

**GABAL.**  
Wissen vernetzen

# impulse

1/2025

## **Generation Alpha**

mit Individualisierung begeistern

## **Job Crafting –**

Schritt für Schritt zum Arbeitsalltag,  
der zu mir passt

## **Gehirngerecht lehren und lernen –**

was bedeutet das genau?

## **Verantwortung übernehmen –**

eine Schlüsselkompetenz





## Liebes GABAL Mitglied und liebe Freunde des GABAL Verbandes,

unsere Welt verändert sich rasant – und wir mit ihr. Doch inmitten all dieser Transformation bleibt eines entscheidend: der Austausch zwischen den Generationen. Wissen weiterzugeben, voneinander zu lernen und gemeinsam Zukunft zu gestalten – das ist nicht nur ein Erfolgsfaktor für Unternehmen, sondern auch für uns als Gemeinschaft.

Unser diesjähriges GABAL Jahresthema **„Generationen-Kompetenz: Wissen teilen, Zukunft gestalten“** rückt genau diese essenzielle Fähigkeit in den Fokus. Denn wir alle profitieren davon, wenn Erfahrung auf frische Perspektiven trifft, wenn bewährte Strategien mit innovativen Ideen verschmelzen. Die Herausforderung besteht darin, Brücken zwischen den Generationen zu bauen – mit Wertschätzung, Offenheit und echtem Interesse aneinander.

In dieser Ausgabe erwarten dich spannende Impulse dazu: Wie gelingt es, das Wissen erfahrener Fachkräfte nachhaltig zu bewahren? Wie können Unternehmen eine Arbeitskultur schaffen, in der Jung und Alt voneinander profitieren? Und welche Denkweisen helfen uns, in einem Umfeld zu wachsen, das sich stetig wandelt? Eines ist sicher: Die Zukunft gehört nicht einer einzelnen Generation – sie gehört uns allen. Und wir gestalten sie gemeinsam.

Dem Thema widmet sich auch der Auftaktartikel in dieser Ausgabe von Sabine Bleumortier: **„Generation Alpha mit Individualisierung begeistern“**. Was bedeutet die Forderung der Generation Alpha nach Individualität, Flexibilität und der Möglichkeit zur Selbstentfaltung für Trainer:innen, Personaler:innen und Ausbilder:innen? Wie können diese die junge Generation für sich gewinnen?

Weitere Themen in dieser Ausgabe:

Andrea Barrueto und Eveline Baumgartner Meier stellen das **Job Crafting** vor: einen Ansatz, um den eigenen Aufgabenbereich durch kleine, gezielte Anpassungen so zu verändern, dass Arbeit wieder Freude macht und eine Quelle der Lebensqualität wird.

**„Verantwortung übernehmen – eine Schlüsselkompetenz“**, damit befasst sich Carola Huber in ihrem Beitrag. Indem wir Verantwortung für unser Denken, Fühlen und Handeln übernehmen, wachsen wir nicht nur persönlich, sondern inspirieren auch unser Umfeld.

**Gehirngerecht lehren und lernen – was bedeutet das denn genau?** Antworten gibt Julia Kunz, Expertin für gehirngerechtes Lernen, in ihrem Beitrag.

Unsere Regionalgruppen waren ebenfalls wieder sehr aktiv und haben interessante Veranstaltungen organisiert, von denen wir einige in dieser Ausgabe vorstellen.

Viel Freude beim Lesen und wertvolle Erkenntnisse wünscht Dir

Dein Andreas

**Andreas Bellof,**  
Präsident GABAL e.V.  
[andreas.bellof@gabal.de](mailto:andreas.bellof@gabal.de)

## INHALT

Editorial	2
Aktuelles	
Kick-off (SIG)	
„Barrierefreies Lernen“	3
Praxis/Tools	
Generation Alpha mit Individualisierung begeistern	4
Job Crafting – Schritt für Schritt zum Arbeitsalltag, der zu mir passt	7
Gehirngerecht lehren und lernen – was bedeutet das genau?	10
Verantwortung übernehmen – eine Schlüsselkompetenz	12
Aktivitäten	
KI für die Gesellschaft und den Journalismus – Status und Ausblick	14
Frankfurter Buchmesse	14
Medientage München	16
GABAL Mentoring	18
Regionalgruppen	
RG Allgäu	19
RG Hannover	20
RG Nordostbayern	21
RG Oberbayern	22
RG Rheinland	23
Literatur	
Rezensionen	24
Kooperationen	
DVWO 2024	25
GABAL Speaker-Abende 2025	26
Service	
Adressenliste	27
Impressum	27

## KICK-OFF der GABAL Special Interest Group (SIG) „Barrierefreies Lernen“



Mitte Januar haben wir den Startschuss für die SIG „Barrierefreies Lernen“ gegeben – ein inspirierendes erstes Treffen mit engagierten GABAL Mitgliedern und Interessierten aus der Erwachsenenbildung. Gemeinsam haben wir den Grundstein gelegt, um die Lernwelt inklusiver und zugänglicher zu gestalten.

Ergebnisse des Kick-offs:

- Wir haben ein gemeinsames Grundverständnis davon entwickelt, was „Barrierefreies Lernen“ bedeutet.
- Themenschwerpunkte wurden definiert und gebildet.
- Unser Ziel: In den kommenden Monaten entwickeln wir einen praxisnahen Leitfaden für barrierefreies Lernen, der als Orientierung für alle in der Erwachsenenbildung dienen soll.

Unsere SIG wird sich monatlich treffen, um die Themen voranzutreiben, Wissen zu teilen und

die Umsetzung barrierefreier Lernkonzepte weiterzuentwickeln.

Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit dieser motivierten Gruppe und sind gespannt, welche Impulse wir gemeinsam setzen werden: Inga Geisler, Petra Warman, Ilse Vaesen, Brigitte Hagedorn, Gabriele Herdin, Georg Schmitt, Angelika Neumann, Dr. Inge Osthoff und Simone Tatay.

👉 Wie gestaltet ihr Lernangebote barrierefrei? Habt ihr Tipps oder Herausforderungen, die ihr mit uns teilen möchtet?

Weitere Infos und Kontakt. [G](#)

**Inga Geisler & Petra Warman**  
[inga.geisler@gabal.de](mailto:inga.geisler@gabal.de)



Diese Generation ist wenn, dann höchstens in der Ausbildung - die Ältesten sind 15 ... Kann man da schon von Erwartungen in Bezug auf Coaching und Selbstentfaltung sprechen?? Es sind alles noch Kinder. Ich habe damals das Buch für Frau Bleumortier lektoriert - hier geht es um Auszubildende, und die sind zum Großteil noch Gen Z.

# Generation Alpha

## mit Individualisierung begeistern

Die Generation Alpha steht in den Startlöchern. Sie bringt Wünsche mit, die bereits bei der Generation Z zu erkennen waren: Individualität, Flexibilität und die Möglichkeit zur Selbstentfaltung stehen bei ihr hoch im Kurs. Natürlich gibt es noch weitere Themen, die für die junge Generation wichtig sind. Hier möchte ich aber speziell auf die genannten eingehen. Denn was bedeutet die Forderung nach Individualität für Trainer:innen, Personaler:innen und Ausbilder:innen? Wie können diese die junge Generation für sich gewinnen?

Mit diesem Artikel gebe ich Ihnen konkrete, praxisnahe Tipps, um die Generation Alpha zu begeistern und diese erfolgreich in die Organisationen zu integrieren.

### Wer ist die Generation Alpha?

Die Generation Alpha umfasst alle ab dem Jahr 2010 bis ca. 2025 Geborenen. Sie wachsen in einer hoch digitalisierten Welt auf, in der personalisierte Erlebnisse zum Alltag gehören. Ob der individuell zugeschnittene Netflix-Algorithmus oder maßgeschneiderte Spotify-Playlists – Individualisierung ist für sie die Norm. Kein Wunder also, dass sie in Ausbildung wie Berufsleben keine Standardlösungen mehr akzeptieren.

Was erwartet diese Generation von ihrer beruflichen Zukunft?

- Flexibilität: weg von Standards hin zu mehr Flexibilität
- Selbstentfaltung: durch individuelle Weiterbildung und Coaching
- Personalisierung: Persönliches ist Trumpf

Die Umsetzung mag auf den ersten Blick schwierig erscheinen. Aber sie bringt Chancen für eine innovative und motivierende Arbeitswelt mit sich. Und darüber freut sich nicht nur die Generation Alpha – alle Generationen profitieren.

### Individualisierung in der Praxis:

#### Konkrete Ansätze

Nun folgen konkrete, praxisnahe Tipps für Trainer:innen, Personaler:innen und Ausbilder:innen. Diese sollen helfen, die junge Generation gezielt anzusprechen und ihnen eine individuelle und flexible Lern- sowie Arbeitsumgebung zu bieten.



*Sabine Bleumortier ist Ausbildungsexpertin und seit über 25 Jahren im Ausbildungsbereich tätig. Die selbstständige Beraterin und Trainerin rund um das Thema der betrieblichen Ausbildung und der jungen Generation führt (Online-)Seminare zur Ausbilderqualifizierung für auszubildende Fachkräfte wie Ausbilder:innen und Trainings für Auszubildende durch. Zudem hält sie Vorträge und Keynotes. Zuvor war sie als Ausbildungsleiterin eines international agierenden Industrieunternehmens tätig. Sie ist Diplom-Ökonomin (Univ.), geprüfte Trainerin und Beraterin BaTB/BDVT und Professional Speaker GSA (SHB). Ihr drittes Buch „Auszubildende erfolgreich ausbilden und an das Unternehmen binden – 44 Tipps zur Azubindung“ ist 2019 erschienen.*



## Für Trainer:innen: Generation Alpha erwartet maßgeschneiderte Lern- und Trainingsangebote

### 1. Personalisierte Lernziele setzen

Schon bevor das Training beginnt, können individuelle Erwartungen abgefragt und Trainingsziele mit den Teilnehmenden besprochen und gegebenenfalls angepasst werden. Dies ermöglicht eine gezielte Förderung und erhöht die Motivation der Lernenden. Unterschiedliche Menschen haben unterschiedliche Bedürfnisse, daher ist es wünschenswert, Lernprozesse individueller zu gestalten.

