



Leseprobe aus: Simanowitz, Performance Coaching, ISBN 978-3-407-36599-6
© 2015 Beltz Verlag, Weinheim Basel
<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36599-6>

Vorwort

Das Buch ist im Laufe der vielen Jahre entstanden, in denen ich als Kommunikationstrainerin und als Performerin arbeite. Es ist entstanden durch die wunderbaren Ereignisse, in denen Menschen plötzlich ihr Verhaltenskorsett durchbrechen und Fähigkeiten entdecken, die sie schon lange verloren oder vergessen glaubten. Durch neue Sichtweisen und Übungen werden geistige und emotionale Türen weit geöffnet. Diese Ereignisse haben mich zutiefst berührt. Ich versuche, sie in diesem Buch darzustellen und zu analysieren. Inspiriert wurde ich auch von den vielen expliziten und impliziten Aussagen meiner Teilnehmerinnen und Teilnehmer, dass Spaß und Humor kaum Platz im »ernsten« Berufsleben finden. Humor und Spaß sind jedoch für jeden Ort, an dem Leute sich lange aufhalten und zusammen sind, unerlässlich, um jene Atmosphäre zu erzeugen, in der Menschen sich wohlfühlen und ihr Bestes geben können.

In meinem Buch »100 Außergewöhnliche Stimmungsmacher« habe ich Übungen aufgelistet, mit denen man positive Energie hervorrufen kann. In diesem Buch erweitere ich das Thema und beschreibe die Elemente, die zu wertvoller Kommunikation führen. Im Mittelpunkt stehen Methoden und Anleitungen zur Erweiterung und Vertiefung unseres Rollenrepertoires und dessen Bedeutung für unsere alltägliche Kommunikation: Wie können wir lernen, authentisch zu sein und gleichzeitig Rollen zu spielen, die positiv und motivierend auf uns selbst und auf unsere Mitmenschen wirken?

Ich sehe meine Arbeit zwischen Simulation und Schauspiel angesiedelt. Simulationsübungen werden häufig in der Therapie, in Verkaufstrainings und in verschiedenen Ausbildungen eingesetzt. Hier geht es darum, dass die Akteure Alltagssituationen so wirklichkeitsgetreu wie möglich darstellen, um für die Praxis zu üben. In der Schauspiel- und Theaterkunst geht es dagegen vor allem darum, sich in den Charakter eines anderen Menschen zu versetzen. Die Person des Schauspielers und die Person des dargestellten Charakters sind nicht identisch. Beim Rollenspiel, wie ich es als Methode benutze, geht es weder um Wirklichkeitsabbildung noch um Charakterdarstellung, sondern um Fantasie, um Assoziationen und oft um Übertreibung.

gen. Um eine gewisse Rolle oder Situation zu spielen, schöpft man aus seinen eigenen Vorstellungen. Dadurch kann man neue Aspekte seines Selbst entdecken. Vor allem hat man die Erlaubnis, Grenzen zu erweitern, um auch Verhaltensweisen auszuprobieren, die man im Alltag nicht zeigt, weil nur bestimmte Rollen gefördert wurden, viele andere aber nicht. Die »neuen« Rollen, die zum Leben erweckt werden, sind den Darstellenden zugleich bekannt und fremd. Doch sie spüren, ob sie sich dabei genussvoll und authentisch fühlen und inwieweit diese Rollen ihre Gestaltungsmöglichkeiten im alltäglichen Leben erweitern.

Das Buch besteht neben theoretischen Ausführungen zum Großteil aus lebendigen Erfahrungsberichten und Fallbeispielen. Das Erzählen von Geschichten ermöglicht es, theoretische Ausführungen dynamisch nachvollziehbar zu machen. Die praktischen Übungen und Reflexionen im Anschluss an einige Kapitel ermöglichen Selbstcoaching, sind aber auch für Menschen gedacht, die mit anderen arbeiten.

Ich habe so viel Unterstützung beim Schreiben bekommen, dass es unmöglich ist, alle Menschen zu nennen, die mich ermutigt haben, weiterzumachen, auch wenn ich manchmal eine Flaute erlebte. Am meisten haben mich die zahlreichen Kunden, Freundinnen, Bekannten und Unbekannten angetrieben, die sich immer wieder nach meinem nächsten Buch erkundigt haben. Auch in schwierigen Zeiten habe ich gewusst, dass ich diese Menschen nicht im Stich lassen möchte.

