnte zur unkritischen Bindung an den Therapeuten/Berater beitragen, allerdings auch zum Realitätsverlust der Klienten.

Im Angebot dieses Trainers und Coachs spielen auch fragwürdige esoterische Methoden eine Rolle. Er bezeichnet sich als „ganzheitlicher, integrativer Atemtherapeut – Meditationslehrer“. Im Internet-Material heißt es dazu: „Im Mobil-Coaching kreieren die Menschen ein neues Bewußtsein. Endlich raus aus alten Zwängen. Den Atem frei fließen lassen, das Blickfeld öffnen, die Zeit neu erleben, das Licht und die Lebensenergie wieder spüren, die innere und äußere Bewegung genießen, die Gedanken verändern, relativieren und weiterentwickeln. Abschied von Teilen der Vergangenheit nehmen, Ankommen in der Gegenwart, tiefe Entspannung und Regeneration erleben und und und ...“ Mit diesen Formulierungen scheint der Anbieter Rebirthing-Erlebnisse wiederzugeben, auch wenn der Begriff nicht erwähnt wird. Beim „Rebirthing“ handelt es sich um eine bestimmte Form einer Atemtechnik, die Menschen durch Hyperventilation in einen Benommenheitszustand versetzen kann, der subjektiv mitunter als „neue Geburt“ erlebt wird. Diese Methode ist umstritten, da sie auch mit gesundheitlichen Risiken verbunden sein kann. Prof. Dr. Hilarion Petzold warnt vor dieser Technik: „Für den somatisch kranken Menschen (z. B. Herz-Kreislaufabfälligkeit), für Psychosomatische Patienten (Asthma, Colitis usw.) sind die Eingriffe in die Atmung, die durch die Rebirthing-Praktiken bewirkt werden, höchst gefährlich.“<sup>50</sup>

Weiterhin werden Reiki I und II sowie Reiki-Meisterschaft von dem Trainer angeboten. Diese Methode ist ebenfalls umstritten. Sie stammt aus einer japanischen Neureligion und wird religionswissenschaftlich als esoterisch und synkretistisch (Vermischung von religiösen Ideen) eingestuft. Reiki geht von der Vorstellung aus, dass es eine kosmische Energie gebe, der sich der Mensch wie ein Kanal öffnen könne, um auf diese Weise den Durchfluss der Energie zu bestimmten Zwecken auf ein Ziel lenken zu können. Diesem Kraft- und Lichtstrom wird von Esoterikern zum Beispiel heilende Wirkung zugeschrieben. Um Reiki I, II und die Reiki-Meisterschaft zu erreichen, sind bestimmte spirituelle Rituale und mehr oder weniger geheime Einweisungen nötig.

Versucht man die in zahlreichen Varianten angebotenen Ideen und die nahezu unglaubliche Methodenvielfalt der Werbung zu überblicken, drängt sich der Eindruck auf, dass bei diesem Coaching-Angebot weder eine handlungsleitende Theorie noch eine das Hilfsangebot prägende Methode im Vordergrund stehen. Vielmehr wird das grandiose Selbstbild eines mit zahllosen Fähigkeiten und Kompetenzen ausgestatteten, übermenschlichen Helfers vermittelt, der alle Hilfsmethoden beherrscht, der alle Lebensbereiche abdeckt, und mit dem man alle nur

---

<sup>50</sup> H. Petzold, Die neuen Körpertherapien, Reinbek 1992, 157.

wünschbaren Ziele erreichen kann – sofern man sich ihm anvertraut. Von daher zielt das Angebot schon auf der Ebene der Werbesprache nicht auf eine nüchterne Beziehung zwischen Dienstleister und Klienten, sondern auf eine viel weitergehende Bindung (s. u.).

### **3. Auswertung von Erfahrungsberichten**

Der für das Institut Verantwortliche hat (möglicherweise neben seriösen) auch eigenartige Methoden, Klienten zu gewinnen und dazu zu bringen, Verträge zu unterzeichnen. Potenzielle Klienten warb er z. B. im Bekanntenkreis, im Restaurant anlässlich von Parties oder auf der Straße. Sie wurden in Gespräche verwickelt, in denen ihnen Beratungsbedarf suggeriert wurde. Manchmal ließen sich Personen auf diese Gespräche ein. Beiläufig wurden ihnen Verträge zur Unterschrift vorgelegt, die auch solche bereits erfolgten Gespräche als kostenpflichtig kennzeichneten, obwohl sich die Klienten zu diesem Zeitpunkt dessen nicht bewusst gewesen waren. Diese Unterschriften- und Vertragspraxis führte in der Vergangenheit zu juristischen Auseinandersetzungen. Auffällig ist, dass im Werbematerial zwar betont wird, dass eine Vertragsregelung erfolgen soll, jedoch mit dem Zusatz „Die Honorarvereinbarung kann mündlich und/oder schriftlich erfolgen“. Möglicherweise entstehen durch solche Formulierungen Unklarheiten.

Eine erfolgreiche Beratung im Sinne der oben aufgeführten Versprechungen hatte bei den uns bekannten Ratsuchenden nach ihrem subjektiven Empfinden nicht stattgefunden. Sie hatten den Eindruck, dass Sie dem Coach zwar ihre Probleme, auch intime, genannt hatten, aber keine Hilfe erfahren hätten. Ein Ratsuchender berichtete, dass die Erfolgsperspektive u. a. darin bestand, eine geschäftliche Kooperation zwischen der Firma, in der dieser Ratsuchende tätig war, und dem Coaching-Angebot zu begründen. Der Klient war nach Auffassung der Geschäftsführerin dieser Firma jedoch gar nicht berechtigt, mit dem Coach zu verhandeln. Trotzdem wurden mögliche Ansprechpartner aus Wirtschaftskreisen aufgelistet und Briefe entworfen, um sie in eine künftige Geschäftsbeziehung einzubringen. Mit dem Klienten wurde ein Gründungsprozess für eine gemeinsame Firma eingeleitet und versucht, öffentlich Kunden zu akquirieren. Die neue Firma sollte sowohl für den Coach als auch für seinen Klienten schnellstmöglich Gewinne abwerfen. In einer persönlichen Beratungsbeziehung ist dies eine fachlich völlig unzulässige Verfahrensweise. Die erforderliche Distanz zwischen Berater und Klient wurde nicht eingehalten. Aus weiteren Erfahrungsberichten ist zu erheben, dass der Coach versuchte, z. T. auf die Geschäftsführungen der Firmen, in denen seine Klienten/Klientinnen tätig waren, Einfluss zu nehmen. Dies führte zu unerfreu-



lichen innerbetrieblichen Auseinandersetzungen, die jedoch nach Beseitigung des Coach-Einflusses aufgefangen und mit einem erheblichen Aufwand an Zeit und Geld bewältigt werden konnten.

In den Erfahrungsberichten fällt weiter auf, dass der Coach bemüht war, das familiäre Umfeld seiner Klienten in die Beratung einzubeziehen. Zum Teil scheint er sich direkt an die übrigen Familienmitglieder gewandt zu haben oder forderte sie über seinen derzeitigen Klienten/ seine derzeitige Klientin auf, Beratungen in Anspruch zu nehmen. Auf diese Weise gelang es ihm, mit Familienmitgliedern Beratungstermine zu vereinbaren. Vermutlich aufgrund seiner emotionalen Parteinahme und seiner praktischen Einmischung in geschäftliche Angelegenheiten führte dies in dem familiären System jedoch zu Verwirrungen und Streitigkeiten. Auch die Einbeziehung der Partnerschaftsbeziehung in die Beratung führte zu Konflikten. So gibt es Berichte darüber, dass sich Klienten/Klientinnen von ihm veranlasst sahen, über ihre partnerschaftlichen oder ehelichen Beziehungen nachzudenken und unmittelbar nach erfolgter Beratung Schritte zur Trennung einzuleiten.

Obwohl von dem Coach immer wieder Datenschutz und Verschwiegenheit zugesichert wurden, erhielt ein Klient während der Beratungszeit unaufgefordert eine Einladung zu einem kostenpflichtigen Kurs bei „Landmark Education / Das Forum“ in Frankfurt. Dem Klienten wurden dabei detaillierte Unterlagen zugesandt. Kurze Zeit später wurde er telefonisch aufgefordert, ein Trainingsseminar zu belegen und die sofortige Zahlung des Teilnehmerbeitrags von ca. 800 DM vorzunehmen. Eine telefonische Rückfrage ergab, dass der Coach in der Zentrale bekannt war. Es wurde mitgeteilt, dass er jedoch im Moment dort nicht erreichbar sei. Bei Landmark Education handelt es sich um einen umstrittenen Psychoanbieter, vor dem z. B. im Bericht der Senatsverwaltung Berlin gewarnt wird.<sup>51</sup>

#### **4. Zur Gefahr seelischer Abhängigkeit**

Der Begriff psychische Abhängigkeit (seelische Abhängigkeit) ist kein psychologischer Fachterminus, obwohl er sich häufig in der Literatur über sog. Sekten und Psychogruppen findet. Er beschreibt auf der Ebene gehobener Umgangssprache Erfahrungen mit Menschen, die von außen gesehen einem starken Einfluss einer

---

<sup>51</sup> Vgl. Risiken und Nebenwirkungen, Abgeordnetenhaus von Berlin – 13. Wahlperiode, Drucksache 13/2272, Top 7.4.3, vgl. auch [www.relifoch/landmark](http://www.relifoch/landmark) und den Erfahrungsbericht eines Landmark-Aussteigers (W. Lell, Das Forum, Protokoll einer Gehirnwäsche, Frankfurt a. M. 1997).

Gruppe oder einer Autorität unterliegen, der zu ihrem Schaden zu wirken scheint, oder die es auffallend an Distanz und Kritikfähigkeit fehlen lassen, obwohl beides nach dem Urteil Außenstehender angebracht wäre. Von außen abhängig erscheinende Personen definieren sich selbst nicht so, sondern als engagiert, hingeeben, verbindlich lebend oder ähnlich. Erst im Prozess der Ablösung von einer Meistergestalt oder Gruppe wird das Urteil „seelisch abhängig“ als Beschreibung des früheren Befindens übernommen. Es bezieht sich in der Regel auf folgende Punkte:

- Distanzlosigkeit gegenüber Therapeut oder Gruppe, persönlichkeitsfremde Handlungsweisen,
- Einschränkung oder gar Verlust der bisher möglichen bzw. vorhandenen Realitätskontrolle, suchtähnliche Einschränkung auf bestimmte Verhaltensweisen oder Problemlösungen,
- starke Fremdbestimmung alltäglicher Lebensvollzüge, gemessen an üblichen Formen der Einflussnahme,
- finanzielle, zeitliche und sexuelle Ausbeutung, wiederum gemessen an üblichen Ansprüchen gegenüber anderen Menschen,
- stereotype Reaktionen in der Kommunikation mit Außenstehenden, insbesondere Kritikunfähigkeit gegenüber Therapeut bzw. Gruppe,
- Aufrichten von strikten moralischen sowie Wahrheitsgrenzen gegenüber den bisherigen Bezugspersonen, Distanzierung von ihnen,
- externe Attribution von Kausalität, wobei dies Außenstehenden unplausibel erscheint (z. B. wenn alle Konfliktursachen nur den „Feinden“ des eigenen Meisters zugeschrieben werden),
- auffallende Verehrung für eine Autorität, Personenkult.<sup>52</sup>

Zusammenfassend kann gesagt werden:

Der Begriff „psychische Abhängigkeit“ wird benutzt für die ungewöhnlich starke und ungewöhnlich exklusive, deutlich oder sogar überwiegend angstmotivierte Bindung eines Individuums an einen Therapeuten oder eine Gemeinschaft, die einen umfassenden Einfluss auf die Lebensorientierung und Alltagsgestaltung des Klienten ausübt.

---

<sup>52</sup> Der Begriff Personenkult müsste näher bestimmt werden, der Kürze wegen verweise ich hier auf H. Hemminger, Was ist eine Sekte? Stuttgart / Mainz <sup>2</sup>1996, 100ff, sowie ders., Psychische Abhängigkeit in extremen weltanschaulichen und religiösen Gemeinschaften, *Materialdienst der EZW*, Sonderdruck Nr. 25, Berlin 1999.