### 2. Individuelle Aufgaben je nach

#### Vorkenntnissen

Da die Teilnehmenden unterschiedliche Wissensstände mitbringen, sollten Lerninhalte in verschiedenen Schwierigkeitsstufen angeboten werden. So kann jeder auf seinem eigenen Niveau lernen und sich kontinuierlich verbessern. Zusätzlich kann die Bereitstellung von optionalen vertiefenden Materialien dazu beitragen, dass Fortgeschrittene neue Impulse erhalten und ihr Wissen weiterentwickeln. Dies verhindert Frustration bei Einsteigern, während es für erfahrenere Teilnehmende erweiterte Herausforderungen bietet, die ihre Kompetenzen gezielt fördern.

### 3. Coaching-Elemente integrieren

Individuelles Coaching kommt den Wunsch nach individueller Weiterentwicklung sehr entgegen. Während der Trainingsphasen kann Coaching eine wertvolle Unterstützung sein, indem gezielt auf die Stärken und Schwächen der Teilnehmenden eingegangen wird. Durch kontinuierliches Feedback und persönliche Gespräche können Herausforderungen besser bewältigt und passgenaue Lösungswege erarbeitet werden.

### 4. Technologie zur Unterstützung einsetzen

Künstliche Intelligenz kann helfen, personalisierte Empfehlungen zu geben und individuelles Feedback zu ermöglichen. Durch den Einsatz adaptiver Lernsysteme können Inhal-

te auf den individuellen Lernfortschritt abgestimmt werden, sodass alle Teilnehmenden im eigenen Tempo lernen können. Gamification-Elemente und interaktive Lernplattformen können den Trainingsprozess nicht nur unterstützen, sondern auch die Motivation und das Engagement der Lernenden steigern. Auch der Einsatz von Chatbots oder digitalen Assistenten kann dabei helfen, Fragen in Echtzeit zu beantworten und Lernende individuell zu unterstützen.

### 5. Vielfältige Lernformate bereitstellen

Menschen lernen unterschiedlich. Während einige visuell orientiert sind, bevorzugen andere das Zuhören oder praktische Übungen. Daher sollten Trainingsmaterialien in verschiedenen Formaten angeboten werden: Texte, Videos, Podcasts und Infografiken können die individuellen Bedürfnisse abdecken. Zusätzlich kann es hilfreich sein, interaktive Lernelemente wie Quizze oder Simulationen zu integrieren, um den Lernerfolg weiter zu steigern.

## Für Personaler:innen: Individuelle Angebote für die neue Generation

### 1. Flexible Arbeitszeiten und -orte ermöglichen

Die Generation Alpha ist mit digitalen Möglichkeiten aufgewachsen und erwartet Flexibilität. Homeoffice wie Remote-Arbeit sollten daher fester Bestandteil der Arbeitskultur sein. Flexible Arbeitszeiten, wie Gleitzeit oder Vertrauensarbeitszeit, können ebenfalls zur Motivation beitragen.

### 2. Individuelle Entwicklungspläne erstellen

Anstelle starrer Karrierepfade ist es besser, personalisierte Entwicklungspläne zu erarbeiten. Je nach Interessen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden können Weiterbildungsmaßnahmen individuell zusammengestellt werden. Dabei ist es wichtig, keine standardisierten Programme vorzugeben, bei denen alle Mitarbeitenden die gleichen Kurse durchlaufen müssen. Vielmehr sollte eine

Kombination aus festen Basismodulen und flexiblen, anpassbaren Weiterbildungselementen geschaffen werden, um den individuellen Bedürfnissen gerecht zu werden.

### 3. Personalisierte Benefits anbieten

Ein Benefit für alle ist out. Stattdessen sollten Unternehmen individuelle Wahlmöglichkeiten schaffen, wie zum Beispiel Zuschüsse für das Fitnessstudio, den öffentlichen Nahverkehr, Gutscheine oder Weiterbildung. Auch Angebote wie Kinderbetreuungszuschüsse, Übernahme der Kosten für das Mittagessen in der Kantine oder Sabbaticals können helfen, die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu berücksichtigen.

### 4. Anpassbare Arbeitsumgebungen gestalten

Wie wäre es, wenn Mitarbeitende ihre Arbeitsumgebung nach ihren Bedürfnissen gestalten können? Dazu gehören höhenverstellbare Schreibtische, ergonomische Möbel und rücksichtsvolle Raumkonzepte mit stillen Zonen. Zudem kann die Möglichkeit geschaffen werden, individuelle Gestaltungselemente wie persönliche Bilder oder Pflanzen mitzubringen, um eine angenehme und inspirierende und damit sehr individuelle Arbeitsatmosphäre zu schaffen.

### 5. Individuelle Onboarding-Erlebnisse bieten

Individuelle Informationen schon vor dem ersten Arbeitstag überzeugen ebenso wie eine individuelle Einarbeitung. Mentoren und Mentorinnen können dabei helfen, neue Mitarbeitende individuell zu integrieren und ihnen den Start zu erleichtern. Zudem kann ein flexibler Onboarding-Plan erstellt werden, der sich an den bisherigen Erfahrungen und Stärken der neuen Mitarbeitenden orientiert. Selbstgewählte Kombinationen aus Schulungen, Praxiseinsätzen und Networking-Möglichkeiten sprechen für ein erfolgreiches Onboarding.



## Für Ausbilder:innen: Individualisierung im Ausbildungsalltag

### 1. Flexible Arbeitszeiten und -orte

Bieten Sie nicht nur den Mitarbeitenden, sondern auch Ihren Auszubildenden die Möglichkeit, ihre Arbeitszeiten im Rahmen der betrieblichen wie rechtlichen Vorgaben flexibel zu gestalten. Genauso ist das Arbeiten im Homeoffice – zumindest für bestimmte Ausbildungsberufe – ein Attraktivitätsfaktor für die Ausbildung.

### 2. Individuelle Betreuung vor und während der Ausbildung

Patenprogramme, die auch schon vor dem Ausbildungsbeginn starten können, ermöglichen es den Auszubildenden, ihre ganz individuellen Fragen zu stellen und sich so persönlich betreut zu fühlen. Diese individuelle Unterstützung kann dabei helfen, mehr Sicherheit zu geben, Potenziale besser zu entfalten und Herausforderungen gezielter anzugehen.

### 3. Anpassbare Ausbildungspläne und -dauer

Nicht alle Auszubildenden lernen gleich schnell oder haben die gleichen Interessen. Ausbildungspläne sollten daher flexibel gestaltet und auf die individuellen Bedürfnisse der Auszubildenden angepasst werden – natürlich unter Berücksichtigung der rechtlichen Vorgaben.

### 4. Selbstbestimmte Lernmethoden und Projekte

Eigenverantwortung und Selbstorganisation waren schon für die Generation Z wichtig und sind es auch für die Generation Alpha. Projekte, die selbstständig bearbeitet werden können, fördern diese Fähigkeiten und steigern die Motivation.

### 5. Individuell gestaltete Praktika und Bewerbungsprozesse

Bereits im Bewerbungsprozess sollte deutlich werden, dass Individualität gefördert wird, zum Beispiel durch personalisierte Anschreiben oder Videos. Praktikumsinhalte können gezielt auf die Interessen der Schüler:innen abgestimmt werden.

## Reflexionsfragen für Trainer:innen, Personaler:innen und Ausbilder:innen

Nachdem Sie nun zahlreiche praktische Ansätze kennengelernt haben, geht es darum, die eigene Situation zu reflektieren. Die folgenden Fragen helfen Ihnen, individuelle Anpassungsmöglichkeiten in Ihrem Arbeitsbereich zu identifizieren und gezielt zu verbessern.

#### Für Trainer:innen:

- Wie individuell sind Ihre Trainingsmaßnahmen aktuell gestaltet?
- Inwiefern berücksichtigen Sie individuelle Lernziele der Teilnehmenden?
- Gibt es unterschiedliche Aufgaben je nach Vorkenntnissen der Teilnehmenden?
- Welche digitalen Tools nutzen Sie, um personalisiertes Lernen zu ermöglichen?
- Gibt es Möglichkeiten, Coaching-Elemente stärker in Ihre Trainings zu integrieren?

#### Für Personaler:innen:


- Wie flexibel sind Ihre aktuellen Arbeitszeitmodelle?
- In welchem Umfang können Mitarbeitende ihre Weiterbildungsmaßnahmen selbst mitgestalten?
- Sind Ihre Benefits individuell anpassbar oder eher standardisiert?
- Welche Möglichkeiten zur Personalisierung des Onboarding-Prozesses gibt es in Ihrem Unternehmen?
- Wie individuell ist die Arbeitsplatzgestaltung für Ihre Mitarbeitenden?

#### Für Ausbilder:innen:

- Inwiefern können Ihre Auszubildenden ihre Lernwege mitbestimmen?
- Gibt es personalisierte Betreuungskonzepte in Ihrer Ausbildung?
- Wie flexibel sind Arbeitszeiten und -orte in Ihrem Betrieb?
- Können Ihre Auszubildenden eigene Projekte initiieren und durchführen?
- Welche Maßnahmen setzen Sie ein, um bereits den Bewerbungsprozess individuell zu gestalten?