Mein herzlichster Dank geht an meinen Lebensgefährten Herbert Stumpfl, ohne den dieses Buch nicht zustande gekommen wäre. Ich habe erst spät Deutsch gelernt und hatte das große Glück, einen Lebenspartner zu finden, der nicht nur über ein ausgezeichnetes Sprachgefühl verfügt, sondern auch das Interesse und die Geduld hat, immer wieder mit mir den Text durchzugehen. Auch bei Barbro Garenfeld, meiner Lektorin, möchte ich mich bedanken. Sie kombiniert Gründlichkeit und Sprachsensibilität mit einer großen Dosis Einfühlungsvermögen der Autorin gegenüber. Inzwischen sind wir durch die etlichen Mails und Telefonate Freundinnen geworden – obwohl wir uns nie persönlich begegnet sind, weil sie in Deutschland lebt. Ferner möchte ich Prof. Dr. Erna Nairz-Wirth, Veronika Krenn, Eva Schenner, Petra Luckey-Schär und Dr. Erik Zyber für ihre Korrektur- und Lektorarbeiten danken, ebenso meinem Sohn Andy Simanowitz, der sich sehr bemüht hat, dem Anfangschaos meines Textes Struktur zu geben. Sein Kommentar nach der Lektüre der ersten Manuskriptfassung: »Irgendwo da

gibt es ein Buch, aber ich habe es noch nicht gefunden!« Eine Woche später bekam ich von ihm eine Gliederung, mit der ich äußerst produktiv weiterarbeiten konnte.

Ein Wort zur Gendergestaltung des Textes. Leider ist die Gendersituation für deutschsprachige Texte nicht sehr zufriedenstellend. Wir verwenden in unserem Buch, wenn möglich, Begriffe, die beide Geschlechter inkludieren, wie »Teilnehmende« oder »Darstellende«. Manchmal nennen wir beide Geschlechter, zum Beispiel »die Schülerinnen und Schüler«. Sonst benutzen wir alternierend das männliche und das weibliche Geschlecht, die jeweils das ungenannte Geschlecht einschließen. Ich hoffe, dass meine Leserinnen und Leser damit zufrieden sind. Wenn nicht, wäre ich für einen Lösungsvorschlag dankbar!

Beim Schreiben habe ich an all jene gedacht, die sich mehr Kraft, Humor und Esprit in ihrer Kommunikation wünschen. Allen diesen Menschen ist dieses Buch gewidmet.

I wish you all happy reading!

Prolog

Du wirst geboren. Jemand (wahrscheinlich der Arzt oder die Hebamme) stellt fest, dass du ein Junge oder ein Mädchen bist. Und schon betrittst du (unfreiwillig) die Welt des Rollenspiels. Sofort beginnen die Assoziationen zu wirken, die mit den Rollen von Mann und Frau verbunden sind. Die Nachbarn, die Freunde, der Ladenverkäufer bestätigen von früh auf deine Geschlechtsidentität und bereiten dich so, in subtiler und minutiöser Weise, auf deine zukünftige Geschlechterrolle vor.

Du wachst heran. Deine Eltern (und die Nachbarn, die Freundin, der Ladenverkäufer) geben vor, wie du werden sollst: »Sie schaut genauso aus wie ihre Mutter.« »Schau, wie sie klatscht, wenn sie Musik hört. Sie wird sicher musikalisch! Ihre Tante Adele war schließlich Musikerin!« Deine Rolle in der Familie steht fest. Klar, du bist das Baby, was sonst? Aber bist du das erste Kind? Bist du das Ein und Alles deiner Mutter, die lange auf dich hat warten müssen? Oder sind deine Eltern ein junges Paar, und du warst vielleicht noch gar nicht geplant, bist ein Zufall oder sogar ein Malheur für Menschen, die sich ihren Verpflichtungen nicht gewachsen fühlen? Und wer war vorher da? Und seit wann? Bist du das zweite Baby, das geduldig auf sein Essen warten muss, bis Mama die Schuhe deines Bruders zugebunden hat, damit er rechtzeitig in den Kindergarten kommt? Und ist er stolz, eine kleine Schwester zu haben? Wartet er gespannt, bis du alt genug bist, um mit ihm zu spielen, oder ist er voller Ressentiments, weil er mit dir um die Aufmerksamkeit eurer Mutter kämpfen muss? Wer wird nach dir kommen? Und welchen Platz wirst du für das nächste Kind freilassen? Wird dein Geschwisterchen deine Stellung bedrohen und sie dir vielleicht sogar wegnehmen, weil es intelligenter, lebendiger oder gelassener scheint?