Die Tätigkeit des oben beschriebenen Coachs führte in mehr als einem Fall zu einer mindestens vorübergehenden seelischen Abhängigkeit von Klienten. Enge seelische Bindungen und auf diesen beruhende Einflussmöglichkeiten gehören zwar zum menschlichen Sozialverhalten. Allerdings entstehen derartige Einflussmöglichkeiten in der Regel nicht schnell, und sie sind meist nicht einseitiger Art, sondern die Bindung beruht mehr oder weniger auf Gegenseitigkeit. Erklärungsbedürftig sind also starke, angstbesetzte Verbindungen, die – wie in den vorliegenden Fällen – in kurzer Zeit von einem Erwachsenen mit einer bisher eher fremden Person, nämlich dem Therapeuten / Berater, eingegangen werden, so dass sich das soziale Beziehungsgefüge sehr schnell verändert, bisherige Werthaltungen radikal abgelegt werden usw. Das Entstehen einer solchen seelischen Abhängigkeit setzt voraus, dass dieser in kurzer Zeit existentielle Bedeutung für den Klienten weit über seine fachliche Dienstleistung hinaus gewinnt, dass sich mit dieser Person die wichtigsten Lebenshoffnungen verbinden und dass Beziehungen sowie Lebensziele, die früher wichtig waren, entsprechend an Bedeutung verlieren. Diesen Prozess leitet der Therapeut / Berater in der Regel dadurch ein, dass er faszinierende – in diesem Fall weit überzogene – Versprechungen macht, die allerdings auf den Klienten in diesem Moment glaubhaft wirken müssen. Insofern tragen auch der Klient bzw. seine Situation zum Aufbau neuer, radikaler Lebensentwürfe bei. Weiterhin muss sich der Therapeut / Berater selbst auf suggestive Weise als (möglichst einzigen) Garanten für die Erreichung der hohen Ziele darstellen. Sowohl die Idealisierung der eigenen Person als auch die Abwertung früherer Beziehungen und Ziele kann der Therapeut / Berater durch gezielte Manipulationen fördern.

Der hier behandelte Trainer stellt sich bei der Werbung bzw. Akquisition mit einer unrealistischen, umfassenden Kompetenz als Psychotherapeut und „Business Coach“ dar, als ein für alle Lebensbereiche zuständiger Helfer. Einer solchen grandiosen Selbstdefinition gegenüber kann es normale, symmetrische Beziehungen und eine normale soziale Distanz nicht geben, sie erzwingt die Wahl zwischen intimer Nähe oder starker Abgrenzung. Entweder man ordnet sich der angemaßten Meisterschaft in allen Lebensbereichen unter oder man lehnt sie strikt ab. Misslingt die Abgrenzung, ist eine enge Bindung die fast unausweichliche Folge. Wenn es zur Erstberatung in einer Krisensituation kommt, kann eine radikale berufliche und menschliche Neuorientierung zumindest plausibel erscheinen. Mindestens in einem Fall gelang es dem Coach, sehr schnell eine große Nähe des in einer Krise befindlichen Klienten zu ihm als einem allzu ständigen Helfer herzustellen. Von vornherein schuf er dabei eine enge Verbindung von Lebensberatung im intimsten Bereich (Ehe, Sexualität) und Geschäftsberatung. Damit gelang es ihm rasch, wenn auch schließlich nur vorübergehend, sich eine umfassende

Autorität zu verschaffen. Mit einer seriösen, fachlichen Beratung hatte der Ablauf der Dinge schon vom Äußeren her nichts zu tun: Als fachlich undenkbar zu nennen sind z. B. mehrfache tägliche Kontakte ohne Vereinbarung, die Vermischung der Rollen von Berater und „Freund“, der hartnäckige Versuch, Angehörige gleichzeitig mit dem Klienten zu „behandeln“ usw. Dass der Coach eine intime, persönliche Beratungsbeziehung fließend in eine offenbar gleichzeitig geplante Geschäftsbeziehung übergehen lassen wollte (s. o.), wäre im übrigen aus fachlicher Sicht allein schon hinreichend Grund, vor ihm zu warnen. Im selben Fall wirkte er aktiv dabei mit, die bisherigen Beziehungen des Klienten zu seiner Familie usw. negativ darzustellen. Zumindest scheint dies so gewesen zu sein, nachdem sich die übrige Familie nicht unter seinen Einfluss bringen ließ. Der Klient habe angeblich mit seiner Frau eine symbiotische Beziehung gehabt, deren Lösung für ihn eine Befreiung bedeute usw. Laut Bericht des Ehepartners ging er dabei soweit, massiv auf die Korrespondenz des Klienten mit seiner Familie einzuwirken und den Partner vor dem Klienten zu beschimpfen.

Wenn seelische Abhängigkeit im bisher skizzierten Sinn vorliegt, wird sich der Klient soweit als möglich gegen den Verlust seiner (aus der Sicht vom Therapeuten / Berater garantierten) Lebenshoffnungen wehren. Wenn andere, frühere Werte damit in Konflikt geraten, hängt es von den Umständen ab, ob ihm Kompromisse möglich sind oder nicht. In einem Fall war es das äußerst massive, zeitlich und emotional extreme Einwirken des Beraters, das einen mittleren Weg von vornherein ausschloss. Unter solchen Umständen baut sich im Klienten eine sowohl kognitive als auch emotionale Dissonanz zwischen zwei einander ausschließenden Lebensentwürfen auf, die psychisch kaum erträglich ist und zu Reaktionen führt, die ansonsten nicht vorkommen: z. B. ein Zustand tranceähnlicher Abwesenheit, heftige Gefühlsausbrüche ohne entsprechenden Anlass, panikartige Kurzschlussreaktionen usw. Der Klient befindet sich in einer Situation, in der er mit der einen oder der anderen Seite seines Beziehungsgefüges radikal brechen muss, ohne dies selbst so gewollt oder veranlasst zu haben. Da ihm diese Situation in der Regel gar nicht oder nicht voll bewusst wird, kann es zu inneren Kipp-Phänomenen kommen: Noch kurz bevor schließlich der Bruch mit dem Meister vollzogen wird und die manipulativ aufgenötigte Lebensorientierung verworfen wird, ist der Klient bereit, in einer Art inneren Panik eben diese Lebensorientierung radikal durchzusetzen. Nicht selten erfolgt der Bruch gerade auf dem Höhepunkt solcher Panikreaktionen, wenn sich deren Sinn- und Wertlosigkeit im Vollzug enthüllt. Solche Abläufe wurden von ehemaligen Klienten berichtet.

## 5. Beurteilungshilfen

Die Werbe- und Arbeitsweise dieser Coaching-Firma entspricht nicht fachlichen Erfordernissen. Sie scheint die Gefahr seelischer Abhängigkeiten für die Klienten mit sich zu bringen. Vor einer Inanspruchnahme ihrer Dienste muss gewarnt werden. Generell haben sich die folgende Checkliste und praktische Hinweise, die von Hansjörg Hemminger stammen, zur Beurteilung von Seminar-Angeboten als hilfreich erwiesen:

### Checkliste für Seminar-Angebote

- Wird das Ziel des Seminars konkret und praxisorientiert genannt?
- Stimmt das Ziel mit Ihrem Bedarf überein?
- Werden die angewandten Methoden und deren theoretische Grundlagen genannt?
- Wird die Qualifikation der Ausübenden genannt? Ist sie überzeugend?
- Sind die Referenzen echt?

Die Antwort ja spricht **für** das Angebot.

- Gibt es eine Persönlichkeitsdiagnostik oder werden alle gleich behandelt?
- Werden entwürdigende oder manipulative Methoden benutzt?
- Werden riskante Psychotechniken benutzt?
- Stehen fragwürdige religiöse oder okkulte Ideen im Hintergrund?
- Treten die Anbieter bei der Akquisition anklägerisch oder anmaßend auf?
- Fallen die Anbieter durch Geheimnistuerei auf?
- Sind die Empfehlungen Dritter überschwänglich und vollmundig anstatt nüchtern und abwägend?
- Wird eine sofortige, große Steigerung des Erfolgs einzelner Mitarbeiter oder der Firma versprochen? Wird versprochen, man könne in dem Seminar grundsätzlich anders werden?

Die Antwort ja spricht **gegen** das Angebot.

**Formen Sie einen Gesamteindruck! Nicht die Antwort auf eine einzelne Frage entscheidet, sondern das komplette Bild.**

### **Ein Beispiel**

Die Diplom-Psychologin und Trainerin Heide Fittkau-Garthe aus Hamburg wurde unrühmlich als Sekten-Chefin einer esoterischen Splittergruppe bekannt, die im Januar 1998 auf dem Gipfel des Bergs Teide (Teneriffa) das Weltende erwarten wollte. Bevor es dazu kam, wurde die Gruppe von der spanischen Polizei verhaftet, der Vorfall ging durch die Medien. Wenig bekannt ist, dass Frau Fittkau-Garthe drei Jahre zuvor noch Führungskräfte von großen Firmen in guten Hotels trainiert hatte, und zwar mit „Lichtmeditationen“ und angeblichem meditativem Golfspielen. Damals gehörte sie bereits seit Jahren der Hindu-Sekte Brahma Kumaris an, ohne dass die Kunden davon wussten. Nach dem peinlichen Auftritt der ehemaligen Trainerin als Sekten-Chefin in den Medien drohte den betroffenen Firmen erheblicher Rufschaden, der lediglich durch die Diskretion aller Beteiligten in Grenzen gehalten werden konnte. Hätte man die Angebote der Trainerin Fittkau-Garthe auf konkrete, parxisorientierte Zielsetzungen hin geprüft, wäre es zu dem Problem nicht gekommen.

### **Ein Beispiel**

Ein Seminaranbieter und Buchautor wirbt mit den beeindruckenden akademischen Titeln eines Doktors und Professors. In einem Akquisitionsschreiben heißt es zum Beispiel:

*... .. (Name des Anbieters), Dr. der Psychologie (PhD) und weltweit führender Gesundheits- und Erforschungsmitarbeiter mit zahlreichen Kliniken, ... .. -Selbsthilfefezentren und 107 Mitarbeitern weltweit. Der Bestsellerautor ist Berater und Ausbilder von Regierungen der Top-Elite des Wirtschafts- und Verkaufsmanagements, genauso wie von Spitzensportlern und Ärztekammern etc. Seine Kunden setzen sich aus den führenden Wirtschaftsunternehmen zusammen ... ..*

Anschließend wird als Referenz unter anderem eine deutsche Großbank und ein internationaler Computer-Konzern genannt. Was ergab die Recherche? Es stellte sich heraus, dass der Dokortitel von einer amerikanischen „diploma mill“ stammt, also einer Kleinuniversität, die als „Titelschmiede“ arbeitet, und in der es zum Beispiel 27 Tage dauert, den Dokortitel zu erwerben. Selbstverständlich kann dieser Titel in Deutschland nicht geführt werden. Den Professorentitel scheint sich der Mann selbst verliehen zu haben.

Von der Presseabteilung der Großbank kommt folgende Auskunft:

*... .. Gemeinsam mit dem Bereich der Personalabteilung, der für Mitarbeiterseminare zuständig ist, haben wir in ... .. und bei ... .. (zwei verbundene Firmen) nachgefragt. Und wir können Ihnen folgendes bestätigen:  
Zu Herrn ... .. haben weder ... .. noch ... .. Kontakte und/oder geschäftliche Beziehungen. Insofern entbehrt die Werbung ... .. (Name des Anbieters) jeder Grundlage und ist u. E. absolut unzulässig.*

Am Rand fällt auf, dass zwar die Presseabteilung der Bank die deutschen Kommaeregeln beherrscht, nicht aber der angebliche Doktor und Professor. Wer wirklich mit 107 Mitarbeitern gut im Geschäft ist, kann sich auch gute Werbetexter leisten. Also lohnt es sich, auf Stil- und Grammatikfehler in der Seminarwerbung zu achten.