## Fazit: Individualisierung als Wettbewerbsvorteil

Trainer:innen, Personaler:innen und Ausbilder:innen können mit einer individuell gestalteten Lern- und Arbeitsumgebung nicht nur Talente gewinnen, sondern auch langfristig binden. Wer sich gesehen und wertgeschätzt fühlt, bleibt dem Unternehmen oft treu. Und das gilt ja nicht nur für die junge Generation. Nutzen Sie diese Erkenntnisse, um eine moderne, attraktive Arbeitswelt zu schaffen.

Hinweis: Zur Verbesserung der Klarheit und des Stils dieses Artikels wurde die KI-Technologie von ChatGPT verwendet. 

**Sabine Bleumortier**  
ERFOLGREICH AUSBILDEN  
[www.bleumortier.de](http://www.bleumortier.de)



# JOB CRAFTING – Schritt für Schritt zum Arbeitsalltag, der zu mir passt

Viele Menschen erleben den Arbeitsalltag als stressig, nervenaufreibend und wenig erfüllend. Doch es gibt Möglichkeiten, den Job aktiv so zu gestalten, dass er besser zu den eigenen Stärken und Bedürfnissen passt. Hier setzt Job Crafting an: ein Ansatz, der es ermöglicht, den eigenen Aufgabenbereich durch kleine, gezielte Anpassungen so zu verändern, dass Arbeit wieder Freude macht und eine Quelle der Lebensqualität wird.

Kürzlich trafen wir eine Bekannte, die uns von ihren Herausforderungen als Assistentin eines Bereichsleiters in einem internationalen Unternehmen erzählte. Sie liebt ihre Arbeit, aber seit einigen Jahren ist sie auch in die Budgetplanung involviert, was sie viel Energie kostet und ihr schlaflose Nächte bereitet. Da sie organisatorisch stark ist, jedoch wenig mit Zahlen anfangen kann, hatte sie bereits versucht, diese Aufgabe abzugeben. Doch organisatorische Hürden ließen das nicht zu. Um den Energieaufwand zu minimieren, hat sie dennoch einige Schritte unternommen, welche die Idee des Job Crafting unterstreichen. Sie analysierte ihre Stärken und Schwächen und sprach mit ihrem Vorgesetzten über die Herausforderung. Schließlich setzte sie ihre organisatorische Stärke ein, um für die Abteilungen eine klare Struktur sowie ein vorgegebenes Format zu entwickeln, das die Abgabe der benötigten Zahlen erleichterte. Dieses Format führte sie zusammen mit ihrem Chef an einem Kick-off-Meeting offiziell ein. Während des Kick-off konnten auch Fragen und Schwierigkeiten seitens der Abteilungen geklärt werden. Durch diese Maßnahmen konnte sie nicht nur ihre Arbeit entlasten, sondern auch die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit reibungsloser gestalten.

Das ist nur ein Beispiel, wie Job Crafting aussehen kann. In diesem Artikel zeigen wir, wie auch Sie durch Job Crafting Ihren Arbeitsalltag schrittweise verändern und dadurch die Qualität Ihrer Arbeitserfahrungen steigern können.

## Die Evolution der Arbeitsgestaltung: Warum wir unsere Jobs verändern wollen

Job Crafting – oder auf Deutsch Arbeitsgestaltung – ist ein natürlicher Prozess, der in unserem Leben eine zentrale Rolle spielt. Die menschliche Neigung, unsere Lebensumstände stetig verbessern zu wollen, begleitet uns von jeher. In der Evolution streben Organismen danach, sich an veränderte Bedingungen anzupassen, um ihre Überlebenschancen zu erhöhen. Dieses evolutionäre Prinzip spiegelt sich auch in unserer inneren Fähigkeit wider, uns an externe Gegebenheiten anzupassen und zu analysieren, warum unsere Arbeit in einem bestimmten Moment sinnvoll ist. Es ist wichtig zu erkennen, dass sich diese Wahrnehmung im Laufe der Zeit verändern kann.

Die externe Dimension des Job Crafting spricht unsere Motivation an, unseren Arbeitskontext so zu gestalten, dass wir uns wohler fühlen. Verbesserungen in diesem Bereich können sich positiv sowohl auf unsere Leistung als auch auf unsere Gesundheit, unser Wohlbefinden und unsere zwischenmenschlichen Beziehungen auswirken. Job Crafting umfasst somit alle Ansätze und Strategien, mit denen wir unsere Arbeit aktiv und bewusst so gestalten können, dass sie unseren Bedürfnissen und Wünschen besser entspricht.

## Job Crafting verstehen: Unsere inneren Bedürfnisse als Gestaltungsfaktor

Job Crafting liegen verschiedene Bedürfnisse zugrunde, die sich unterschiedlich auswirken. Zum einen geht es bei den Treibern des Job Crafting um das Kohärenzgefühl, das von Aaron Antonovsky geprägt wurde. Er beschreibt den Zustand oder die Motivation, die den Menschen antreibt, das Leben als verstehbar, handhabbar und sinnvoll zu gestalten. Ein weiteres wichtiges Grundbedürfnis ist das Bedürfnis nach Bindung und Zugehörigkeit, das auch in der Glücksforschung immer wieder im Fokus steht. Dies beschreibt, dass es für die Gesundheit und das Glücksempfinden der Menschen wichtig ist, soziale Kontakte zu pflegen.

Das Bedürfnis nach Kontrolle und Kompetenz hingegen beschreibt den Wunsch der Menschen, ihr Leben so zu beeinflussen, dass sie ihre Werte und Ziele verfolgen können. Wenn uns das gelingt, empfinden wir ein Gefühl von Kontrolle und Kompetenz, das mit dem Teil des Kohärenzgefühls verwandt ist, welches die Handhabbarkeit umschreibt.



Das letzte Bedürfnis in diesem Kontext ist das Streben nach einem positiven Selbstbild. Wir alle entwickeln ein Bild von uns selbst. Wir fragen uns, wer wir sind, was unsere Stärken sind, und wir Menschen sehnen uns danach, positiv wahrgenommen zu werden und wertvoll zu sein. Diese Sehnsucht treibt uns an, unser Selbstbild zu stärken und unseren Selbstwert zu steigern, was natürlich einer ewigen Spirale gleichkommt. Denn in unserer Entwicklung wird sich auch unsere Erwartung an uns selbst immer weiter entwickeln und verändern.

## Job Crafting: Ein Gewinn für Mitarbeitende, HR und Führungskräfte

Das Wissen über Job Crafting ist besonders spannend für jene Mitarbeitenden, die merken, dass ihre Arbeit sie unzufrieden macht und erschöpft oder genervt zurücklässt, und die bereit sind, etwas aktiv zu verändern. Job Crafting bietet ihnen Möglichkeiten, die Arbeits- und Beziehungsgestaltung selbst in die Hand zu nehmen, um Zufriedenheit, Engagement und Leistung zu steigern.

Angesichts des Fachkräftemangels und der Suche nach motivierten Mitarbeitenden ist das Verständnis von Job Crafting auch für HR-Fachkräfte von großer Bedeutung. Durch gezielte Anpassungen können HR-Verantwortliche nicht nur Stellenprofile attraktiver gestalten, sondern auch die individuellen Stärken und Bedürfnisse von Mitarbeitenden besser berücksichtigen, was zu höherer Mitarbeiterbindung und reduzierten Fluktuationsraten führen kann. Ein solcher Ansatz fördert zudem ein gesundes Arbeitsumfeld, in dem Mitarbeitende die Freiheit haben, ihre Rollen aktiv zu formen, was das Unternehmensimage stärkt und eine positive Unternehmenskultur unterstützt.

Für Führungskräfte ist Job Crafting insofern von zentralem Wert, als es ihnen hilft, die Zusammenarbeit in ihren Teams zu stärken und Mitarbeitende individuell zu fördern. Wenn Mitarbeitende ihren Arbeitsbereich aktiv an ihre Stärken und Bedürfnisse anpassen können, führt dies oft zu einer produktiveren und harmonischeren Teamdynamik. Führungskräfte, die Job Crafting nicht nur aktiv unterstützen, sondern auch vorleben, tragen dazu bei, das Potenzial und die Motivation ihrer Teams zu steigern und das allgemeine Arbeitsklima nachhaltig zu verbessern.

## Job Crafting konkret: Praktische Schritte für den Arbeitsalltag

Nachdem wir die Bedeutung und die Vorteile von Job Crafting beleuchtet haben, geht es nun um die konkrete Umsetzung. Hier sind einige Schritte, mit denen Sie Job Crafting gezielt anwenden und Veränderungen einleiten können, die Ihnen helfen, Ihre Arbeit besser mit Ihren individuellen Bedürfnissen in Einklang zu bringen.

### #Schritt 1: „Ein Blick auf die innere Balance“

Machen Sie sich Ihre Stärken, Fähigkeiten und Talente bewusst. Bei welchen Arbeiten kommen diese zum Tragen und welche Aufgaben machen Sie nicht gerne? Überlegen Sie sich aber auch, welche der beschriebenen Grundbedürfnisse aktuell befriedigt sind und welche eventuell gerade zu kurz kommen.

### #Schritt 2: „Wo drückt der Schuh am stärksten?“

Überlegen Sie sich, welchen Aspekt Ihrer Arbeit Sie verändern müssten, damit der größte Leidensdruck wegfallen würde. Alternativ können Sie sich auch fragen, mit welcher Veränderung Sie am schnellsten mehr Wohlbefinden erfahren könnten. Was kostet Sie (zu) viel Energie? Welche Gedanken im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit belasten Sie am stärksten? Das kann einen inhaltlichen Teil Ihrer Arbeit oder eine Arbeitsbeziehung betreffen.