Schon vor Schulbeginn steht deine Rolle in der Familie fest. Und jetzt geht's weiter. Die Lehrerinnen und deine Schulkameradinnen machen eifrig dabei mit, deine Persönlichkeit zu definieren. Welche Rollen teilen sie dir zu? Streberin? Bandenführerin? Introvertierte? Außenseiterin? Und wie sehen sie dich an? Mit Bewunderung? Mit Desinteresse? Gar nicht? Wie ein homerisches Epitheton, ein immer wiederkehrendes Beiwort, kleben diese

Bilder an dir. Diese Definitionen beeinflussen, wie wir uns selbst erleben und wohin unsere Persönlichkeit sich entwickeln wird. Denn wie sollen wir wissen, wer wir sind, wenn nicht dadurch, dass andere Leute es uns mitteilen?

Ich bin immer wieder fasziniert, wenn ich kleine Kinder beim Spielen beobachte. Da verwandelt sich ein einfacher Bleistift in ein Auto, ein Stück Kuchen, ein Telefon. Und kein dreijähriges Kind würde zu einem anderen Kind, das seinen Bleistift als Hubschrauber benutzt, sagen: »Hey, das ist gar kein Hubschrauber, das ist ein Bleistift.« Was wir bei jungen Kindern »Vorstellungskraft«, »Fantasie« nennen, ist in Wirklichkeit diese Freiheit von definierter Funktion. Das heißt, dass ein Gegenstand in einem bestimmten Moment für etwas bestimmtes, im nächsten aber für etwas ganz anderes steht. Fixierte Deutungen kommen erst später, wenn das Verhalten der Kinder schon auf den »richtigen« Gebrauch der Dinge eingeengt wurde. Und wenn sie über die Funktion der Dinge aufgeklärt werden, über ihren richtigen und falschen Gebrauch, über Gut und Böse und darüber, was sie von sich selbst und von der Welt halten sollen.

Ich habe noch kein kleines Kind gesehen, das nicht anfängt zu tanzen, wenn es rhythmische Musik hört. Mit welchem Genuss und mit welcher Hingabe bewegt sich mein kleiner Enkel, wenn seine Mutter den CD-Player einschaltet! Wie viele Erwachsene tanzen? Wie viele 40-Jährige trauen sich, ihren Körper zur Musik frei zu bewegen, ohne daran zu denken, ob es gut aussieht oder nicht? Genauso ist es mit dem Singen, mit dem Theaterspielen oder mit dem Vortragen einer Rede. Natürlich ist es notwendig, dass Kinder die »reale« Welt kennenlernen und verstehen, was als gutes Benehmen in ihrer Kultur angesehen wird, wo Gefahren liegen und wie sie zu Erfolg kommen können. Nur wird diese Arbeit für gewöhnlich so gründlich durchgeführt, dass die meisten Erwachsenen das Vergnügen des »zwecklosen Spiels« vergessen haben. Oft ist es sogar etwas, vor dem sie sich jetzt fürchten.

Während unserer Reise vom Neugeborenen zum Erwachsenen werden wir mit immer neuen Erwartungen konfrontiert, die unsere Verhaltensweisen wesentlich mitbestimmen. Das Leben gestaltet sich dabei wie eine Bühne, auf der wir uns so präsentieren, wie wir das über die Jahre hinweg erlernt haben. Wir lernen, wie wir Menschen begegnen, wie wir kommunizieren, Entscheidungen treffen oder Konflikte lösen. Ab einem gewissen Alter und mit einer gewissen Reife wird uns dann zugeschrieben, dass wir »sind, was wir sind«. Das klingt so, als hätten wir eine bestimmte Persön-

lichkeit erworben, etwas, das viele Menschen als eine Tugend bezeichnen würden. Oft glauben wir deshalb, dass wir uns »authentisch« verhalten. Dabei handelt es sich häufig um Ausdrucksformen, an die wir uns einfach nur gewöhnt oder die wir von anderen abgeschaut haben. In Wirklichkeit ist diese Haltung sozial konstruiert. Das heißt, dass sie ein Spiegelbild von Erwartungen und Begrifflichkeiten ist, die in einer bestimmten Kultur (oder in einem bestimmten Kulturkreis) zu einer bestimmten Zeit und in einer bestimmten Gesellschaftsschicht vorherrschen.