### **Erfahrungsberichte als Kriterium**

Um ein bereits abgeschlossenes oder noch laufendes Seminar zu beurteilen, sollten Sie auf Erfahrungsberichte der Teilnehmenden zurückgreifen. Dabei können verschiedene Ergebnisse herauskommen:

1. überwiegend Zufriedenheit ohne übertriebene Euphorie und ohne Missionseifer,
2. moderate, nüchterne Bewertungen von „sehr gut“ bis „ausreichend“,
3. moderate Unzufriedenheit, Urteile wie „überflüssig“ und „langweilig“ herrschen vor,
4. eine „gespaltene Datenlage“: einige engagieren sich energisch für, andere gegen das Seminar,
5. die meisten sind für das Seminar, die wenigen Kritiker werden aggressiv angegriffen,
6. einhellige, euphorische Zustimmung in der geschlossen wirkenden Gruppe der Teilnehmenden, sie grenzt sich von Nicht-Teilnehmenden ab.

Die Ergebnisse 1 und 2 sind mehr oder weniger positiv.

Im Fall 3 geben Sie wahrscheinlich umsonst Geld aus, riskieren aber keine weiteren Schäden.

Die Ergebnisse 4 bis 6 sind Alarmsignale.

## Praktische Hinweise

Persönliche Erfolgsmeldungen müssen objektiv geprüft werden, denn subjektiv wahrgenommene und tatsächliche Wirkung eines Seminars können weit auseinander liegen. Auch nachweislich positive Wirkungen in Einzelfällen reichen nicht aus, wenn ihnen Negativwirkungen anderswo gegenüberstehen.

Die Effekte eines Seminars ergeben sich aus dem Wechselspiel zwischen dem Seminar und den Persönlichkeiten der Teilnehmer. Ein und dasselbe Seminar kann bei verschiedenen Menschen und für verschiedene Gruppen unterschiedliche Ergebnisse bringen. Deshalb können viele auch aus Kursen, in denen fragwürdige Methoden benutzt werden, Nutzen ziehen (wenn diese nicht zu gehäuft auftreten). Das gilt umso mehr, wenn eine hohe Erfolgserwartung vermittelt und der Optimismus in der Gruppe angeheizt wird. Dann stellt sich manchmal ein Erfolg im Sinn einer „Self-Fulfilling Prophecy“ ein. Allerdings ist nicht vorhersehbar, wann und wie auch einmal ein Teilnehmer in derselben Situation zu Schaden kommt.

Meist wird in den Seminaren ein erfolgsorientiertes Welt- und Menschenbild vermittelt, d. h. die Wertehierarchie der Teilnehmerschaft wird verändert und die Handlungszuversicht erhöht. Sie sind nicht unbedingt kompetenter geworden, aber Sie bewerten den beruflichen Erfolg jetzt höher und trauen ihn sich eher zu. Ein solcher Wandel kann sich positiv auf die Leistung auswirken, kann aber auch zu Realitätsverlust führen. Erfolgreiches Handeln erfordert ein Gleichgewicht zwischen Zuversicht und realistischer Selbst- und Situationseinschätzung. Wenn der Realismus fehlt, kann zu viel Optimismus die Leistungen vermindern und zu privaten und betrieblichen Spannungen führen.

### **Ein Beispiel**

In einem mittelständischen Dienstleistungsunternehmen (300 Beschäftigte) wurden die insgesamt sieben Führungskräfte vom Direktor des Unternehmens zur Teilnahme an einem esoterisch geprägten Seminar verpflichtet. Mit „neuem Denken“ sollte der wachsende Markt, in dem das Unternehmen tätig ist, noch besser als bisher genutzt werden. Unter anderem sollte im Kreis der Führungskräfte unter Anleitung eines Trainers auf eine in der Mitte des Kreises



brennende Kerze meditiert werden. Das Singen des OM-Mantras in tiefer Versenkung sollte Gemeinsamkeit schaffen und das Unbewusste für kosmische Energien öffnen. Das Stichwort hieß „Intuitives Management“.

Einer der Abteilungsleiter, ein engagiertes Kirchenmitglied, verweigerte sich nach anfänglicher Teilnahme schließlich diesen Übungen und stieg aus dem Seminar aus. Da die übrigen Teilnehmer unter dem Einfluss des Trainers meinten, dieser Mann bringe „negative Energien“ in die Firma, und da sie dadurch ihr Unternehmensziel gefährdet glaubten, betrieben sie die Trennung. Das gütlich vollzogene Ausscheiden erwies sich als kostspielig, da dieser Abteilungsleiter gleichzeitig Miteigentümer war, dessen Anteile erworben werden mussten. Durch die Belastung, und durch viel zu optimistische Gewinnerwartungen, geriet der Betrieb wenig später in Zahlungsschwierigkeiten, ein Konkurs konnte nur knapp abgewendet werden. Ein Teil der Belegschaft musste die Firma verlassen.

## Literatur

H.-J. Beckers, H. Kohle, Kulte, Sekten, Religionen, Augsburg 1994

J. Eiben, „Neue Religiosität“ in der Bundesrepublik Deutschland. Gutachten im Auftrag des Bundesverwaltungsamtes, März 1996

H. Hemminger, Was ist eine Sekte?, Stuttgart / Mainz 1995

H. Hemminger, J. Keden, Seele aus zweiter Hand – Psychotechniken und Psychokonzerne, Stuttgart 1998

H. Hemminger, Psychische Abhängigkeit in extremen religiösen und weltanschaulichen Gemeinschaften, MD der EZW, Sonderdruck Nr. 25, Berlin 1999

H. Hemminger, Persönlichkeitsentwicklung und Managertraining, in: Panorama der neuen Religiosität, hg. von R. Hempelmann u.a. im Auftrag der EZW, Gütersloh 20001, 160-167

G. Küenzlen, Das Unbehagen an der Moderne: Der kulturelle und gesellschaftliche Hintergrund der New Age-Bewegung, in: H. Hemminger(Hg.), Rückkehr der Zauberer, Reinbek 1987

M. Müller-Küppers, Psychische Indoktrination, in: V. Faust (Hg.), Psychiatrie – ein Lehrbuch für Klinik, Praxis und Beratung, Stuttgart / Jena / New York 1995, 543-545

H. Petzold, Die neuen Körpertherapien, Reinbek 1992

G. Scheich, Vorsicht: Positives Denken kann ihre Gesundheit gefährden, *Psychologie Heute* Juli 1997, 60-65

H. Vierling, Die profane Alltagsreligion, Frankfurt a. M. 1994

F. Wiesberger, Bausteine zu einer soziologischen Theorie der Konversion, Berlin 1990

## IV. Optimismus auf Befehl – Bericht von einem Motivationstag<sup>53</sup>

*„Du schaffst es!“, „Gib niemals auf!“, „Sorge dich nicht – lebe!“ Die Entertainer der Erfolgsgesellschaft locken Verzagte, Berufsmüde und Karrieresüchtige zu Tausenden auf ihre Motivationskongresse. Begegnungen mit den Predigern der Erschöpfungslehre*

Und dann sagt er ihnen, sie seien in den Hühnerstall hineingeboren. Zu Hühnern habe man sie erzogen. Und er sagt ihnen, sie seien Adler, und sie schweigen und lauschen. Und der Hühnerstall, das sagt er ihnen nicht, ist die Gesellschaft, und Hühner sind schwach. Und die allermeisten Menschen seien Hühner, und du, sagt er ihnen, du schaffst alles, wenn du nur willst, DU, sagt er, DU kannst Adler werden! Und 1100 Adler jubeln. Der Redner heißt Jürgen Höller.<sup>54</sup>

Es ist Samstagnachmittag. Draußen regnet es. Congress Centrum Hamburg, neun Uhr. Unaufhörlich fahren Männer mit dunklem Dreiteiler und gestreiften Krawatten, Coat, Mantel, Ledertasche die erste Rolltreppe hinauf, dazwischen Frauen mit Schlangenlederschuh und Pumps, Kleidern, Lederhosen, Jeans. Neben der Garderobe – Erste erkennen sich wieder, man scherzt – ein lang gezogener Stand: Bücher, Videos und Kassetten von Brian Tracy, Ulrich Strunz, Jürgen Höller und Napoleon Hill; *Die Macht der Motivation*; das Erfolgspaket *Spreng Deine Grenzen!*; *Denke nach und werde reich: die 13 Erfolgsgesetze*.<sup>55</sup>

<sup>53</sup> © 2001 DIE ZEIT. Der Beitrag erschien unter dem Titel „Die Diktatur der Optimisten“ in der Wochenzeitung DIE ZEIT, Ausgabe 25/2001 vom 13.6.2001. Die Wiedergabe erfolgt mit freundlicher Genehmigung der Rechteinhaberin. – Anm. 53 bis 55 vom Herausgeber dieses EZW-Textes.

<sup>54</sup> Jürgen Höllers Karriere hat einen empfindlichen Dämpfer erhalten. Nachdem er als erster deutscher Motivationstrainer mit seinem Unternehmen Inline AG im Jahr 2001 an die Börse gegangen war, musste er schon wenige Monate danach Insolvenz anmelden. Ende 2001 untersuchte die Kriminalpolizei wegen Insolvenzverschleppung sein Haus. Auch das Unternehmen des Erfolgsautors Bodo Schäfer („Wohlstand ohne Streß“, „In sieben Jahren die ersten Millionen“) meldete im Jahr 2000 Konkurs an, ebenso wie die von Vera F. Birkenbihl ins Leben gerufene Mediengruppe „Add Brain“. Dennoch boomt dieser Markt weiter (vgl. zum ganzen H. Hemminger, Persönlichkeitsentwicklung und Managertraining, in: Panorama der neuen Religiosität, hg. von R. Hempelmann u.a. im Auftrag der EZW, Gütersloh 2001, 160-167).

<sup>55</sup> Zu den Selbsthilfe-Ratgebern vgl. das voranstehende Kapitel 2 dieses EZW-Textes, 12-28.

Drei viertel zehn, die zweite Rolltreppe. Vor Saal 2 hat die Deutsche Post einen gelben Tisch. „Wir sind überall dabei“, sagt die Betreuerin. 80 Postkunden seien hier, im Seminar, von der Post eingeladen, zu vergünstigten Konditionen. Schräg gegenüber: der weißwandige Stand des Deutschen Herold, Versicherungsgruppe der Deutschen Bank. „Die soziale Kompetenz“, sagt der Bereichsdirektor Hamburg und Umgebung, „wird immer bedeutender und in den Unternehmen keineswegs richtig gelebt.“

Fünf vor zehn. Die Tür öffnet sich. 1100 Menschen strömen in Saal 2. Plötzlich – ein Schrei: „I got the power!“ Volume: erheblich. Der Groove kommt unweigerlich. Einige wippen schon und schwingen. Dann sind die Reihen dicht. Saal 2 ist voll. Der Organisator von Live Power Seminare tritt auf die Bühne, hinter ihm zwei beträchtliche Videoleinwände, die ihn überlebensgroß projizieren. Er kündigt den teuersten Motivationstrainer Europas an. „Sage und schreibe 45 000 Mark Tagesgage!“ Er kündigt den Vollblutunternehmer und Vater zweier Söhne an. „20 Millionen Mark Jahresumsatz!“ Er kündigt den Mann an, der vor zwei Jahren die Dortmunder Westfalenhalle füllte. „14 000 Leute!“ Und dann stürmt dieser Mann neben der Bühne ins Parkett. Grün-gelber Laser. *Theme from Mission Impossible*. Er lacht und klatscht schnell. Er fasst Hände und Schultern. Zehn Uhr fünf, der „Termin mit deinem Schicksal“ beginnt.