### #Schritt 3: „Was packe ich an?“

Picken Sie sich nun den Aspekt Ihrer Arbeit heraus, den Sie verändern möchten. Wie genau möchten Sie diese verändern? Was soll in Zukunft anders sein? Was wäre ein erster logischer Schritt in diese Richtung? Halten Sie Ihr Ziel – und seine verschiedenen Etappen – schriftlich fest.

### #Schritt 4: „Wer wird von Ihren Entscheidungen berührt?“

Wir leben in einer komplexen Welt und sind stark mit anderen Menschen verbunden. Verändern wir etwas in unserem Leben, hat das möglicherweise Auswirkungen auch auf andere. Überlegen Sie sich deshalb, welche Personen von Ihrer Veränderung betroffen sein könnten. Gibt es eventuell Menschen, die Sie über Ihr Vorhaben informieren müssten?

### #Schritt 5: „Schauen Sie regelmäßig zurück und feiern Sie Ihre Erfolge“

Reservieren Sie in Ihrer Agenda bewusst Zeit für Reflexion und überprüfen Sie Ihre Fortschritte. Welche besonderen Erfolge haben Sie auf Ihrem Weg bereits erlebt? Nehmen Sie sich Zeit, diese zu feiern. Möglicherweise traten aber auch unerwartete Schwierigkeiten auf. Überlegen Sie, wie Sie diese Hürden überwinden können, und ziehen Sie bei Bedarf eine vertraute Person für einen Austausch hinzu.

Nehmen Sie sich nicht zu viel auf einmal vor. Im Job-Crafting-Prozess ist es wesentlich, einen (kleinen) Schritt nach dem anderen zu gehen und diesen geduldig und beharrlich zu verfolgen, anstatt hastig voranzueilen. Sobald Sie die erste Anpassung erfolgreich umgesetzt und in Ihren Arbeitsalltag integriert haben, können Sie sich dem nächsten Schritt widmen. So vermeiden Sie, dass Sie Ihren Veränderungsplan vorschnell aufgeben. Denken Sie immer daran: Auch Rom wurde nicht an einem Tag erbaut.




## Die Autorinnen



**Dr. Andrea Barrueto** verfolgt die Vision einer Welt mit mehr Menschlichkeit. Als Coach, Dozentin und Beraterin engagiert sie sich für persönliche, teamorientierte und kulturelle Entwicklungen. Ihre Stärke liegt in der Erfassung komplexer Zusammenhänge und der Integration verschiedener Perspektiven. Sie hat in nachhaltiger Entwicklung promoviert, sich in Change Management weitergebildet und ist Integraler Mastercoach. Privat ist sie in den Bergen anzutreffen und lebt mit ihrer Familie in der Schweiz.

**Andrea Barrueto,**  
[www.barrueto.ch](http://www.barrueto.ch)



**Eveline Baumgartner Meier** ist seit über 20 Jahren als Arbeits- und Organisationspsychologin, Atemtherapeutin und Coach tätig. Sie begleitet Menschen in beruflichen sowie privaten Veränderungssituationen und legt dabei besonderen Wert auf die Stärkung der Resilienz, um Herausforderungen besser zu meistern. Ihr Ansatz kombiniert psychologische und körperorientierte Methoden, um tiefgreifende, nachhaltige Veränderungen zu unterstützen. In ihrer Praxis bietet sie Laufbahn- und Outplacement-Beratungen, Assessment und Development Center sowie Atemkurse an. Eveline Baumgartner Meier lebt mit ihrer Familie im luzernischen Rothenburg. 

**Eveline Baumgartner Meier**  
[www.potenziale-erkennen.com](http://www.potenziale-erkennen.com)




Als Dankeschön für die Werbung eines Neumitglieds erhalten Sie einen GABAL Verlag-Büchergutschein im Wert von 40,- €.

## BERUFSSKODEX

In der Weiterbildung Tätige leisten durch verantwortungsbewusstes, wertorientiertes Handeln in der Weiterbildung einen Beitrag zu mehr Transparenz auf dem Weiterbildungsmarkt.



Mit der Anerkennung des Berufskodex für die Weiterbildung verpflichten sie sich, diese berufsständische Ethik zu beachten und sich im Konfliktfall der Beschwerdeordnung des Forum für Werteorientierung in der Weiterbildung e.V. zu stellen.

GABAL Mitglieder erhalten das Zertifikat und das Siegel „Qualität Transparenz Integrität“ für ihre Medien.  
 Details: [www.gabal.de/berufskodex](http://www.gabal.de/berufskodex) 



# Gehirngerecht lehren und lernen – was bedeutet das genau?

Ob im Einzelcoaching, in Workshops oder in Seminaren – als Trainerinnen und Trainer stehen wir täglich vor der Herausforderung, nicht nur Wissen zu vermitteln, sondern auch nachhaltiges Lernen zu ermöglichen. Da stellt sich die Frage, wie wir am besten lernen. Und die Antwort liegt in dem Organ, das wir bei memonect ins Zentrum der Aufmerksamkeit stellen: im Gehirn.

Denn wenn wir wissen, wie das Gehirn tickt und warum es nicht immer das tut, was wir von ihm erwarten, geht vieles leichter. Wir können dann besser reagieren, damit das Gehirn und wir gut zusammenarbeiten. So werden Lernprozesse effektiver, motivierender und nachhaltiger.

## Die wichtigsten Fakten zum Thema „Lernen“ aus neurowissenschaftlicher Sicht

1. Lernen benötigt **Emotionen**. Eine emotionsfreie Verarbeitung lässt unser Gehirn nicht zu. Informationen, die emotional stark aufgeladen sind, wandern direkt ins Langzeitgedächtnis. Beim Lernen ist das oft nicht der Fall, da hilft es, wenn wir Fakten emotional aufladen, beispielsweise durch die Mnemotechniken bzw. durch Gedächtnistraining.
2. Lernen benötigt **Zeit und Wiederholungen**. Das Langzeitgedächtnis ist kein Ort, an dem wir mal eben Informationen dauerhaft abspeichern können – schön wär's. Informationen machen sich langsam auf den Weg ins Langzeitgedächtnis, und dabei müssen wir sie unterstützen, indem wir z.B. Karteikarten oder Mindmaps anlegen oder die Fakten im Gespräch wiederholen. Auch Selbstgespräche gehören dazu. Wiederholung ist das A und O beim Auswendiglernen – wie ein Trampelpfad, der mit der Zeit zu einem breiten Weg wird. Doch wie werden Wiederholungen effektiv? Experten raten zur verteilten Wiederholung: Abstände zwischen Wiederholungen werden schrittweise verlängert – parallel zur wachsenden Beständigkeit der neuronalen Verknüpfung. Anfangs sollten wir neues Wissen nach Minuten, Stunden und am nächsten Tag abrufen. Danach reichen Intervalle im Wochen- oder Monatsrhythmus, wie wir es vom Karteikastensystem kennen.
3. Unser **Arbeitsgedächtnis** (eine Art des Kurzzeitgedächtnisses) ist sehr begrenzt, die Wissenschaft spricht von 7 +/- 2 Chunks, also Informationseinheiten, die wir hier ablegen können. Zudem ist es anspruchsvoll und hat Aufpasser organisiert, die langweilige oder uninteressante Informationen vor der Türe lassen. Was langweilig oder uninteressant ist,



interpretiert unser Gehirn manchmal anders, als wir das gerne hätten. Hier hilft es, die Inhalte bewusst zu Themengebieten zu „schnüren“ und das „große Ganze“ im Blick zu haben: Wofür lerne ich das? Was ist die Überschrift? Wie gehört alles zusammen?

4. Lernen und Lehren sind sehr komplexe Prozesse im Gedächtnis, die in den verschiedensten Gedächtnisarealen im Zusammenspiel mit einem ausgewogenen **Cocktail aus Neurotransmittern und Hormonen** ablaufen. Auf diesen „Lerncocktail“ haben wir durch unser Verhalten großen Einfluss – und die Zutaten sind folgende:
  - **Dopamin** ist kein Glückshormon, wie vielfach behauptet wird, sondern das „Tschakka-Hormon“, das uns antreibt, wenn wir auf dem Weg zum Ziel sind. Ohne Dopamin kein Lernen. Um die Ausschüttung zu aktivieren, hilft Folgendes:
    - o Setze klare, erreichbare Lernziele und belohne dich nach Erreichen.
    - o Nutze Gamification (z. B. Apps mit Belohnungssystemen oder sich selbst eine Belohnung ausdenken).
    - o Lerne in interessierten, neugierigen Zuständen – suche persönliche Relevanz in den Themen.
  - **Serotonin**, eines der Glückshormone, gibt uns ein gutes Gefühl, macht uns zufrieden und glücklich. Der perfekte Zustand für erfolgreiches Lernen. Um die Ausschüttung zu fördern, ist Folgendes empfehlenswert:
    - o Lerne in einer angenehmen Umgebung (gute Beleuchtung, bequemer Sitz, aufgeräumter Schreibtisch).
    - o Mache nach einer erfolgreichen Lerneinheit eine kurze Achtsamkeitspause oder einen Spaziergang.
    - o Nutze positive Selbstgespräche („Ich kann das schaffen“).
  - **Acetylcholin** ist entscheidend für Aufmerksamkeit und Gedächtnis. Wir schütten es immer dann aus, wenn wir konzentriert arbeiten oder eine Aufgabe ganz bewusst ausführen. Besonders gut klappt das in einer ruhigen, ungestörten Umgebung.
    - o Arbeite in einer ruhigen Umgebung: Mail- und Chatbenachrichtigungen sowie Handy aus.