Es ist keinesfalls leicht, außerhalb dieser Begriffe zu denken und abweichende Vorstellungen zu entwickeln. Welcher Sklave im Amerika des 18. Jahrhunderts hätte vorhersehen können, dass die USA eines Tages einen schwarzen Präsidenten haben würden? Welcher homosexuelle Mann hätte sich im England Oscar Wildes vorstellen können, dass in weniger als hundert Jahren Männer Hand in Hand durch die Straßen Londons spazieren würden? Unsere Vorstellungen sind begrenzt auf das, was wir wissen und verstehen. Das heißt, die Rollen, die wir spielen, sind auf diese Vorstellungen beschränkt. Doch unsere Vorstellungskraft kann unter bestimmten Umständen neu angeregt werden. Es ist möglich, Vorstellungen bewusst zu machen, die in unserem Unbewussten verborgen liegen. Erst über diesen Prozess der Bewusstwerdung können wir unser Performance-Repertoire vergrößern. Wir können brachliegende, potenzielle Rollen ausprobieren und erleben dabei, wie sie sich anfühlen, wie sie auf andere wirken und welche Reaktionen sie erzeugen.

Kommunikation als Performance

Alle spielen. Wer weiß,
dass er spielt, ist klug.
Oscar Wilde

Der kanadisch-amerikanische Psychiater Eric Berne (1910–1970) verbreitete durch sein berühmtes Buch »Spiele der Erwachsenen« (1967) schon in den 1960er Jahren die Idee, dass wir uns, wenn wir erwachsen sind, einen Großteil der Zeit »Psychospielen« widmen. Diese »Performances« werden ständig neu konstruiert, verhandelt, erneuert und improvisiert. Jedes Mal, wenn wir kommunizieren, erzeugen wir eine emotionale Wirkung, die wiederum eine Reaktion hervorruft. Das mag als Selbstverständlichkeit erscheinen, aber es gibt nichts, das unbewusster abläuft als das Alltags-Rollenspiel – nicht nur von »Laien«, sondern auch von Menschen, die eigentlich professionell damit arbeiten sollten: Führungskräfte, Lehrerinnen, Vortragende, Erzieherinnen.

Der Begriff »Performance« weckt interessante Assoziationen. Wir denken zuerst an einen Bühnenauftritt. In jeder »Social Performance« ist der Alltag eine Bühne, und unser »Publikum« sind die Menschen, denen wir begegnen. In diesen Begriff fließt auch die Idee des »Performativen« der amerikanischen Philosophin Judith Butler ein, die seit Ende der 1980er Jahre internationale Aufmerksamkeit genießt. In den Kulturwissenschaften hat sich der Begriff des »Performativen« in den 1990er Jahren etabliert. Das englische Verb »to perform« umfasst im Deutschen die Bedeutung von »ausführen«, »durchführen« und »aufführen«. Bei Judith Butler besagt Performativität, dass sowohl unsere Geschlechtsidentität als auch andere Aspekte unserer Identität durch Wiederholung eines bestimmten Verhaltens etabliert und gefestigt werden (Butler 2003). Dies trifft selbstverständlich auch auf unser Rollenspiel zu: Je öfter wir bestimmte Verhaltensweisen wiederholen, desto mehr werden sie zu einer festen Rolle. Judith Butler verlieh dem Begriff eine neue Bedeutung, indem sie die »Performance«, die wir im Alltag spielen, als das Ergebnis einer bestimmten sozialen Konstruktion bezeichnete. Erst durch die Wiederholung von Verhaltens- und Handlungsmustern wird unsere Identität konstituiert.

Rollen und Identitäten vermischen sich. Ihre bewusste Infragestellung kann unsere Performance modifizieren. Denn auch fest geprägte Rollen sind »plastisch«, das heißt, sie sind veränderbar!