1100 Adler wissen nicht mehr, dass sie Adler sind. Einer muss es ihnen wieder sagen. Das ist der Beruf von Jürgen Höller. Seit 1991 hat er einer Million Menschen Kick-offs, Push-ups und *positive thinking* beschert; zwei Jahre im Voraus, heißt es, sei er ausgebucht. Jürgen Höller, sagt man, sei der Star, der Papst, der „Magier“ unter den Motivationstrainern Deutschlands, und an diesem Samstag, als es unaufhörlich regnet, jubeln ihm 1100 Menschen zu, die spüren, dass alles, alles möglich ist.

Draußen ist schwarze Nacht, und in den sonnenhellen Raum kommen Männer Mitte 30 bis 50 mit passgenauen Anzügen, blauen Hemden, roten Krawatten, und es kommen Frauen Mitte 20 bis 50 in Kostümen, hochhackig und auch *casual*. 400 Gäste, kein Platz bleibt frei. Cher singt den *Choop*-Song. München, Stadtmitte, ein Dienstag. Der Präsentator des Seminars spricht vom „Geheimnis der Motivation“ und davon, dass weder der Markt noch der Partner, noch das System, nein, meine Damen und Herren, dass nur der Einzelne verantwortlich sei für sein Schicksal. Er spricht über die „Freisetzung von Mitarbeiterpotenzial“, über die „Nutzung individueller Ressourcen“. Ein Defizit. Neue Anforderungen. Risiken. Chancen! Ein durchaus dynamischer Handschlag, und auf die Bühne steigt Jörg Löhr, Deutschlands „Motivationstrainer der Jahre 1998 und 2000“. Ein groß gewachsener, körperpräsender Mann.

Löhr war Leistungssportler, 94facher Handball-Nationalspieler, Europacupsieger, Mannschaftsführer, besaß ein Fitnessstudio in Augsburg und noch eines

und dann eine Unternehmensberatung, und nun ist er „Erfolgstrainer“. Zusatzausbildungen wie NLP, wovon gleich die Rede sein wird, hat er absolviert. Hunderte Seminare hat er selbst besucht, Robbins, Tracy, Hunderte Bücher gelesen und nicht weniger Kassetten gehört. Selten sieht man ihn nicht strahlen. Seine Augen sind wasserblau und sehr offen. Er zeigt Impulse als Zentimeter, zieht gern drei, vier grobe, allgemein verständliche Linien auf das Flipchart, „mit Spaß und Freude ist eine ganz andere Leistung möglich“, sagt er dabei den Zuhörern, die lächeln, lachen, klatschen, staunen, die schon wenig später schreiben werden, dass sie dieser Abend verändert habe.

Seit der postmodernen Erosion der „alten“ Werte in den achtziger Jahren, die zugleich ein Plädoyer für Öffnung und die Erlaubnis zu Pluralismus und Wahlfreiheit war, rollt eine Welle durch Deutschland, die aus dem Amerika von 1870 kommt. Ihr Erfolg beruht darauf, dass sie dem Einzelnen eine schier endlose, von gesellschaftlicher Erziehung verschüttete Selbstmächtigkeit unterstellt. Eifernde Evangelisten in den Vereinigten Staaten machten den Anfang, es folgten, in den fünfziger Jahren des 20. Jahrhunderts, Dale Carnegie, Joseph Murphy, Norman Peale und Erhard Freitag, in den Achtzigern und Neunzigern Anthony Robbins, Brian Tracy und Tom Peters. In Deutschland will Anfang der siebziger Jahre die Münchnerin Vera F. Birkenbihl, nach zehn Jahren heimgekehrt aus Amerika, den „psychologischen Supermarkt“ erfunden haben. Es gab Nikolaus Enkelmann, dann kamen der Holländer Emile Ratelband und seit fünf bis zehn Jahren jene, die manche Medien mit religiöser Konnotation „Päpste“ und „Gurus“ nennen: Ulrich Strunz, Bodo Schäfer, Jürgen Höller, Jörg Löhr.

Die Welle führt, je nach Standpunkt des Betrachters, hilfreiche Visionen, fatale Ideologien oder schlicht zusammengeklautbe Kalenderweisheiten mit sich. Sie verspricht „Power“, Frische und Aufbruch, fließt im Bett des „Positiven Denkens“, speist sich hemmungslos aus dem Prinzip Individualismus und ergießt sich in das „Un- und Unterbewusste“. Auf ihrem Weg hat sie Kinesiologie und Kybernetik mit sich gerissen und vor allem das „Neurolinguistische Programmieren (NLP)“, einen psychologischen Mischmasch, der das Wort mit dem Denken, das Denken mit dem Willen gleichsetzt und mit der verbalen Suggestion das Gehirn neu formatieren, das Individuum auf die Schnelle verändern zu können glaubt. Die, die auf dieser Welle erfolgreich surfen, ziehen eine Menge Trittbrettfahrer hinterher. Man unterteilt sie in seriös und unseriös, kritisiert sie als Bluffer, Blender und Betrüger, lobt sie als Propheten, Priester, Profis. Es sind ehemalige Leistungssportler, Direktverkäufer, Unternehmensberater oder alles zusammen. Sie sind schrill und bedächtigt, und ihre Zahl beläuft sich auf über 1000 in Deutschland, was geschätztes Minimum ist. Was sie verkaufen, sind Strategien zur Selbstvermarktung, zu Kreativität, Selbst- und Zukunftsmanagement, „Präsentainment“,

Rhetorik – die ewigen Gesetze des Erfolges. Sie bieten Tagesgroßveranstaltungen an, vertiefende Zwei-, Drei- und Viertagesseminare, werden für die firmeneigene Fortbildung gebucht, als mentale Honorierung für verdienstvolle Außendienstmitarbeiter, und als Firmenpräsent zur Pflege der Kunden. Sie füllen Hallen und Hotels, lassen Führungskräfte über glühende Kohlen und durch Scherben gehen, mit dem Hals Eisenstangen verbiegen und Tsjakkaa! schreien. Sie empfehlen sich gegenseitig, nehmen sich unter Vertrag, treten als „Gaststars“ auf und sind sich doch Konkurrenz. Ihre eigenen Firmen gehen Pleite, sie torkeln, fallen und stehen wieder auf. „Du musst immer einmal mehr aufstehen als hinfallen!“, sagt Jürgen Höller. „Erfolg heißt, einmal mehr aufzustehen als hinzufallen“, sagt Jörg Löhr. Das Zitat stammt von Churchill, und Dorothea Laupheimer, wie das Leben so spielt, ist gerade wieder aufgestanden.

Lange habe sie in einem düsteren Loch gesteckt, sagt sie, persönliche Probleme, eine schwere Krankheit in der Familie, eins kam zum anderen, und so weiter, man kennt das ja, sie fühlte sich ausgelaugt, groggy, grau, wollte Spaß am Leben und fand ihn nicht mehr. Dann besuchte sie ein Seminar bei Jörg Löhr, und vieles, sagt sie, habe sich von da an zum Guten gewendet. Dorothea Laupheimer, Zahnärztin aus dem schwäbischen Laupheim, Kieferorthopädin und Praxischefin mit Zwölfstundentag, hat drei große Dreitagesseminare mit Jörg Löhr absolviert, dazwischen dessen Bücher gelesen, verinnerlicht und verschenkt, sich Löhrs Hörkassetten gekauft, auf dass auch Autofahrten Sinn abwürfen, und sie habe, wie sie sagt, allmählich begriffen, „dass nur du selbst dich motivieren kannst“. Löhr habe Antworten auf ihre Probleme. Löhr ziehe einen mit. Auf Löhr lässt sie nichts kommen. Jedes Mal nach den Seminaren, als sie nach Hause gekommen und wieder sie selbst gewesen sei, hätten ihre Kinder sie staunend dasselbe gefragt: „Mama, was hat denn der mit dir gemacht?“ Sie lacht. Einer ständig kranken Mitarbeiterin, „einer sehr guten Fachkraft“, habe sie irgendwann in einem langen Gespräch von Löhrs Thesen erzählt. „Danach war die keinen Tag mehr krank.“

Ihre Berufsgruppe, müsse man wissen, stehe ständig unter Stress, Wochenendarbeit, kaum Urlaub, wenig Zeit für die Familie, Anspannung, Verspannung, und in Kürze werde sie deshalb ein Entspannungsseminar besuchen und dann ein Feuerlaufseminar, und danach werde sie ihre Erkenntnisse an ihre 30 Mitarbeiter weitergeben. Eine Art Kunst für sich sei dieses Denken, eine Kunst der Wiederherstellung von Lebensfreude, „Gedanken- und Worthygiene“, und dazu das Dreigestirn des Pragmatismus: Begeisterung, Mut und Tatkraft. All das also, was Jürgen Höller vermisst, in und an der deutschen Gesellschaft dieser Tage, die das Positive unter Verschwörungsverdacht stelle, dem Nein huldige, den einzelnen Bürger klein und ziellos halte, weil dieser sich klein und ziellos halten lasse und doch groß und erfolgreich werden könne – ein Adler eben.

Am Rande des schlummernden Schwebheim, tiefes Franken, liegt eine weiße Villa neben dem Wald. Ein bewegliches Kameraauge erfasst den Vorhof, und wenn es klingelt, übernimmt der Mischling Gino das Regiment. Höllers Arbeitszimmer ist noch neu. Seit zwei Jahren wohnt die Familie im Tausendseelendorf Schwebheim, in dem Höller vor 37 Jahren als Arbeitersohn geboren und nach eigener Einschätzung um Anerkennung betrogen wurde. „Wissen Sie“, sagt er, „ich bin ein im positiven Sinne Verrückter, weil ich weggerückt bin vom Gewöhnlichen.“ Höllers „größte Schwäche“ kommt herein, bringt Kaffee und Gebäck. Kerstin Höller grüßt herzlich. Das Essen, flüstert sie ihrem Gatten bei einer Umarmung ins Ohr, stehe unten in der Küche. Die Höllers küssen sich, die Tür klappt leise. „Ich empfehle nicht, dies oder das zu tun, ich will unabhängige, erfolgreiche Menschen.“ – Erfolg ist ja nun eine dehnbare Hülse ... – „... für mich ist Erfolg ganzheitliches Glück, in allen Lebensbereichen.“ – Ist Glück also Erfolg? – „Wir müssen einfach begreifen, dass wir heute lebenslang zu lernen haben, und man muss den Leuten Mut machen, muss ihnen sagen: Du schaffst es, du musst nur an dich glauben!“ Höllers bestes Beispiel ist Höller.

Ob vor Zehntausenden in den Hallen der Republik oder in der Gelassenheit privathäuslicher Intimität: Wenn er spricht, spricht er immer das Gleiche und spricht er über sich. Erfolg ist allen möglich, weil er ihm möglich war. Misserfolg muss nicht sein, weil er aufgestanden ist. Jedes Huhn könne wieder zum Adler werden, sagt Höller, das sei seine Botschaft. Strebt jeder unbedingt nach oben, nur weil Höller nach oben strebte, seit er mit sieben beschloss, so groß zu werden, so wie sein Vorbild Arnold Schwarzenegger, der Grazer Bub? In Schwebheim damals, im Sportunterricht, Fußball, Handball, wer ist da immer übrig geblieben, als die Mannschaften sich formierten? „Der Klassendicke und der kleine Jürgen.“ Die hat niemand gewählt. Die wollte man nicht. Höller lacht. Es bleibt ein professionelles, ein trockenes Lachen. Heute kämen die Sportasse zu ihm, Welt- und Europameister, Berühmtheiten, und er spricht vom Christoph, der gerade vorher angerufen hätte, und er meint den zurückgekehrten Daum, Fußballtrainer ehem. Höller trinkt seine Tasse Kaffee, lehnt sich zurück, nestelt am roten Poloshirt. Ein Fax kommt. Der Jürgen Höller, sagt Jürgen Höller, sei heute Deutschlands, vielleicht Europas erfolgreichster Motivationstrainer. Motivieren kann er nicht. Will er auch nicht. Motivieren könne sich jeder nur selbst. Menschen, die ihn aufsuchen, haben Erfolg. Aber sie wollen mehr. Sie wollen die letzten zwei Prozent. „Sehen Sie, ich will, dass sich die Menschen ein wenig überschätzen, denn wer sich nicht überschätzt, kommt nicht aus der Komfortzone heraus.“ Pessimisten, Nörgler, Skeptiker, Miesmacher, Grübler – alle diese mag er nicht. Von Zielen, von Visionen spricht er, und vom schmalen Grat zur Halluzination. „Die meisten Menschen erkennen die Barrieren zwischen ihrem Istzustand

und dem Erfolg nicht, und ich biete ihnen einfach Strategieänderungen an.“ – Manche, hört man, hätten nach seinen Seminaren Allmachtsfantasien ... – „Was glauben Sie: Ich mache mir aus meiner Ethik als bekennender Christ heraus jeden Tag Gedanken, wie ich es schaffe, dass die Leute eben nicht übertreiben, dass ich sie so erreiche, dass sie sich selbst aus dem Sumpf ziehen können.“ So hat er es getan, Tag für Tag, Jahr für Jahr, und dabei ist jene Vision gereift, die er weitergeben, mit der er Erste Lebenshilfe leisten will: „Erst mal muss ich über den Hügel da laufen und sehen, was dahinter ist. Denn das, was dahinter ist, will ich erobern, wie es die amerikanischen Siedler auf dem Weg nach Westen getan haben.“ Keine Wolke über Schwebheim, Franken. Eine blendend starke Frühlingssonne. In der Garage ein roter Ferrari. „Viel Erfolg!“, sagt Höller, winkt und schließt die Haustür.