- o Intrinsische Motivation fördert die Acetylcholinausschüttung. Sollte sie nicht vorhanden sein, gehe auf die Suche, beispielsweise mit folgenden Fragen: Welche positiven Auswirkungen wird das Gelernte bzw. das Bestehen der Prüfung auf mein Leben haben? Was werde ich mir gönnen, wenn der Lernstoff sitzt?
  - **Noradrenalin** gehört zu den Stresshormonen, macht uns in der richtigen Dosis aber auch wach und konzentriert. Ein erhöhter Noradrenalin Spiegel verbessert die Fähigkeit, Informationen aufzunehmen und sich auf Aufgaben zu konzentrieren, und verstärkt die emotionale Bedeutung von Erlebnissen.
    - o Baue unerwartete Elemente ein (z. B. plötzliche Fragen, ein unerwartetes Bild).
    - o Nutze abwechslungsreiche Medien (z. B. kurze Videos oder Demonstrationen).
    - o Halte die Lerneinheiten dynamisch und interaktiv.
  - **Cortisol** ist das bekannteste Stresshormon. Es wird ausgeschüttet, wenn wir langfristig unter Stress stehen. Kurzfristig kann es uns auch konzentriert und wach machen, hier liegt jedoch der Fokus mehr auf Stressvermeidung.
    - o Lerne ohne Zeitdruck – realistische Zeitpläne helfen.
    - o Mache regelmäßig Bewegungspausen (z. B. Dehnen, Yoga).
    - o Atme tief ein und aus, wenn du gestresst bist – das beruhigt die Amygdala.
5. Der Neurowissenschaftler Andrew Huberman fand heraus: Die erfolgreichsten Studierenden testen sich regelmäßig selbst. Das kann der Trainer/die Trainerin sein, aber es funktioniert auch, wenn wir uns als Lernende **selbst testen** und Fragen stellen. Dabei ist nicht die Anzahl der Wiederholungen ausschlaggebend für den Lernerfolg, sondern die Anzahl der Tests.
6. Es ist einfacher, ein informatives Video über ein Thema zu schauen, als selbstständig nach Antworten auf Fragen zu suchen. Doch Anstrengung macht das Lernen effektiver. Wissenschaftler sprechen von „wünschenswerten Erschwernissen“, die langfristig zu besseren Lernergebnissen führen. **Quälen wir uns!**
7. Wir neigen dazu, sofort zum Smartphone zu greifen oder Wikipedia zu befragen, wenn sich eine Frage auftut. Dabei merken wir uns Informationen besser, wenn wir **vorher eigene Vermutungen** aufstellen. Halten wir also inne und denken nach, bevor wir die Antwort auf eine Frage aktiv suchen. Der Überraschungseffekt, der entsteht, wenn wir falschliegen und korrigiert werden, verbessert das Lernergebnis.

Das **Prinzip der kleinen Schritte** gilt auch beim Lernen: Wissenschaftler:innen empfehlen, Lerneinheiten in kleine Häppchen aufzuteilen und Pausen dazwischen zu machen. Statt vier Stunden am Stück lieber viermal eine Stunde lernen. In den Pausen regenerieren sich die Neuronen und neue Verbindungen werden stabilisiert.

8. Und jetzt die gute Nachricht: **Wir lernen im Schlaf!** Während des Schlafs reaktiviert das Gehirn neue Verbindungen, die über den Tag hinweg entstanden sind. Schlafen wir zwischen Lerneinheiten, bekommen wir also eine gratis Abrufübung – ohne etwas dafür tun zu müssen. Dieser Effekt lässt sich sogar steuern: Wenn wir während des Lernens einen bestimmten Duft einsetzen, wird dieser vom Gehirn mit den gelernten Inhalten verknüpft. Wenn wir denselben Duft in der Nacht erneut riechen, fordern wir unser Gehirn auf, genau das Gelernte zu reaktivieren und damit besonders gut zu festigen.


## Umsetzung dieser Erkenntnisse in unseren Trainings:

**Emotionen:** Das Gehirn speichert Informationen besonders gut, wenn sie mit Emotionen verknüpft sind. Das bedeutet, dass eine **positive, aktivierende Atmosphäre** essenziell für den Lernerfolg ist. Das können einfache Dinge sein wie eine freundliche Begrüßung, witzige Gruppeneinteilungen, Storytelling oder auch Rollenspiele.

**Zeit und Wiederholungen:** Ein schwieriges Thema, schließlich ist ein Seminar meist zu kurz. Doch hier erzielen die TN bessere Ergebnisse, wenn wir bei Fachseminaren immer wieder Übungen zur Wiederholung einsetzen. Das hilft mehr, als möglichst viel Stoff durchzupeitschen. Visuell helfen im Seminarraum aufgehängte Flipcharts oder Klebezettel bei der Verankerung.

Das **Arbeitsgedächtnis** ist begrenzt – umso wichtiger ist eine klare Struktur im Training. Nutzen wir das Chunking: Statt lange, komplexe Inhalte zu präsentieren, sollten Informationen in kleine, leicht verdauliche Einheiten aufgeteilt werden.

**Eigene Vermutungen** können wir damit hervorrufen, indem wir zu Beginn einer Einheit eine einfache Frage stellen: „Was wisst ihr schon von unserem Thema?“ Idealerweise aufschreiben lassen und die eigene Präsentation darauf abstellen.

**Fazit:** Wir können viel dafür tun, Trainings gehirngerecht zu gestalten. Lernen ist dann besonders effektiv, wenn es **aktiv, strukturiert, emotional ansprechend und wiederholungsbasiert** ist. Als Trainer:innen können wir mit einfachen Mitteln große Effekte erzielen, und damit wird das Lernen nicht nur effektiver, sondern, auch spannender, interaktiver und nachhaltiger – für die Teilnehmenden und für uns als Trainer:innen. 

**Julia Kunz**  
[www.memonect.de](http://www.memonect.de)

# Verantwortung übernehmen – eine Schlüsselkompetenz

Wir alle kennen das Bild mit den drei Affen – der eine hält sich die Augen zu und sieht daher nichts, der andere hat die Hände auf den Ohren und hört nichts, und der dritte hält sich die Hände vor den Mund und sagt nichts. Das Bild drückt sehr gut aus, wie es ist, wenn sich keiner zuständig fühlt, also keiner die Verantwortung übernimmt.

Dabei ist Verantwortung übernehmen eine essenzielle Eigenschaft, die uns nicht nur im persönlichen, sondern auch im beruflichen und gesellschaftlichen Leben weiterbringt. Sie beschreibt die Fähigkeit, für unser Handeln einzustehen, Entscheidungen zu treffen und dabei auch die Konsequenzen zu tragen. Doch Verantwortung geht weit über das bloße „Pflichten-Erfüllen“ hinaus – sie ist eine Haltung, die eng mit Reife, Selbstreflexion und Resilienz verknüpft ist.

## Was bedeutet Verantwortung?

„Verantwortung zu übernehmen bedeutet, eigenständig Entscheidungen zu treffen, sein Leben selbst zu gestalten und möglichst unabhängig von äußeren Einflüssen zu sein.“ (Staudinger, 1999)

Diese Fähigkeit kann gelernt werden. In Bezug auf Resilienz bedeutet die Fähigkeit, auch in schwierigen und problematischen Situationen Verantwortung zu übernehmen. Dabei übernehmen wir oft nicht nur für uns selbst die Verantwortung, sondern auch für Kinder, ältere Angehörige, für den Lebenspartner oder die Lebenspartnerin, oder am Arbeitsplatz auch für Kolleginnen und Kollegen oder Mitarbeitende.

Schauen wir auf schwierige Situationen und Lebensabschnitte oder Arbeitsaufgaben, so kann sich der Mensch schnell als nicht zuständig und als Opfer sehen und in Schuldzuweisungen verfallen. Ein erwachsener, verantwortungsvoller Mensch ist sich jedoch seiner Verantwortung oder Mit-Verantwortung bewusst und schaut daher auf die eigenen Einflussmaßnahmen, um Verbesserungen voranzutreiben. Dabei setzt die aktive Suche nach Lösungsansätzen Planungen in Gang, und in der Folge kommen wir ins Handeln und übernehmen damit Verantwortung.



## Verantwortungsübernahme: Der erste Schritt zur persönlichen Weiterentwicklung

Die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen, beginnt mit der Selbsterkenntnis. Indem wir uns fragen, wie unsere Handlungen und Entscheidungen unser Umfeld beeinflussen, schärfen wir unser Bewusstsein. Ein verantwortungsbewusster Mensch ist sich seiner Werte bewusst und handelt entsprechend – auch wenn es unbequem ist. Zum Beispiel bedeutet Verantwortungsübernahme nicht nur, bei Erfolg die Lorbeeren zu ernten, sondern auch, in schwierigen Momenten nicht nach Ausreden zu suchen oder Schuld bei anderen zu suchen. Diese Haltung stärkt nicht nur das eigene Selbstbewusstsein, sondern auch das Vertrauen anderer in uns. Denn Menschen, die Verantwortung übernehmen, werden als zuverlässig und authentisch wahrgenommen.

## Entscheidungen treffen: Selbstverantwortung übernehmen

Als Kind wachsen wir im guten Fall in die Selbstverantwortung hinein, sodass wir mit Erreichen der Volljährigkeit im Allgemeinen die volle Verantwortung für unser Handeln übernehmen können. Tagtäglich müssen wir winzig kleine Entscheidungen treffen, wir sind darin geübt und merken es gar nicht mehr. Zum Beispiel, was wir anziehen, was wir essen, welchen Fahrweg wir nehmen, wo wir einkaufen und so weiter. Im Leben

kommen aber auch immer wieder besondere Situationen auf uns zu, die uns auffordern, hier die Verantwortung zu übernehmen. Manche Situationen und Probleme sind so groß und anspruchsvoll, dass wir uns (zunächst) nicht in der Lage sehen, etwas zu tun.