Performance im Callcenter – wie der Arbeitsplatz zur Bühne wird

Von außen sieht das Büro des Versicherungsmaklers am Berliner Kurfürstendamm aus wie jedes andere in der Umgebung. Wenn die Besucherin allerdings den Telefonsaal betritt, in dem 20 Mitarbeiter mit telefonischer Kundenakquise beschäftigt sind, fällt ihr sofort auf, dass alle mehr oder weniger bunt verkleidet sind: manche im Abendkleid, manche im eleganten Anzug, andere wieder mit auffallendem Hut oder einer exotischen Sonnenbrille. Ein junger Mann hat auf seinem Tisch eine Art Kunstinstallation aufgebaut. Stolz sitzt er an seinem Platz wie auf einem Thron, während er in liebevollem Ton mit einer Kundin auf Englisch turtelt. »Let me take you by the hand and show you all the jewels we can offer«, säuselt er. Am nächsten Tisch rezitiert eine Mitarbeiterin den Anfang von Goethes Gedicht »Der Fischer« ins Telefon: »Das Wasser rauscht', das Wasser schwoll ...«

Nach zehn Jahren als Englischlehrerin war die Arbeit für dieses Unternehmen mein Einstieg ins Geschäftsleben. Sie hat meine Einstellung zum Thema »Kreativität im Wirtschaftsleben« stark geprägt. Ebenso der ausgesprochen originelle, herzliche und schöpferische Geschäftsführer dieses kleinen Maklerbüros, der durch seine unkonventionelle Art ungewöhnliche Erfolge auf dem deutschen Versicherungsmarkt erzielte. Die Versicherungsunternehmen, mit denen er Verträge hatte, zahlten jährlich tausende Deutsche Mark an Boni, weil wir unsere gesteckten Ziele weit übertrafen.

Der Anreiz: Unser Chef betrachtete das Geschäft als Spiel und das Wirtschaftsleben als große Theaterbühne. Je unkonventioneller und verrückter eine Idee war, desto besser! Dadurch entstand unter uns nicht nur Konkurrenz in Bezug auf Leistung, sondern auch in Bezug auf Kreativität, was wiederum der Leistung enorm zugutekam. Obwohl niemand von uns eine Schauspielausbildung genossen hatte, wurden wir alle zu gewieften Rollenspielern. Unsere gegenseitigen Anregungen und vor allem der Spaß, so zu arbeiten, haben uns ständig dazu angespornt, neue Verhaltensweisen aus-

zuprobieren. Natürlich kam es mal vor, dass jemand müde oder schlecht gelaunt war. Aber auch damit haben wir gelernt umzugehen, indem wir eine neue Gesprächsidee erfanden, das Outfit wechselten oder eine andere Stimmgestaltung ausprobierten. Wir haben die Vielfalt unserer »unterschwelligten Selbst« wieder ans Tageslicht gebracht und als Rollen eingesetzt.

Wenn die persönliche Performance erstarrt

Eine große österreichische Bank hatte meinen zweitägigen Workshop »Schauspiel für Nichtschauspieler« mit der Zielvorgabe bestellt, dass die Gruppe (»Country Manager« in 15 verschiedenen Ländern) kreativer und spontaner werde und lerne, gegen den Strich zu denken. Kaum hatte ich den Vertrag unterschrieben, stiegen die Anforderungen seitens der Bank. Es wurde eine minutiöse Aufstellung jedes Schrittes verlangt: eine Seminarstruktur mit genauer Zeitangabe, eine detaillierte Themenvorgabe und die einzelnen Übungen mit ausführlicher Beschreibung der Ziele. Man schickte mir zehn Seiten an Erwartungen seitens der Teilnehmenden. Kurz gesagt: Der E-Mail-Verkehr lief sechs Monate hin und her.

Der erste Tag des Seminars gelang gut: Die Teilnehmenden genossen es sichtlich, ihre Fantasie auszuleben. Allerdings spürte ich eine beklemmende Hintergrundstimmung, als ob sie fürchteten, ständig beobachtet zu werden und Fehler zu machen. Am zweiten Seminartag erhielten alle Teilnehmenden überraschend eine SMS, die sie zur Teilnahme an einem wichtigen Managertreffen des Vorstandes am nächsten Tag verpflichtete. Blitzschnell schlug die Stimmung um! Die Luft war mit Furcht angefüllt. Ein Teilnehmer sagte: »Heute Morgen habe ich mich auf den Tag sehr gefreut. Aber jetzt wirkt diese SMS wie eine eisige Hand auf meinem Herzen.« Die Bosse hatten es geschafft, ihre Mitarbeiter in die Rollen ängstlicher Kinder zu versetzen. Jede Spontaneität war dahin.