Congress Centrum Hamburg, vor Saal 2, Kaffeepause. Man redet und lacht und ist bereits gut drauf. Manche wippen an Stehtischen in einem fort, andere sind noch ergriffen. Dieser Höller habe Power, meine Güte, sagen sie, schauen sich erfreut an. Die Damen und Herren vom Pharmavertrieb etwa, eingerahmt von zwei Lehrerinnen und dem Mann aus dem Stromkonzern, verweisen darauf, wie das positive Denken ihren Arbeitsalltag verändert habe, wie das öde, eingefahrene, funktionale Dasein lebendig geworden sei, freier, glücklicher, gelungener. Natürlich, das Negative, sagen sie, das gehöre wohl dazu, aber nun ziehe es sofort das Positive nach sich – wie man in den Wald reinschreie, so komme es ja zurück. Auch heute, sagen sie zum Schluss, werde man den Schwung mitnehmen, und man freue sich auf die nächsten Stunden, ja, schon jetzt habe sich der Tag gelohnt. In Saal 2: ein Schrei.

Noch nie gab es aus kulturwissenschaftlicher Sicht so viele Brüche wie im 20. Jahrhundert: gebrochene Biografien, gebrochene Linearitäten, gebrochene Träume. Zerstörte Utopien, zerstörtes Glück. Die Sehnsucht nach dem Paradies in der „reflexiven“, ihre eigenen Grundlagen bedenkenden Moderne könnte also, massenpsychologisch gesprochen, die Sehnsucht des haltlosen Individuums nach Teilnahme an einer fantasierten Allmacht sein. Milieus zersplittern, Institutionen bröckeln, Partnerschaften wechseln, Familien zerbrechen. Es gibt kein Über mehr und kein Zurück, nur noch das Fort. Der aus sozialen Normen befreite Einzelne lebt in spiritueller Obdachlosigkeit, das allgemeine Lebenstempo steigt, Informationen bestürmen ungefiltert den Geist und Impulse ungebremst die Sinne. Flexibilität ist von der Verheißung zum Diktat geworden, Erfolg zum Schlüsselbegriff einer Epoche. Das einst verbürgte lebenslange Recht auf denselben Arbeitsplatz existiert nicht mehr; der Einzelne ist heute ein Unternehmer seiner selbst mit der Chance und Last zum eigenverantwortlichen Einsatz seiner Ich-Aktie. Sucht er deshalb Hilfe bei Erfolgstrainern, weil diese neue Freiheit ein Fluch ist?

Er oder sie ist vielleicht Finanzdienstleister oder Außendienstverkäufer, Makler oder Berater. Sie stehen unter Erfolgsdruck. Sie leben mit ständiger Konkurrenz, bangen um den Arbeitsplatz und definieren sich größtenteils über Leistung, die über ihr Selbstwertgefühl bestimmt. Job bestimmt Haben, Haben Sein. Und wenn die Leistung nicht mehr stimmt? Wenn der Chef mehr verlangt, und nächstes Jahr noch mehr, und wenn er die Kollegen lobt und die ihren Umsatz unablässig steigern, ein, zwei Prozent nur, und Erfolg ohnehin das oberste Lebensprinzip im entfesselten Wettbewerb ist? Dann werden sie ihre Leistung zu steigern suchen. Aber wie? Sie sind physisch am Limit, mit ihren Kindern verbringen sie die statistischen zehn Minuten am Tag, Glücksgefühle kennen sie kaum noch. Natürlich, sie könnten sich noch mal ins Zeug legen, sich fortbilden, neue Grundlagen aneignen. Das kostet vor allem Geduld und Zeit. Oder sie könnten ein Motivationsseminar besuchen, und dann ein anderes und vielleicht noch eins. Das geht schneller. Das machen so viele andere auch. Das ist teuer. Da muss was dran sein. Und dann probieren sie es einfach mal aus, und es bestätigt sie, und es unterhält und gefällt und macht sogar Spaß, und irgendwann beginnen sie diesen Kick zu brauchen.

Heiner Keupp, Professor für Sozialpsychologie an der Universität München, wendet auf den prototypischen Seminargänger den Begriff der „Patchwork-Identität“ an: die Identitätskonstruktion im Eilverfahren, ein zusammengestückeltes Ich, das sich als Person nicht mehr entwickelt, weil das Umfeld es nicht mehr zulässt. Heute, sagt Keupp, herrsche das Primat der Oberflächengestaltung: das inszenierte Event; ein letztlich erlebnisgesättigter Materialismus, dem man sich zu fügen habe. Gewinnen ist gesellschaftlicher Imperativ. Wer nicht gewinnt, versagt. Ist das so? So einfach? Die alteuropäischen Werte wie Tiefe und Seriosität, die fürsorglichen Traditionen der Industriegesellschaft in der postindustriell geöffneten Gesellschaft, Gemeinschaftlichkeit, Solidarität, die soziale Ethik – all das, schwinde zusehends und sei zum Teil schon unwiderruflich passé. Der Einzelne: ein entleertes Selbst. Das spätmoderne Ich: atomisiert, nur noch sich selbst verantwortend. Vielleicht aber hat dieses atomisierte Ich Selbstverantwortung niemals gelernt, vielleicht ist es verunsichert. Versagensangst, Zukunftsangst und Verunsicherung sind von jeher ein idealer Markt für Ideologen und Glückspropheten. Warum sich nicht helfen lassen?

Jörg Löhr reißt Witze, parodiert Profile, Dialekte, Ausreden, er stottert, persifliert, schauspielert, gibt den Archetyp des Antityps, fordert, fragt „Wer von Ihnen hat ...?“, ist spöttisch, selbstironisch, satirisch frech. Alles kurzweilig, charmant, flüssig. Er appelliert an „die Kraft im Unterbewusstsein“, zitiert den Kirchenvater Augustinus, fragt „Wie viel Feuer brennt in Ihnen?“, ist gerne performativ, will „Feuer unterm Arsch machen“ und hält sich also zugleich ein Feuerzeug an den eigenen



Hintern. Ein Lacher. Applaus. „Wie viel kommuniziert das durchschnittliche deutsche Ehepaar miteinander?“ Schulterzucken. „Vier Minuten.“ Staunen, Raunen. „Vier Mi-nu-ten!“ Tuscheln. „Ist das nicht der Hammer?“ Pointe. Fazit: „Wir haben genug Energie für Familie und Beruf.“ Und dann der ihm so wichtige Satz: „Aber Wachstum ... das findet immer nur außerhalb der Komfortzone statt.“ Die Komfortzone ist der Hamsterkäfig. Die Glaubenssätze, die Meinungsdogmen. Die Sturheit des Gewohnten. Der Alltag. Dienstag, München, Stadtmitte. Jörg Löhr powert durch den Abend, keine Pause, kein Stillstand, kein Versprecher. Lebenshilfekabarett. Ja, wo Spaß ist, sagt Löhr, sei die meiste Energie, wo Energie, da Erfolg. „Kommen Sie ins Handeln, machen Sie Unsicherheit zur Sicherheit!“ Krise als Chance. Ein Lächeln erntet ein Lächeln. „Wir können nicht alles, aber wir können unglaublich viel erreichen.“ Sie und Sie und Sie, bedeutet er den Kunden gestisch, sind professionelle Problemlöser, „wenn Sie das Problem nicht lösen, dann löst es ein anderer“. Viele schreiben mit. „Also schreien Sie nach Problemen!“ Die mittleren Manager nicken und schreiben schneller. Jörg Löhr, vorne, lässt seine wasserblauen Augen strahlen.

Jenem Dreigestirn des Pragmatismus – Begeisterung, Mut und Tatkraft – bescheinigt der Führungstheoretiker Oswald Neuberger, Professor für Psychologie an der Universität Augsburg, allenfalls eine zirkuläre Falle zu sein: „Wenn du keinen Erfolg hast, dann bist du eben selber schuld, weil du es offensichtlich nicht richtig probiert hast. Der Trainer aber bleibt unfehlbar.“ Das Problem des Versagens werde individualisiert, Misserfolg personalisiert, das Wirtschafts- und Gesellschaftssystem von Schuld freigesprochen. Der Einzelne werde gezwungen, seine Biografie fortwährend neu zu gestalten und sich stets aufs Neue zu erfinden, während zur gleichen Zeit die stützenden Soziostrukturen wegbrächen. Das, sagt Neuberger, sei grausam für viele, die nie und nirgendwo gelernt hätten, ins wilde Wagnis des unberechenbaren Fortschritts hinauszugehen, die halt- und orientierungslos seien, verschreckt und verwirrt von der großen neuen Freiheit eines voluntaristischen Lebens mit seinem ständigen Zwang, sich zu entscheiden. Eine bedrohliche, hemmende Freiheit. Die Schattenseite der „Multioptionsgesellschaft“. Die Last der Möglichkeiten. Und nun könnte genau jener Moment sein, in dem sich der Prototyp der Spätmoderne als Pilger auf die Pfade des Erlösers begibt, in Saal 2 oder 3 oder 4. Früher waren es Heilige und Prediger, heute sind es Ersatzheilige und Erfolgsprediger.

## Sozialdarwinistischer Machbarkeitswahn

400 Kunden jedenfalls, so darf man schließen, sind von Jörg Löhrs Motivationsperformance beeindruckt bis begeistert, am Dienstagabend, München, Stadtmitte. Für jeden war es ein voller Erfolg: Versicherungskaufleute, Steuerberater, Computerexperten, Bankkaufleute, Consulting- und Management-Service-Vertreter, Siemens, Bosch, Deutsche Bank, BMW, Allfinanz, Deutsche Post, Vorsitzende, Geschäftsführer, Inhaber, Direktoren, Chefredakteure, Marketingreferenten. Auf der Feedback-Liste erhält Jörg Löhr von allen ein „sehr gut“, nur einer war nicht ganz zufrieden. Die „vielen praktischen Beispiele“, die „fesselnde Darbietung“, die „tolle persönliche Ausstrahlung“, das „Know-how“, so etwas schätzen die Führungskräfte. Und was werden sie sofort umsetzen? Die „Begeisterung behalten“, „Ziele formulieren“, „innerhalb der 72-Stunden-Regel handeln“, „positiver denken“, „Körperhaltung verbessern“. Raus aus der Komfortzone. „Meine Stärke“, sagt Jörg Löhr später, „ist meine Authentizität.“ Die Akademie für Führungskräfte in Leonberg, die ihn deshalb zweimal zum Trainer des Jahres erkoren hat, bescheinigt Löhr mit den Worten ihres Präsidenten noch dazu den „höchsten Qualitätsstandard“ in der Trainerszene. „Woher“, fährt der Akademie-Präsident sogleich fragend fort, „soll eine in der Schule als Egomane erzogene Führungskraft Teamarbeit lernen?“, und antwortet selbst: „Soziale Intelligenz wird in der deutschen Ausbildung doch bestraft statt gefördert.“ Jährlich testet die Führungsakademie etwa 30 Trainer nach geheimen 40 Kriterien, um die kompetenten von den inkompetenten zu scheiden.