Wichtig ist, zu erkennen, dass wir unsere eigenen Widerstände gegenüber der Aufgabe aufdecken und zu einer bewussten Entscheidung kommen: Will ich die Aufgabe erfüllen – oder nicht?

Beispiel: Denkt man an Verantwortung, denkt man oft an Sätze, die so beginnen: „Jetzt muss ich das wieder machen“, oder „Jetzt muss ich die Dinge wieder klären“. Wir spüren, dass die Verantwortung schwer auf uns lastet. Wie wäre es stattdessen, wenn wir den Gedanken „Ich muss“ durch „Ich entscheide mich für“ ersetzen? Dann lauten die Sätze: „Jetzt entscheide ich mich dafür, das zu machen“ oder „Ich entscheide mich dafür, die Dinge zu klären“. Oder aber auch: „Ich entscheide mich dafür, die Dinge nicht, nicht jetzt, morgen ... zu tun.“ Jeder kann also selbst die Entscheidung für oder gegen die Erledigung treffen. Wenn man die Wahlmöglichkeiten erkennt, fühlt es sich selbstbestimmt und gut an.

Bedenkt man, dass man Entscheidungsmöglichkeiten hat, dann fällt es leichter, für diese Entscheidung, die man bewusst selbst trifft, auch die Verantwortung zu übernehmen. Und selbst, wenn man momentan keine Lösung für eine besondere Situation oder Aufgabe hat, weil sie zu mächtig ist, kann der Satz lauten: „Ich weiß zwar noch nicht, wie ich diese Aufgabe lösen kann, aber ich entscheide mich dafür, sie zu übernehmen.“

## Fazit: Verantwortung als Lebenskompetenz

Verantwortung übernehmen ist keine einmalige Entscheidung, sondern eine Lebenshaltung. Sie befähigt uns, kluge Entscheidungen zu treffen, Resilienz zu entwickeln und unser Leben selbstbewusst zu gestalten. Indem wir Verantwortung für unser Denken, Fühlen und Handeln übernehmen, wachsen wir nicht nur persönlich, sondern inspirieren auch unser Umfeld.

Am Ende liegt in der Verantwortung etwas Befreiendes: Sie gibt uns die Macht, unser Leben selbst in die Hand zu nehmen und die Version unserer selbst immer mal wieder zu überdenken. 

**Carola Huber**  
[www.carolahuber.net](http://www.carolahuber.net)

## MITGLIEDER AKTIV WERDE MIT DEINEN LEISTUNGEN SICHTBARER!

**GABAL.**  
 Wissen vernetzen



**GABAL.**  
 Wissen vernetzen

Startseite Über uns - Veranstaltungen - Mitmachen - Marktplatz - News -

AIM-HIGHER - Professional Presentations

**Steffen Moll**

Inhaber, Präsentations-Trainer, Storyteller und Ansprechpartner ihres Vertrauens.

Lachpfähle 24  
 71254 Ditzingen bei Stuttgart  
 Telefon: +49 711 98809975

Internet:  
<https://www.aim-higher.de/>


E-Mail:  
[kontakt@aim-higher.de](mailto:kontakt@aim-higher.de)

 **aim-higher**  
 Professional Presentations

Wenn du dir vorgenommen hast, mehr für deine Online-Präsenz zu tun, dann ist jetzt die Gelegenheit, auf der **GABAL Homepage** deine **Visitenkarte** anzulegen. Das kostet nichts, ist einfach und hat viel Effekt.

Deine Mitgliederdaten pflegst du nach der Freischaltung bequem im CMS über den **Mitgliederlogin**.

Über den Mitgliederlogin kannst du übrigens auch deine Suche-/Biete-Angebote in die **GABAL Börse** eintragen.

Deine Ansprechpartnerin: Erna Theresia Schäfer,  
[erna.schaefer@gabal.de](mailto:erna.schaefer@gabal.de) 



## KI für die Gesellschaft und den Journalismus – Status und Ausblick

Presse-Gespräch beim Presseclub München am 23.09.2024, quasi im Nachklang zur RG Allgäu-Abend im Juli 2024 (siehe G-i 2024/2): Dazu lieferte Prof. Patrick Glauner auch einen Bericht anhand einer ppt-Abfolge, als Professor für Künstliche Intelligenz an der TH Deggendorf, also mit starker Expertise. Enthalten waren auch zwei seiner Zeitungs-Artikel, die allerdings nur als „plus“ online zu finden sind: „Wieso die KI auch bairisch kann“ und „Wie ChatGPT & Co. die Universität verändern“ – und vielleicht auch die Erwachsenenbildung generell ...

Dass der Autor von seinen Studis den Einsatz eben von KI erwartet, mag allerdings das Studienfach bedingen 😊 – und ist zudem mit klaren Regeln belegt. Seine Einstellung zur Frage, wie Generative KI generell zu regulieren sei, ist eindeutig: Er fordert möglichst viel Freiheit statt Einschränkung, nämlich so geringes Regulieren wie irgend möglich. Nur so viel, wie dringend nötig (meine Worte), etwa in seiner Stellungnahme in der entsprechenden Anhörung zu EU-Gesetzen und -Verordnungen, inkl. dieser klaren Aussage: „Der AI Act ist kein Naturgesetz. Es muss ein permanentes Monitoring stattfinden, um ihn bei Bedarf weiterzuentwickeln, anzupassen oder gar aufzuheben.“

KI hat naturgemäß vielerlei Bezüge zum GABAL Jahresthema 2024 – und wurde auch beim Winter-Event am 17. Dezember aufgegriffen: Impulse für den Einsatz von KI in Weiterbildung und Training – siehe u.a. mit einem Beitrag meiner RGL-Kollegin Susanne Tietze, die das Thema bereits Mitte 2024 für uns in der Regionalgruppe beigetragen hatte (Bericht in G-i 2024-2). Zudem habe ich einige Titel rund um KI rezensiert, siehe KI & Künste, KI-Manifest, KI im Training – und einige Titel auch rund um ChatGPT (was auch damit zu tun haben mag, dass ich seit einiger Zeit auch einen Workshop „Texten mit ChatGPT & Co.“ beim GABAL Firmen-Mitglied DIM anbiete 😊 ...). Und schließlich stand es im Fokus der Münchner Medientage 2024, siehe meinen Bericht weiter hinten.

Fazit: Ein umstrittenes Thema, das es gilt, sorgsam zu beobachten, Risiken und Chancen abzuwägen ... 🌱

**Hanspeter Reiter**  
[www.dialogprofi.de](http://www.dialogprofi.de)

# Frankfurter Buchmesse

16.–20. Oktober 2024

**Alles Messe – und zwar das!**

Schon gut was los am ersten Messetag! Erfreulich fließend trotzdem das Reinkommen – wenn das lt. Berichten anfangs wohl anders war, mit erheblichem Stau: Gut, dass ich erst etwas vor 11 Uhr vor Ort war 😊 – Und so sah es gar am Publikums-Samstag aus, schon um 8:30 Uhr zur Eröffnung:



Erfreulich auch das neue Presse-Zentrum, wenn für manche Kolleg:innen anscheinend auch etwas fernab der meist avisierten Hallen 3 und 4, nämlich gleich an der Galeria, dem S-Bahn-Eingang also. Ich fand es gut, mehr Café-Atmosphäre statt streng parlamentarisch, wie zuletzt.

Und zu trinken gab es auch, das mit dem Essen jedoch ist definitiv vorbei, früher schon mal von Verlagen gesponsert: Wer Hunger hat, kauft sich Snacks an der Theke ... Alles in allem eine positive Entwicklung, auch wenn aus der Kollegenschaft am Rande durchaus Schelte zu vernehmen war: Schließlich habe man die meisten Termine in den Hallen 3 und 4, die seien weit weg. Vorher sei das Presse-Zentrum mittendrin gewesen ... ja, es ist schwer, es allen recht zu machen. Und sonst so, neben „Fortsetzung folgt“ mit vielstimmigem weiterem Aufschrei zum kürzlich erfolgten Verkauf der Suhrkamp-Mehrheit an einen branchenfremden Investor?

Nun, empfinde ich zurecht eine Tendenz zur Publikums-Messe à la Leipzig?! Siehe etwa den eigenen New Adult Bereich mit 8.000 qm (Halle

1, habe ich mir gespart), rund um Romance & Co., wer's mog ... Passt einerseits zum Kulturpass (für 18-Jährige), der immerhin zu 40 Prozent in Bücher geflossen ist (Manga etc.), andererseits auch zum wieder erhöhten Lesekonsum (Print und online allerdings) auch lt. einschlägigen 2024er-Studien. Forciert auch und gerade durch ein „Soziales Medium“ lt. Börsenblatt vom 17.10.2014 online: „Wie sehr #BookTok den Buchverkauf in den vergangenen Monaten beflügelt hat, zeigt eine Auswertung von Media Control für Deutschland, Österreich und die Schweiz.“ Passend wurde denn auch der TikTok Bookaward auf der Buchmesse verliehen ... So weit kurz und knapp (primär) zur Belletristik.

Eine Menge Interaktives war auch geboten, u.a. über mehrere Tage „The Great Escape Room“, der auf dem Frankfurter Paulsplatz dazu einlud, sich auf den Spuren Goethes nach Italien zu begeben, [siehe hier](#) – quasi Genre-Crossover, entfernt an Comics erinnernd.