Der deutsche Dokumentarfilm »Work Hard – Play Hard« (2011) von Carmen Losmann thematisiert die Gefahr der fortschreitenden Rollenzementierung in der heutigen Unternehmenskultur. Der Film zeigt, wie sehr Wiederholungen fixer Normen und Werte zu einer Erstarrung der persönlichen Performance führen können. Beim Zuschauen hat man ständig das mulmige Gefühl, dass die Akteure, Mitarbeiter in Großunternehmen, sich nicht im Klaren darüber sind, dass sie nach Skripten agieren, die sie anscheinend aus-

wendig gelernt haben. Der Widerspruch zwischen der sogenannten »Philosophie« des Unternehmens und der realen Arbeitswelt ist oft eklatant. Denn trotz einer Unternehmenssprache, die Wörter wie Wertschätzung, Motivation, Vitalität und Kreativität geradezu zelebriert, hat sich die Arbeitswelt vor allem in Großunternehmen allzu oft zu einem starren Gefüge verfestigt, in dem Menschen nur begrenzt, ängstlich und gehemmt agieren können. Auffallend ist auch, wie sehr der Humor fehlt, der die strenge Ideologie und den daraus folgenden, manchmal unerträglichen Anspruch an sich selbst mildern könnte.

Das »emotionale Klima« eines Betriebes oder einer Organisation, das wir spüren, sobald wir mit ihr in Kontakt treten, hängt unmittelbar davon ab, inwieweit sich jedes beteiligte Individuum in seinen Rollen wohlfühlt. Bietet eine Organisation viel Freiraum für Abwechslung und kontinuierliche Erforschung auf dem Gebiet der Performance, entsteht ein kreatives Betriebsklima. Engt das System die Performance durch Ideologien oder rigide Zielsetzungen zu sehr ein, kann dies zur Rollenzementierung führen. Das Individuum befindet sich dann in einem emotionalen Engpass. Oft sind diese Verbote unausgesprochen, sie werden meist nur durch winzige Anmerkungen oder Mikrogesten vermittelt. Trotzdem – oder gerade deswegen – haben diese Botschaften eine starke Wirkung auf das Verhalten der Empfänger.

Es ist kaum möglich, sich in einem Klima zu entfalten, in dem nur eine bestimmte Performance geduldet wird und für Fantasie kein Platz ist. Wenn Menschen immer die gleichen Redewendungen hören, immer die gleiche Zielsetzung vernehmen und unter permanentem Leistungsdruck stehen, werden nach und nach alle kreativen Impulse verpuffen. Wenn Vorgesetzte steif wie ein Stock über den Gang marschieren oder – noch schlimmer – sich bei geschlossenen Bürotüren grimmig hinter dem Computer verschanzen, kann man nicht erwarten, dass das Personal sich kreativ in den Arbeitsprozess einbringt. Daran ändert dann auch die alljährlich stattfindende »Motivationsrede« zur Weihnachtsfeier nichts. Die beste Motivation kommt nämlich von Menschen, die selbst etwas Kindliches, Neugieriges oder Nicht-so-Perfektes in ihrem Wesen verkörpern. Denn kreativ zu sein bedeutet auch, etwas zu riskieren, Fehler zu machen. In seinem bewegenden Buch »The Dancing Healers« (auf Deutsch etwa »Tanzende Heiler«) erzählt der Arzt Carl Hammerschlag, wie ein älterer amerikanischer Eingeborener ihm vorwirft, dass er nicht tanzen kann, und ihm sagt, dass er sich nie von einem Arzt behandeln lassen würde, der nicht tanzt. Es war für Hammerschlag ein er-

hellender Moment, der ihm die Tür öffnete, in seiner medizinischen Praxis das Physische mit dem Spirituellen zu verbinden. In meinem Artikel »Jede Führungskraft soll tanzen lernen« für die österreichische Tageszeitung »Der Standard« (August 2012) lautete meine Botschaft, dass Tanzen Lebensfreude und Lebensenergie symbolisiert. Wer diese nicht hat, kann andere Menschen kaum motivieren.

Ob in einem beruflichen Umfeld Kreativität, Gelassenheit und Freude an der Arbeit vorherrschen oder genau das Gegenteil – nämlich gehemmte und ängstliche Mitarbeiter –, hängt davon ab, welche Verhaltensweisen (das heißt welche Performance) gefördert werden und welche nicht. Denn diese Vorgaben sind wesentlich für die Art, wie Menschen miteinander interagieren.