Hat Jörg Löhr also die sozialen Defizite der Gesellschaft am besten erkannt? Kann er Ärzte, Lehrer, Direktoren wirklich zu langfristigen Verhaltensänderungen bringen, zu Selbstverantwortung in Teamwork? „Immer mehr Menschen kümmern sich heute um die Frage: Was kann ich machen, um mein Potenzial besser auszuschöpfen?“, sagt Löhr, also sei es doch legitim, sich Trainer zu holen, um eine Antwort zu bekommen. Die Ausbildungsleiter jener Firmen, die regelmäßig mit den Erfolgstrainern zusammenarbeiten, sprechen vom „Katalysatoreffekt“, von „Initialzündung“ und „Eigendynamik“. Dröge Referentenreferate seien out. Der hoch motivierte Mitarbeiter sei der Schlüssel zum Erfolg. Dafür müsse man an den Puls der Zeit. Also bucht man den Trainer von außen. Warum überhaupt ein Trainer? Weil die neue Unternehmenskultur den neuen, den wandlungsfähigen Menschen braucht, das autonome Selbst mit der Fähigkeit zur sozialen Kompetenz. Punktum. Muss so etwas trainiert werden? Ist das verloren gegangen? Können deutsche Führungskräfte nicht führen? Sind sie soziale Analphabeten?

In einem kleinen Büro nahe der Isar – im Schaufenster kapitalismus- und sektenkritische Titel – sitzt ein Mann mit langen hellblonden Haaren und nennt die

Ideen der Motivationstrainer „psycho- und sozialdarwinistischen Machbarkeitswahn“. Der Mann heißt Colin Goldner, ist seit 1995 Leiter des Forums Kritische Psychologie in München und diagnostiziert „Denk- und Wahrnehmungsdefizite“ zunehmend bei Leuten, die den „trivialiserten Hypnosuggestionen“ und „pseudodialektischen Heilsversprechen“ tingelnder „Drittclassgurus“ auf den Leim gingen. Was für ein Vorteil es denn bitte schön sei, ein Adler zu sein, fragt Goldner, ein Raubvogel, der andere Vögel auffrisst? Und ist nicht gerade der Adler selbst vom Aussterben bedroht? Zwei Dinge charakterisieren Goldner zufolge jeden so genannten „Motivationstag“: die überautoritäre Gängelung und Konditionierung des Publikums erstens und zweitens das teuer bezahlte Angebot, in frühkindliche Entwicklungsphasen zurückfallen zu dürfen. Diese „Chance zur Totalregression“ spreche die Sehnsucht der beruflichen Einzelkämpfer nach der Flucht ins Spielerische, um nicht zu sagen Infantile an. Motivationstrainer schwämmen im abgestandenen Fahrwasser der New Age-Esoterik, sagt Goldner, wo der „verquast-reaktionäre Firlefanz von Rajneesh oder Scientology“ noch eine Rolle spiele. Höller, Löhr und Co., meint Goldner, seien bloß „nützliche Handlanger“ kühl kalkulierender Firmenchefs, die stromlinienförmige Mitarbeiter wünschten und deren eben dadurch lahm gelegte Kreativität anzuzapfen suchten. Ein Prinzip der puritanischen Arbeitsethik im Zeitalter der Globalisierung. Ein Zwang zum motivierten Selbst, der den Anspruch eliminiere, die Arbeitsbedingungen mitzubestimmen.

Drei Wochen nach dem „Termin mit deinem Schicksal“ hat der Bereichsdirektor Hamburg und Umgebung des Deutschen Herold mit jenen etwa 100 seiner 660 Geschäftspartner gesprochen, die sein Unternehmen zu *Best of Höller* eingeladen hatte: Bankdirektoren, Versicherungs- und Finanzmakler. Die Karten hatten zwischen 99 und 500 Mark pro Kopf gekostet. Ist etwas geblieben nach dem Samstag in Saal 2, als die Energie von vorn nach hinten und von hinten nach vorn zu fließen schien, als sie sich umsetzte in Euphorie und Fröhlichkeit? Von „vorbehaltslos positiven Rückmeldungen“ berichtet Karl-Heinz Döring erst mal. Viele seien begeistert gewesen und würden seither an sich arbeiten, sie planten, den Tag aktiv anzugehen, die Lethargie des Alltags zu bekämpfen, Ziele zu formulieren, und zwar schriftlich, wie Höller es forderte. Die Konkurrenz, sagt der Bereichsdirektor, sei hart, der Markt gnadenlos und eine Dienstleistung im Grundsatz unsinnlich: Lassen sich so vielleicht begeisternde Verkaufsstrategien entwickeln oder gesteigerte Umsätze? Eben, sagt Döring, jetzt liege es an jedem selbst, mehr aus sich zu machen, jetzt sei jeder seines eigenen Glückes Schmied. Neue Aufgaben fordern, heißt das. Neue Probleme. Neue Ziele. Neue Chancen. Und in der Firma: ein neues „Wir-Gefühl“.

Bleibt wirklich etwas nach einem Samstag in Saal 2, Hamburg, nach einem Dienstag, München Stadtmitte, nach vielen Stunden geliehener Lebensenergie?

Nach Pusch, Kick-off, geborgter Euphorie? Wird sich das Leben ändern, das Glück herbeifliegen? Oder wird das Fantastische von der Realität vernichtet, und werden die Adler wieder zu Hühnern im großen, mobilen Stall, der sich Leben nennt und aus dem es kein Entkommen gibt?

Warum also, fragt Günter Scheich, ziehen, pilgern, strömen Massen von Deutschen auf „Motivationstage“? Und was sagt dies über soziale Reife, kulturelle Kompetenz und den möglichen Hang zur Massenhysterie? Scheich ist Psychotherapeut in Oelde im Münsterland, hat eine grundsätzlich andere Lebensauffassung als Jörg Löhr und Jürgen Höller und ist zu keinerlei Zugeständnis an das positive Denken bereit. „Positives Denken macht krank“, sagt er, und für diesen Satz, der auch Titel seines Buches ist, würde Jürgen Höller ihn, sozusagen, am liebsten einsperren lassen. In einen Hühnerstall vermutlich.

Günter Scheich, der mühsam und kleinteilig mit verletzten Seelen arbeitet, sieht in Motivations- und Erfolgstrainern gefährliche Scharlatane, weil sie auf unverantwortliche Weise die Psyche der Menschen manipulierten. Beweise liefern ihm experimentelle Studien aus der Wahrnehmungs- und Emotionspsychologie, und bald sollen Experimental- und Kontrollgruppen zusammengestellt und empirische Langzeitstudien zum fatalen Einfluss des positiven Denkens begonnen werden. Hundertfach haben ihm verzweifelte Angehörige geschrieben: von plötzlich unzugänglichen Töchtern, erfolgshysterischen Söhnen, euphorisierten Gatten, von Arbeitnehmern, die kündigten, weil sie sich für Adler hielten, und doch wieder im Hühnerstall endeten, von Angestellten, die unter ihren Chefs litten, weil diese unzumutbare Positivenker waren und mit klatschenden Händen ihre Untergebenen tyrannisierten, auf Seminare schickten, dauernd zu Terminen mit dem Schicksal. „Unsere reiche Gesellschaft hat massenhaft unreife Menschen“, sagt Scheich und meint jene Systemmenschen mit aufgepumpter Selbstsicherheit, die ihr Leben den Gesetzen des „Funktionalitätsprinzips“ unterwerfen: cool, schön, reich, erfolgreich. Der pure Optimismus. Diktate chronischer Fröhlichkeit. „Für die Psychohygiene ist das sicher ganz verheerend: Wut, Ärger, Aggression, Zweifel sind sehr wichtig für die Lebensorientierung einerseits und die psychische Gesundheit andererseits.“ Menschen, die zu Erfolgseminaren gingen und sich durch positives Denken gleichschalten ließen, behauptet Günter Scheich, seien labil und brauchten Halt. Viele wüssten nicht mehr, wer sie wirklich seien, kämen euphorisch nach Hause, verspürten den Impuls, innerhalb einer Viertelstunde ein ganzes Leben umzukrempeln und schritten zur Tat. „Diese Leute denken, sie könnten mit geringstem Aufwand alles erreichen, wenn sie nur ihr Denken umstellen. Absoluter Unsinn, und gefährlich dazu.“ Günter Scheich also steht kopfschüttelnd vor der Tatsache, dass sich Abertausende deutsche Bürger mit Vernunft, Verstand und einträglichem Wohlstand von Jürgen Höller und Kolle-

gen den Weg zum Paradies auf Erden ausschildern lassen. Ein Paradies aus gedroschenen Binsen?

Die Sehnsucht nach dem erlösenden Wort des Erfolgsverkünders, nach dem Glücksvorführer hat nach Ansicht von Psychologen, Hirnforschern und Kulturwissenschaftlern mit intellektueller Potenz gar nichts zu tun. Ichstärke ist keine Frage der Intelligenz; vielmehr sucht die im Berufsalltag beanspruchte Ratio Ausgleich im seelischen Anderswo. Je simpler die Botschaft, desto attraktiver der Fluchtweg. „Die Adressaten solcher Beeinflussungsversuche“, meint der Führungstheoretiker Oswald Neuberger, „haben irrationale Ängste und Wünsche, die ein Motivationsguru zu lösen und erfüllen verspricht.“ Du kannst es! Auch du hast Erfolg! Du bist gut! Du bist besser als dein Konkurrent! Und für einige Stunden erliege man der massenpsychologisch berechneten Suggestion individueller Überlegenheit. Neuberger nennt das „kollektive Erregung“. Und Jürgen Höller sei deshalb durchaus begabt. Ein Aufreißer. Mehr nicht.

### **1100 Adler jubeln begeistert ...**

Jürgen Höller redet ohne Pause. Seine Stimme ist weich. Er spricht frei, in einem fränkischen Fluss. Dunkler Anzug, dunkle Weste, weißes Hemd. Er bewegt sich geschmeidig, läuft im Radius von zwei Metern mit lockeren Schritten. Seine Sprache ist linear, ohne Fallen, Kniffe, Fremdwörter. Der Satzbau ist schlicht und imperativisch: Subjekt, Prädikat, Ausrufezeichen. Jeder soll ihn verstehen. „Ihr müsst handeln! Tut was!“ Er sagt: „Ich sage nicht, dass das richtig ist, was ich sage.“ Er setzt sich auf Barhocker an der Bühnenrampe. „Jedes Ziel ist immer außerhalb deiner Komfortzone.“ Er will Distanz verringern und doch beibehalten. „Bitte erweitere deine Komfortzone!“ Der Saal verdunkelt. Spot auf den Coach. „Den Sinn des Lebens“, Stille, „muss jeder selbst finden.“ Im Hintergrund: Meditationsmusik. „Ich war mit 21 fast pleite. Jetzt bin ich Multimillionär.“ Seine Arme gehen zur Decke. „Zeige Schwäche und Zweifel – und du wirst niemals erfolgreich sein!“

Da stürmt Jennifer Lopez mit *Lets get loud* und tausend Watt in Saal 2. Jürgen Höller schreit: „Hey! Hey! Hey!“ Rote und blaue Laserstrahlen zucken. Auf einer Videoleinwand springen Tiger in Zeitlupe, und Surfer wirbeln durch die Luft, dazwischen Höller live, in Sequenzen zerlegt. Dann donnert *Move your body* herein, und sie tanzen, twisten und in die Luft stochern Zeigefinger stakkatohaft, schnelle Schläge, harter Bass. Höller in Ekstase, dann klippenspringende Skifahrer im Tiefschnee. Und irgendwann, als der Termin mit dem Schicksal zu Ende geht, fliegen zu *Here comes the summer sun* Luftballons durch den Saal 2 des

Hamburger Congress Centrums, und die strahlenden, sich reckenden Makler, Pharmavertriebler und Unternehmensberater tippen sich Bälle und Ballons zu und schicken sie fort in die Finsternis des Raums. „Das Geheimnis des Erfolgs“, sagt Jürgen Höller dabei, „ist ganz simpel: Denk immer an dein Ziel – glaub an den Erfolg – träume davon, Tag und Nacht.“ Es ist sechzehn Uhr als „Mister Motivation“ die Leben verändern will. Nun weinen die Töne einer anrührenden Musik im Hintergrund, und er wandelt im Lichtkegel über die Bühne, und 1100 Menschen sind plötzlich still, schauen gebannt, andächtig, und dann, bevor er die Arme in die Luft hält und den Kopf nach hinten legt, bevor er gehen wird und sie mit ihrem Leben wieder allein lässt, sagt er es: „Gib NIE, NIE, NIE ...“, er bleibt stehen, vorne, am Rand der Bühne, wo noch immer der Graben zur ersten Reihe ist, seine Hand beschwört das Wort, „ ... gib NIEMALS auf!“ 1100 Adler jubeln. Er verneigt sich, winkt, saugt die explodierende Begeisterung in sich auf, und es will scheinen, als sei dies das Finale einer großen Oper, als seien es Sekunden nach der letzten Arie des Heldenotens, der davongetragen wird vom rauschenden Bravo seiner zahllos zahlenden Verehrer.