Bildung war natürlich vertreten, bei Sachbuch (siehe etwa DUDEN bei Cornelsen etc.) und Ratgebern und wissenschaftlich als Fachmedien in Halle 4.0. Der GABAL Verlag wieder eher zwischendrin, wie schon vergangenes Jahr. Apropos – für die Fachbesucher:innen-Tage (offiziell bis Freitag 13:59 Uhr) meldete die Messe eine erfreulich hohe Beteiligung: 9 Prozent Zuwachs gegenüber dem Vorjahr = 115.000 – für 4.300 Aussteller:innen (7,5 Prozent plus). Was allerdings immer noch weit von den Vor-Corona-Zahlen entfernt ist, 2019 z.B. knapp 145.000 Fachbesucher:innen bei 7.450 Aussteller:innen. Dazu kamen dann ebenfalls ca. 115.000 Privatbesucher:innen ab Freitag 14 Uhr. Das Jugendwort des Jahres wurde allerdings „erst“ am Publikums-Samstag bekannt gegeben, bei Langenscheidt: „Aura“ ist es geworden, gar für unsereins verständlich, vor „Talahon“ und „Schere“.



*Blick vom C-Zwischengeschoß aus...*

Und Gastland Italien? Nun, ein durchaus etwas anderer Auftritt gegenüber in den Vorjahren Kanada und Spanien, mit südländischer Piazza, musikalisch berieselt – und einer Event-Bühne für Autor:innen & Co.-Talks. Dazu Themen-Kammern, etwa zur Geschichte von Buch und Verlagen. (Kommentar SZ: Motto führe zu den italienischen Faschisten? „Radici nel futuro“ = aus den Wurzeln in die Zukunft. Dem wäre nachzugehen, ist nach den Querelen rund um nicht eingeladene, da unlieb-same Autor:innen durchaus glaubwürdig, seufz ...) Das Börsenblatt (des deutschen Buchhandels) zitiert übrigens die Journalistin Petra Reski (seit 2022 italienische Staatsbürgerin) mit diesen Worten: „Der Pavillon ist pathetisch und absolut unitalienisch“ (was lt. Word-Korrektur gar nicht geht 😊 ...), guarda qui, [siehe hier](#).

**Save the date: #FBM25 ist angekündigt für 15.–19. Oktober 2025, voilà, auf ein Neues dann, für alles rund ums Buch!** 📖

**Hanspeter Reiter**  
[www.dialogprofi.de](http://www.dialogprofi.de)

**GABAL.**  
wissen vernetzen

**WEBTALKS**

Jeden zweiten Freitag im Monat, 11:00 Uhr  
**45 Minuten Expertentalk und Diskussion**  
zu einem aktuellen Thema

### Nächste Termine:

- |             |   |
|-------------|---|
| 11.04.2025: | Wir entwickeln deine Trainer/Berater-Marke live mit Siegfried Haider          |
| 09.05.2025: | KI-Power für Trainer:innen<br>Raffaele Sciortino                              |
| 13.06.2025: | Resilienz – Die Macht der Gelassenheit<br>mit Christina Borschel (in Planung) |
| 11.07.2025: | Souverän auf Vorwürfe reagieren<br>mit Susanne Lorenz                         |
| 08.08.2025: | Gen Y & Z verstehen und motivieren<br>mit Andreas Prause                      |

Immer aktuell auf [www.gabal.de/webtalks](http://www.gabal.de/webtalks) – dort sind auch Aufzeichnungen abrufbar!



Drei Themen standen im Fokus der diesjährigen Konferenz rund um „This is media“, so der Slogan, unter dem feinsinnig mehrdeutigen wie trefflichen Motto „Realities“: KI, ÖRR, Techs. oder ausgeschrieben: Künstliche Intelligenz (und Nachhaltigkeit), Öffentlich-Rechtlicher Rundfunk (natürlich TV inkl. – rund um den aktuell diskutierten neuen Medien-Staatsvertrag), Tech-Internet-Plattformen (und deren Superschergewicht bei Werbe-Einnahmen).

Entsprechend waren die rund 300 Speaker:innen für 100 Sessions, Masterclasses (= Workshops) und „Side-Events“ gewählt, verteilt auf die drei Tage und vier Bühnen (sowie Lokationen außerhalb des Haupthauses). Einige davon konnte ich live erleben, obwohl ich ausgerechnet an diesen Tagen anderweitig (ein)gebunden war – ein paar Anmerkungen aus meinen Notizen dazu:

- Bei zwei Slots ging es um **40 Jahre duales Mediensystem** – Fit für die Zukunft? bzw. um Machtverhältnisse im Werbemarkt – werden die Karten neu verteilt? Affirmativ greife ich diese Botschaften heraus, teils unisono, teils eher im Widerstreit der Diskussionen formuliert: Wie wäre es, sich lieber „vereint“ gegen die „Digitalmonopolisten“ (so genannt in einem Kommentar innerhalb eines FAZ-Beitrags vom 24. Oktober in Print) zu wenden, statt einander das Wasser abzugraben (meine Worte)? Vonseiten Print-Medien werde mit Studien argumentiert, 37 Prozent der Nutzer:innen von Online-Infos des ÖRR ließen sich zu Print konvertieren, sollten jene Angebote wegfallen – doch fehle der Hinweis auf Bezahl-Schranken (s. u.). Dies aus dem Momentum „presseähnlich“ sei dem ÖRR verboten. Dazu gab es dann eine Vereinbarung im aktualisierten Medienstaatsvertrag. Und was lasse sich gegen den „walled garden“ von „Performance“ denn tun, so die Media-Mittler, die  $\frac{3}{4}$  der Werbe-Einnahmen inzwischen auf sich vereinen (YouTube & Co.)? Auch dort: mehr Kooperation ...

- **KI und Journalismus**, einmal in Desinformation und digitale Resilienz – Wie KI die Medien und die Gesellschaft verändert, zum anderen in was haben publizistische Verantwortung, KI und Nachhaltigkeit miteinander zu tun? (Preis-Verleihung des Nachhaltigkeits-Pakts der Medien inkl.). Quintessenz, die ich meine? Die Balance zu finden zwischen Risiken (Rechtsfragen, Ethik & Co.) und Chancen (menschliche Arbeitskraft frei kriegen für kreative Tätigkeiten, Routine von KI übernehmen lassen ...), das wird hier die Kunst sein, wieder einmal.
- Dann noch der Dauerbrenner **Paywall** = bezahlte digitale Inhalte, so titelnd: Netzwerke, Kooperationen oder Abos – Was braucht digitales Publishing heute? Grundsätzlich ging es um die Frage, wie die höchst wertvolle Community von Interessierten (seien es nun Follower:innen, Gratis-Nutzer:innen, gelegentliche Besucher:innen ...) zu einem Kommittent via Zahlung zu motivieren sei, siehe Call-to-Action etc. pp. Mit auf einem der Podien saß der STERN-Chefredakteur, der via Website-Relaunch Qualitäts-Journalismus noch deutlicher machen will (wird?!), um so von gerade mal 25.000 Digital-Abos auf (mindestens) 100.000 zu kommen – und so SPIEGEL und ZEIT a bissal zu trietzen, die bereits erfolgreich transformiert haben. Als weitere Variante kam eine Schweizer Stiftung ins Spiel, die als Blaupause für Deutschland dienen könnte. Fazit daraus? Nach wie vor suchen Verlage ihren jeweils individuellen Weg, die starke Gefolgschaft digitaler Varianten zu monetarisieren.





Die MTM selbst fassten die drei Tage in der Abschluss-Erklärung (überrigens zu meinem Vergnügen fein alliterierend 😊) zusammen wie folgt: Beiträger:innen wie Publikum suchten: „... nach Antworten auf Fragen zu KI-Aspekten, wie Kreativität und Kosten, Verantwortung und Folgen, Echtheit und Ethik. Es ging in München aber auch um die Themen Politik, Pluralismus und Partizipation, Relevanz, Resilienz und Reformen.“ Apropos suchen und finden: Im House of Communication (zum zweiten Mal der Ort des Geschehens) kam mir zweierlei zu „Kommunikation“ in den Sinn: 1. Diskussion mit Fragen vonseiten Moderation und Antworten vom „Podium“ war geboten, als zentrales Talk-Konzept – allerdings mit Interaktion eben innerhalb der jeweiligen „Bubble“ – Publikum war Zuhörerschaft im Sinne des Wortes 😊. Naturgemäß anders war das dann in den Masterclasses ... 2. Dafür gab es vielerlei Gelegenheiten zum Austausch, siehe Pausen, siehe Räume – und siehe Getränke, mit St. Leonhard Wässern, Bionade-Limonaden und Kaffee „rund um die Uhr“. Dazu gehörte auch das Catering mit neuem Konzept, durchaus interessant für Events in der Weiterbildung generell: Essen generell nur in Schalen serviert, Besteck nur Gabel und Löffel – und dazu passend die Angebote wie Thai-Curry mit Reis oder Biergulasch mit Mini-Knödel etc. Was also gut auch im Stehen verzehrbar ist – und dazu lockere Gespräche ermöglicht. Und zurück zu „Realities“: Was ist noch wahr, was ist Fake-News in den Medien? Was ist echt, was kommt von einer KI? Vielfach ging es um Virtual (etc.) Reality, dazu verhalfen auch die bunten Aussteller:innen der Expo, in den (Über-)Gängen und anderen Räumen verteilt: Sender und Plattformen, Dienstleister und Institutionen präsentierten sich und

ihre Angebote und suchten und fanden Gesprächspartner:innen. (Wie auch Mitarbeitende, dem war ein eigener Bereich gewidmet, wie im Vorjahr.) Wer mag, interpretiert zusätzlich „realities“ = Immobilien, im Sinne von „Wem gehört eigentlich noch was?“ Ob Anteile, ob Publikum, ob Kund:innen ...