## V. Direkt- und Strukturvertriebe: systematischer Gewinn?

Unterschiedliche Spielarten des Direktvertriebs erfreuen sich bei großen Konzernen wachsender Beliebtheit. Geringe Fixkosten und Wettbewerbsvorteile durch die Umgehung des Zwischenhandels versprechen hohe Gewinne. Auf Mitarbeiterseite locken die freie Zeiteinteilung und die Selbständigkeit, das sofortige Einkommen und die angeblich hohen Karrierechancen.

Das Verkaufssystem „Direktvertrieb“ stammt aus den USA und expandiert seit einigen Jahren auch in Deutschland stark. Angeblich wird hier heute schon mehr als ein Drittel der Waren und Dienstleistungen im Direktvertrieb verkauft. Angaben zufolge wurden 1998 im stationären Handel 487 Millionen Euro umgesetzt, im Direktvertrieb 164 Millionen – Tendenz steigend.<sup>56</sup> Laut Angaben des Bundesverbandes Direktvertrieb arbeiteten 2001 1,2 Millionen Menschen in Deutschland als Teil- oder Vollzeitkräfte im Außendienst des Direktvertriebs – davon allein 664 000 im Bereich Versicherungen und 170 000 im Bereich Körperpflege und Kosmetik.

Die drei wichtigsten Arten des Direktverkaufs sind der Heimdienst (Verkauf an der Haustür oder durch Heimvorführungen: Eismann, Vorwerk, Tupperware), der Versandhandel (Quelle-Versand, Cosmos-Direkt-Versicherungen, Dell-Computer) und der Vertrieb über herstellereigene Verkaufsläden (Quelle/Neckermann, Tchibo/Eduscho).

Strukturvertriebe arbeiten ebenfalls im Direktverkauf, unterscheiden sich aber durch ihre besondere Firmenstrategie. Verfügen herkömmliche Direktvertriebe über fest angestellte (Außendienst-) Mitarbeiter, arbeiten Strukturvertriebe mit einem Netzwerk freier Mitarbeiter („Network-Marketing“). Die Verkaufsprodukte werden von Eigenhändlern erworben, die ihrerseits auf eigene Rechnung – und eigenes Risiko – in eigenem Namen die Produkte an die Endverbraucher weitergeben.

Der zweite, in der Regel weitaus maßgeblichere Verdiensteil wird durch die Anwerbung neuer Mitarbeiter erzielt. Diese schließen ihrerseits einen Vertrag als

---

<sup>56</sup> Vgl. [www.bundesverband-direktvertrieb.de](http://www.bundesverband-direktvertrieb.de). In den USA stiegen die Umsätze des Direktvertriebs im Jahr 2000 um 4,2 Prozent auf 25,54 Milliarden US-Dollar an. Auch die Zahl der Distributoren nahm trotz (oder wegen?) eines globalen Abschwungs um 700 000 zu – Angaben der Direct Selling Association ([www.dsa.org](http://www.dsa.org)).

Handelsvertreter direkt mit dem Unternehmen ab, sind jedoch zur Einarbeitung dem Anwerber unterstellt. Der besondere Anreiz für den Anwerber liegt in den Prämien für die Gewinne der angeworbenen, untergliederten Verkäufer, die als die eigene „downline“ bezeichnet wird. Durch Schulungen, individuelles Coaching und besonders die Vorbildfunktion soll das Gefühl eines besonderen, hoch motivierten Verkaufsteams hergestellt werden, dass die angestrebten Gewinnmargen locker übertrifft. Durch die Verkäufe der eigenen „downline“ fließen in der Regel erhebliche Provisionen der Stammfirma an den Mitarbeiter, der die neuen Verkäufer angeworben hat.

Eine Hauptattraktion der Strukturvertriebe besteht also in der Aussicht auf eine hohes „passives Einkommen“ – wenn die eigene „downline“ richtig funktioniert. Im Idealfall sollen die Provisionen der untergliederten Verkäufer den Großteil der Einnahmen ausmachen. Die hohen Gehälter im Network Marketing entstehen nicht in erster Linie durch die Absatzmenge, sondern durch die Provisionen aus den Gewinnen der „downline“. Obwohl es eine sog. „Kopfprämie“ für das Zuführen neuer Mitarbeiter nicht geben darf – das System wäre in diesem Fall nach der Wettbewerbsgesetzgebung illegal – wirkt sich dieses Prinzip vergleichbar aus. Die Anzahl und der Erfolg der angeworbenen Neuverkäufer bestimmt den Platz, den ein Mitarbeiter in der hierarchischen Vertriebsstruktur des Unternehmens einnimmt.

Die Provisionsausschüttungen sind für die Strukturvertriebs-Firmen ein beliebter Werbeanlass. Viele Strukturvertriebe inszenieren jährlich eine Veranstaltung, auf der – oft in Anwesenheit des Firmengründers und anderer, hochdekorierten Firmen-Funktionäre – die „erfolgreichsten der Erfolgreichen“ gefeiert werden. So wurde einem Top-Verkäufer – besser sollte man sagen, einem Top-Anwerber – der Firma „Forever Living Products“ Mitte Februar 2002 in einem Frankfurter Nobelhotel unter dem Jubel (und Neid) von weit über 1000 Vertriebspartnern ein Scheck in Höhe von 439189 Euro als Provisionszahlung überreicht.<sup>57</sup>

Ob dieses Netzwerk wirklich so frei und unabhängig ist, wie das von Strukturvertrieben behauptet wird, ist umstritten. Bei dem eben beschriebenen Prinzip des „passiven Einkommens“ wird die Verdiensthöhe wesentlich vom Umsatz der eigenen Downline bestimmt. Insofern sind bei Strukturvertrieben direkte Abhängigkeiten im System vorgegeben. Konflikte können dadurch entstehen, dass

---

<sup>57</sup> Nach einem Bericht in *Network Press* 43 (2002), 98. In einem Interview äußerte der betreffende Gewinner, Rolf Kipp aus Bensheim: „In einem Jahr werde ich eine Million Distributoren in meiner Downline haben. Das entspricht einem Einkommen von etwa 500.000 Euro im Monat“ (ebd., 56).



als potentielle Kundschaft zunächst der persönliche Freundeskreis und die Familie anvisiert werden – der sog. „warme Markt“. Systematisch wird die Bekanntschaft eines jeden als potentielle Käuferschaft untersucht. Eine bei Strukturvertrieben weit verbreitete Hausaufgabe eines neu angeworbenen Mitarbeiters besteht darin, zum nächsten Treffen ein Liste mit hundert Namen und Telefonnummern mitzubringen. Mit zielgerichteten Arbeitsblättern wird das soziale Umfeld jeder Person durchleuchtet, um möglichst alle Bekanntschaften zu erinnern (Friseur, Autowerkstatt, Bäcker, Urlaub, Kinder, Hobby). Alle Personen sollen dann freundlich antelefoniert werden und von den neuen Produkten erfahren, von dem der neue Mitarbeiter begeistert erzählen soll. Nach Meinung von Network-Experten sei eine dreifache Begeisterung der Schlüssel zu einem erfolgreichen Multi-Level-Marketing: „Begeisterung für die Produkte, Begeisterung für das Unternehmen, Begeisterung für sich selbst!“<sup>58</sup>

Immer wieder gibt es Berichte, in denen Strukturvertrieben sektenartige Verhaltensregeln, Manipulation und Gehirnwäsche vorgeworfen wurden. Häufig wird auch pauschal ein Scientology-Verdacht ausgesprochen, auch wenn keine konkreten Hinweise dafür vorliegen. Obwohl zur scientologischen Ideologie der Selbstermächtigung inhaltliche Parallelen bestehen, sind keine strukturellen Verflechtungen bekannt. Unternehmen mit deutschen Vertretungen sind im Gegenteil darum bemüht, keinen Scientologen als Handelsvertreter einzustellen, weil sich das in Deutschland als geschäftsschädigend herausgestellt hat.

Um das durch „Drückerkolonnen“ und den Vorwurf der Sektenbildung stark angeschlagene Image des Direktvertriebs aufzupolieren, wirbt seit einiger Zeit der „Bundesverband Direktvertrieb“ mit einer Liste von Verhaltensstandards um Vertrauen. Darin wird versichert, dass die Privatsphäre respektiert wird, vergleichende Werbung unterlassen wird, dass man Kaufentscheidungshilfe durch sachliche Aufklärung liefert und dabei ein „lauteres Verhalten“ zeigt. Der ehemals in München ansässige Arbeitskreis „Gut beraten – zu Hause gekauft“ siedelte im Jahr 2000 nach Berlin um und gab sich den prägnanteren Namen „Bundesverband Direktvertrieb“.<sup>59</sup> Zu dem Bundesverband gehören so namhafte Firmen wie Vorwerk, Avon, Tupper oder Bertelsmann. Allerdings scheint die angebliche Transparenz dieses neuen Marktes nicht sehr weit zu reichen: Der Versuch einer Reportage und Bestandsaufnahme über den Direktverkauf 2001 in Deutschland scheiterte an der Weigerung insbesondere der etablierten Firmen.

---

<sup>58</sup> D. Jacob, Was braucht ein Networker zum Erfolg? *Network Press* 34 (2002), 22f.

<sup>59</sup> Vgl. [www.bundesverband-direktvertrieb.de](http://www.bundesverband-direktvertrieb.de).

Alle Direktvertriebs-Unternehmen wurden von der Zeitschrift „Network Press“ bis zu dreimal angeschrieben, um ihre Marktdaten (Produkte, Umsatz etc.) zu veröffentlichen. „Insbesondere die angeblich so seriös arbeitenden klassischen Direktvertriebe, die sich unter dem Dach des Arbeitskreises der Direktvertriebsunternehmen<sup>60</sup> vereinen, sind am wenigsten auskunftsfreudig. Vielleicht sind die alten Klassiker von Umsatzrückgängen geplagt, und man möchte dies nicht in der Öffentlichkeit kommunizieren.“<sup>61</sup> Notgedrungen mussten deshalb einige Umsatzzahlen geschätzt werden.

Firma	Hauptsitz	gegründet	Produkte	Umsätze <sup>62</sup>
Tupperware	USA	1951	Küchengeräte	380
Amway	USA	1959	Haushalt, Körperpflege	100
LR International	BRD	1985	Kosmetik	88
Herbalife	USA	1980	Nahrungsergänzung	83
Forever Living	USA	1978	Aloe-Produkte	63
Nikken	USA	1975	Nahrung, Elektronik	60
NSA	USA	1969	Nahrungsergänzung	41

*Die sieben umsatzstärksten Strukturvertriebe<sup>63</sup>*

An der Fachhochschule Worms wurde ein Lehrstuhl „Network Marketing“ geschaffen, der diesen boomenden Wirtschaftszweig wissenschaftlich begleiten (und fördern?) soll. Die MLM-Akademie<sup>64</sup> offeriert eine „Network-Marketing-Ausbildung für erfolgreiche Existenzgründer“ und preist auf ihren Internetseiten die Vorteile eines gut organisierten Konsumenten-Netzwerkes an. MLM, Lektion 4: „Die Macht der geometrischen Progression greift jetzt!“<sup>65</sup> Mit den angeblich zeitgemäßen Vertriebsstrukturen will man neue Teilnehmer werben, ohne jedoch eine kritische Distanz dazu einzunehmen und zu hinterfragen, für wen eine derartige Verkaufsform geeignet und für wen sie ungeeignet ist.

<sup>60</sup> Gemeint ist offensichtlich der „Bundesverband Direktvertrieb“.

<sup>61</sup> Direct Selling Report, Deutschland 2001, in: *Network Press* 34 (2002), 76-80, Zitat 77.

<sup>62</sup> 2001 in der BRD in Millionen Euro, größtenteils geschätzt von den Machern des „Network Press“-Magazins.

<sup>63</sup> Angaben nach dem „Direct Selling Report, Deutschland 2001“, ebd., 76-80. Ausgenommen wurden dabei Finanzdienstleistungsfirmen wie die „Deutsche Vermögens-Aktiengesellschaft“, (DVAG), der „Allgemeine Wirtschaftsdienst“ (AWD) oder die „Objektive Vermögensberatung“(OVB), die als Strukturvertriebe organisiert sind und bei denen Umsatzschätzungen nicht möglich sind.

<sup>64</sup> MLM = Multi Level Marketing.

<sup>65</sup> Vgl. [www.mlm-akademie.de](http://www.mlm-akademie.de).

1998 wurde im Endbericht der Enquete-Kommission „Sogenannte Sekten und Psychogruppen“ mit klaren Worten auf die Gefahren von Strukturvertrieben hingewiesen.<sup>66</sup> Wegen seiner Deutlichkeit sei er hier ausführlich zitiert:

„Um die Dynamik des Systems weiter zu erhöhen, werden Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen bei Schulungen mental systematisch daraufhin trainiert, ihre Motivation für den Produktverkauf und die Mitarbeiteranwerbung noch weiter zu steigern. Diese Beeinflussung reicht bisweilen bis in das Wohnzimmer, wenn ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin beispielsweise verpflichtet ist, auch in der Freizeit über Kassette die Betriebsziele zu verinnerlichen, d. h. sich emotional konditionieren zu lassen. Der Preis für derart exzessive Indoktrination und Konditionierung auf die Unternehmensziele kann der Verlust des Privatlebens sein. Der Betrieb kann schließlich zur Ersatzfamilie werden. Zu Recht wird daher in den USA diese Art der Steuerung und Kontrolle der Mitarbeiter durch verhaltenspsychologische Methoden als commercial cult (kommerzieller Kult) bezeichnet.

Bei Intensivierung des mentalen Trainings durch Aufnahme von Meditationsübungen nähert sich ein derartiges Unternehmen dem Typ der totalen Gruppe mit religionsähnlichen Zügen. Für die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen besteht dann das erhöhte Risiko der Ausbeutung bis zum psychophysischen Zusammenbruch. Eine Unterscheidung von den sogenannten Psychogruppen ist in diesem Fall nicht mehr möglich ... Wird der Verkauf des Produktes und die Mitgliedschaft in einem Strukturvertrieb als Heilsgut hochstilisiert und werden die Mitarbeiter im Wege emotionaler Konditionierung auf dieses Ziel ausgerichtet, verwandelt sich der Strukturvertrieb in einen religionsähnlichen kommerziellen Kult. Besteht bereits für Mitarbeiter eines normalen Strukturvertriebes immer die Gefahr der Instrumentalisierung, ist diese Gefahr bei der Erhöhung eines Strukturvertriebes zu einem kommerziellen Kult besonders groß.

Die Mitarbeiter dieser Art von Unternehmen sind meistens vertraglich weder vor Verlusten geschützt, noch ist das Stammunternehmen in der Regel bereit, Verträge so abzuschließen, daß sie den sozialversicherungsrechtlichen Bestimmungen der Bundesrepublik Deutschland genügen. Die Scheinselbstständigkeit kann für die Betroffenen bei Nachfrageengpässen oder auch bei Zusammenbruch des Strukturvertriebes zu erheblichen Problemen führen: Das Risiko, in der Regel auch das finanzielle, tragen die Angeworbenen und nicht das Unternehmen.

Hinzu kommt, daß der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin im Rahmen eines derartigen Systems zum Objekt technischer Verfügbarkeit und psychotechnischer Herstellbarkeit degradiert wird. Der sich in einem derartigen System selbstentwickelnde strukturelle Zwang erlaubt es den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen, die sich gegenseitig kontrollieren müssen, oft nicht, auszubrechen bzw. sich anders als vorge-

---

<sup>66</sup> Deutscher Bundestag (Hg.), Endbericht der Enquete-Kommission „Sogenannte Sekten und Psychogruppen“, Bonn 1998, 198-201.

Vgl. auch J. Keden, „Mit 40 bin ich Millionär“, *Materialdienst der EZW*, 60/9 (1997), 266-272.

geschrieben zu verhalten. Der starke Druck im System kann auch dazu führen, daß Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen, um die unrealistisch hochgeschraubten Betriebsziele zu erreichen, sittenwidrige und illegale Verkaufsmethoden, die in der Branche allgemein als ‚Hard-Sell‘ (aggressiver Verkauf) bezeichnet werden, anwenden.

Im Einzelfall fällt es allerdings schwer, zu beurteilen, ob die Führung eines Strukturvertriebes gegen die guten Sitten verstößt, zumal es sozialetisch schwer ist, Manipulation zu definieren. Ein Kriterium hierfür dürfte sein, ob durch die Beeinflussung der Beeinflusste in seiner Entscheidungs- und Handlungsfreiheit ohne sein Wissen eingeschränkt wird. Manipulation liegt in jedem Fall dann vor, wenn der Beeinflussende den eigenen Nutzen sucht und bewußt bereit ist, dem anderen auch zu schaden, oder wenn der eigene Nutzen nur durch Schaden des anderen erreicht werden kann.“

Natürlich kann nicht pauschal allen Strukturvertrieben unseriöse und gefährliche Machenschaften unterstellt werden. Dennoch sollte eine Person, die über den Einstieg in ein solches Unternehmen nachdenkt, für sich die folgenden Fragen gründlich klären:

#### ➤ **Abwägung der Risiken und Chancen**

Viele Versprechen der Strukturvertriebe haben sich als unrealistisch und überzogen herausgestellt. Auffällig viele Verkäufer steigen nach einem enthusiastischen Start nach etwa einem Vierteljahr wieder aus, weil sich die Erwartungen nach einem schnellen und hohen passiven Einkommen nicht erfüllten. Ein weiterer Nachteil der Strukturvertriebe: Für die soziale Absicherung, die in dieser Mitarbeiterform natürlich entfällt, muss man privat sorgen.

#### ➤ **Identifikation mit dem Produkt**

Die meisten von Strukturvertrieben angebotenen Produkte sind Luxusgüter aus den Bereichen Wellness, Kosmetik, Nahrungsergänzung oder Küchenzubehör. Dabei ist die Qualität der Produkte umstritten: manches exklusiv vertriebenes Reinigungsmittel, hochgepriesene Gesichtscrème oder besondere Schlankheitskapsel ist genauso (un-)wirksam wie vergleichbare herkömmliche Produkte. Man sollte selber ganz und gar von den Vorzügen des Produktes überzeugt sein, das man zukünftig verkaufen möchte. Die höchste Glaubwürdigkeit wird dann erzielt, wenn man selber ein langjähriger und hoch zufriedener Anwender der Produkte ist. Es gilt zu vermitteln, was das Einzigartige an diesem Produkt ist und welchen Nutzen der Kunde davon hat. Die Begeisterung für das Produkt muss daher so groß sein, dass in persönlichen Gesprächen diese Überzeugung ansteckend wirkt und deshalb Verkäufe getätigt werden.

➤ **Bereitschaft, Berufliches und Privates zu vermischen**

Strukturvertriebe nutzen das soziale Umfeld einer Person, um für Produkte zu werben. Private Bekanntschaften würden für berufliche Zwecke instrumentalisiert – diesen Vorwurf haben sich manche Mitarbeiter anhören müssen, als sie tätig geworden sind. Sicher kommt es auf die Art und Qualität der Bekanntschaft und insbesondere den Stil des Werbens an. Klar sollte jedoch sein, dass sich mit dieser Tätigkeit Berufliches und Privates kaum mehr trennen lässt. Es hängt deshalb wesentlich von den persönlichen charakterlichen Voraussetzungen ab, ob sich jemand als Strukturvertriebler eignet, oder ob sich diese Tätigkeit als konfliktträchtig erweisen wird. Jedenfalls sollten vor einem Einstieg in diese Branche die oben genannten Überlegungen ernsthaft geprüft werden, um unliebsame Überraschungen zu vermeiden.



*Hansjörg Hemminger*, Dr. rer. nat. habil., geb. 1948, ist Natur- und Verhaltenswissenschaftler. Er war von 1985 bis 1996 Referent der EZW in Stuttgart und ist seit 1997 Beauftragter für Weltanschauungsfragen der Ev. Landeskirche in Württemberg.

Buchveröffentlichungen: *Seele aus zweiter Hand* (zus. mit Joachim Keden), Stuttgart 1997; *Was ist Aberglaube?* (zus. mit Bernd Harder), Gütersloh 2000; *Seher, Schwärmer, Bibeldeuter: Prophezeiungen zum Weltende* (zus. mit Bernd Harder), Gütersloh 2001.

*Joachim Keden*, geb. 1939, Pfarrer i.R., war von 1986 bis 2001 Beauftragter für Sekten- und Weltanschauungsfragen der Ev. Kirche im Rheinland.

Buchveröffentlichungen: *Seele aus zweiter Hand* (zus. mit Hansjörg Hemminger), Stuttgart 1997. Anlässlich seiner Verabschiedung erschien eine Festschrift für Joachim Keden: S. Herrmann, A. Schäfer, J. Schmidt-Dominé (Hg.), *Im Labyrinth der Seelenfänger. Die Arbeit der Sekten- und Weltanschauungsbeauftragten*, Frankfurt a. M. 2002.

*Christian Schüle*, geb. 1970, ist Autor zahlreicher Zeitschriften- und Rundfunkbeiträge und Redakteur im Dossier der Wochenzeitschrift DIE ZEIT.

Buchveröffentlichung: *Parlamentarismuskritik* bei Carl Schmitt und Jürgen Habermas, Neuried 1998.

*Michael Utsch*, Dr. phil., geb. 1960, ist Psychologe und Psychotherapeut mit beruflicher Praxis im klinischen Bereich. Er ist seit 1997 als Referent der EZW zuständig für religiöse Aspekte der Psychoszene, weltanschauliche Strömungen in Naturwissenschaft und Technik und Scientology.

Buchveröffentlichungen: *Religionspsychologie*, Stuttgart 1998; *Zwischen Himmel und Hölle. Wege aus spirituellen Krisen*, (Hg. zus. mit Gabriele Lademann-Priemer), Gütersloh 1999; *Wenn die Seele Sinn sucht. Herausforderung für Psychotherapie und Seelsorge*, (Hg.), Neukirchen-Vluyn 2000.

Dieser EZW-TEXT kann in Studienkreisen, Seminaren, Tagungen und dergleichen angewendet werden. Die EZW-TEXTE können einzeln oder in größerer Menge bei der EZW, Auguststraße 80 in 10117 Berlin, angefordert werden.

Gesamtprospekt und Titelverzeichnis werden auf Wunsch gern zugesandt.

Spendenkonto der EZW:

Evangelische Darlehnsgenossenschaft Kiel 1014001 (BLZ 21060237)