Fazit: Rund 5.000 Medien-Interessierte haben sich im HoC getummelt, bei den Panels (was für mich als Comic-Mensch zweideutig ist = dort sind es die Illu-Kästchen 😊 – also besser „Slots“ mit Panelisten) und zwischen den „Stages“. Apropos Comics: Dazu gibt es von mir [hier Details](#), die auch Weiterbildner:innen vielerlei Couleur interessieren mögen.

PS: Zwar einigten sich die Ministerpräsident:innen der Länder in der quasi parallel zu den MTM statt findenden Ministerpräsidenten-Konferenz auf eine weitreichende Reform des ÖRR (Zusammenlegen von Sendern wie 3SAT und ARTE etc.), verschoben jedoch das Klären des neuen Monatsbeitrags. Hier gibt es [Details zu den MTM-Beiträgen](#).

**Interessiert? Save the date: Am 22.–24. Oktober 2025 werden die 39. Medientage folgen!** 📅

**Hanspeter Reiter**  
[www.dialogprofi.de](http://www.dialogprofi.de)



**GABAL.**  
Wissen vernetzen

**DEINE ZUKUNFT**  
Dein Mentoring-Programm

[www.gabal.de](http://www.gabal.de) | [mentoring@gabal.de](mailto:mentoring@gabal.de)



## „ENDLICH INS GEZIELTE TUN KOMMEN“

Du möchtest dich verändern, es fehlt dir aber an dem „Gewusst wie“? Mit dem Mentoring-Programm unterstützen dich erfahrene GABAL Mitglieder dabei! Nächster Bewerbungsschluss ist am **31.03.2025**.

**Nutze auch du die Power aus dem GABAL Netzwerk, informiere dich über das **Mentoring-Programm** und melde dich rasch an.**

Hier findest du Erfahrungsberichte von ehemaligen Mentees:  
[www.gabal.de/mentoring-programm](http://www.gabal.de/mentoring-programm)

Deine Fragen beantworten Nicole und Elke: [mentoring@gabal.de](mailto:mentoring@gabal.de).

Wir freuen uns auf dich! 

### JUBILÄUMS- MITGLIEDER

#### 30 JAHRE MITGLIEDSCHAFT

Ralf Brechter // Werner Hohenadel // Gerhard Jantzen  
// Dr. Jürgen Kossinna // Martin Langen // Dietmar  
Neumann // Hans Jürgen Ramisch // Dr. Thomas  
Simon // Dr. Mario Trieloff // Emmerich Weber

#### 20 JAHRE MITGLIEDSCHAFT

Stephan Dolle // Andreas Eiling // Gerhard Endres  
// Sandra Jungnickel-Prantl // Michael Lier // Peter  
Lützenkirchen

#### 10 JAHRE MITGLIEDSCHAFT

Sebastian Berg // Sabine Bleumortier // Ingrid Ute  
Ehlers // Brigitte Hagedorn // Richard Häusler //  
Dieter Hirmüller // Otto Kasulke // Sabine Krueger  
// Dr. Christian Rak // Dieter Schnaubelt // Sabine  
Schumann // Andreas Soukup // Barbara Wagner //  
Claudia Zandron

*Wir gratulieren herzlich!*

**GABAL.**  
Wissen vernetzen

### NEUE MITGLIEDER

Torsten Jaeschke // Tanja Kloth // Tobias Milbrandt //  
Lara-Marie Obermaier // Astrid Schmitz //  
Rolf Schwedes // Raffaele Sciortino // Sandra Turner  
// Manuel Vicente Pereira // Daniel von Kossak //  
Fabiana Wollitz

*Herzlich willkommen!*

# RG ALLGÄU

DIE TREFFEN WEITERHIN ONLINE-DIGITAL, JEWEILS AM ZWEITEN DONNERSTAG EINES QUARTALS.

**Am 10. Oktober 2024 mit Dr. Sylvia Löhken: Kommunikation von Intros & Extros.**

Wieder waren einige von außerhalb der Region Allgäu dabei, immer herzlich willkommen!

Das Fazit? Ein dickes Dankeschön an Sylvia für ihre starken Impulse im interaktiven Gedanken-Austausch. Schließlich auch für die begleitenden Folien, die sie uns Teilnehmenden überlassen hat: eine prima Chance, im Nachklang zum GABAL RG-Abend über das eigene „Dasein“ zu reflektieren, als Intro – Zentro – Extro. Und vielleicht den Test zu machen, der als Link enthalten ist ... Introversion als ein Kernelement der Persönlichkeit (neben anderen) wirkt naturgemäß auch darauf, wie wir kommunizieren – im Dialog, in der Gruppe, auf der Bühne ...

Sylvia Löhken hat den Teilnehmerkreis mit konkreten Beispielen versorgt – und gefordert, sich über manches klar(er) zu werden. Bis hin zu Analogien aus dem Umgang mit Tieren. Oder schlicht mit Fokus „Stärken“ auch und gerade von unsereins Intros – wie auch „Hürden“. Je nach Situation die Rolle „wechseln“ können, auch das macht derlei Grund-Orientierung aus, siehe Beispiele aus der Politik (Angela Merkel & Co.) – und so quasi „über sich selbst hinauswachsen“ (meine Worte) ...

Wenn Du zentrovertiert bist...



Und wie sehr das Thema manche Menschen beschäftigt, hat z. B. meine Artikel-Sammlung der Wochen davor belegt – alleine in der FAZ fast ein Dutzend mit Headlines wie „Einfach mal still sein“ oder „Das Aufmucken der Stillen“ usw. Wer mag, holt sich auch das passende Buch „Leise Menschen – starke Worte“, wie weitere der Trainerin und Autorin beim GABAL Verlag erschienen. Mich selbst hat es zum Überlegen geführt, Parallelen von I-Z-E und S-D-B im Limbischen System zu sehen, also Stimulanz – Dominanz – Balance, wie indirekt von Sylvia ja getriggert.

Mit einem nachdenklich stimmenden Thema sind wir ins erste Quartal des neuen Jahres 2025 gestartet: „Abschied nehmen – Begleitung bei der Trauer-Bewältigung“. Danke dir, Marion Prediger – du hast uns behutsam ins Thema eingeführt und z.B. durch die Stufen von Krisenbewältigung geleitet. Nach und nach wurde klar: Das Thema ist ein durchaus breiteres, wie diese Folie als Auszug zeigt – denke auch an PTBS! Schließlich endete der Gedankenaustausch wieder beim Kern ...

**MARION PREDIGER**

MEINE TRAUER-BEGLEITUNGEN


- Verlust von Freundschaften
- Verlust langjähriger Beziehungen
- Verlust des Ehepartners
- Tod des Ehepartners und Begleitung des Neubeginns
- Kündigung und Neuanfang
- Geschäftsaufgabe und frische Perspektiven
- Verlust der Heimat und Umzug
- Verlust der Gesundheit und Leistungsfähigkeit





... und wir freuen uns, mit der RG Oberbayern (wieder) näher zusammenzurücken – siehe den Beitrag von Stefan Baumgarth!

Wer teilnehmen will, ist herzlich willkommen, auch von außerhalb der RG Allgäu – via Zoom! Melde dich gerne an via E-Mail an [rg-allgaeu@gabal.de](mailto:rg-allgaeu@gabal.de).

Apropos – wer sich mit einem Thema einbringen möchte, schicke gerne eine E-Mail an die RG-Adresse, siehe unten! 

**Hanspeter Reiter**  
[rg-allgaeu@gabal.de](mailto:rg-allgaeu@gabal.de)

## Nächste Veranstaltungstermine

10.04.2025	RG Allgäu-Abend
10.07.2025	RG Allgäu-Abend
09.10.2025	RG Allgäu-Abend

## RG HANNOVER

### Sich durchsetzen ohne Ellenbogen – Wie Sie von anderen bekommen, was Sie wollen, ohne Porzellan zu zerschlagen

Die Veranstaltung fand in den Räumen der Buchhandlung Leuenhagen&Paris in Hannover statt. Der Buchhandlung wurde in 2024 zum 8. Mal in Folge der „Deutsche Buchhandlungspreis“ verliehen. Dieser Preis bestätigt das agile Bestreben zur Zukunftssicherung der Buchhandlung.

Zukunftsfähigkeit, deren Stärkung und Entwicklung, dies ist ja auch ein Kernanliegen der GABAL Aktivitäten. So lag es nahe, den Autoren des im GABAL Verlages erschienen Buches „Sich durchsetzen ohne Ellenbogen – Wie Sie von anderen bekommen, was Sie wollen, ohne Porzellan zu zerschlagen“, Herrn Dr. Pressler, für eine Veranstaltung in Hannover zu gewinnen. In dieses Buch hat er seine Forschungsergebnisse an den Universitäten Heidelberg und Augsburg zu Verhandlungs- und Durchsetzungsstrategien in der Politik und der Wirtschaftswelt sowie seine langjährigen Erfahrungen als Rhetorik- und Führungskräftetrainer eingebracht.

Die Anzahl von 60 Teilnehmenden zeigt das große Interesse an dem Thema und das Bedürfnis, sich auf den „robusteren“, egoistischeren Umgang im privaten Umfeld und in der Arbeitswelt besser zu wappnen. Die Teilnehmenden waren gespannt darauf zu hören, wie man in solchen Situationen die eigenen Interessen wahren, sie durchsetzen kann.

Zunächst gab Herr Pressler einen Überblick über einige wichtige Aspekte des Themas. Nach einer Pause wurde die Veranstaltung in einem Mix aus Interview durch Wolfgang Neumann und Fragen der Teilnehmenden fortgesetzt. Dies waren die wesentlichen Themen und Empfehlungen des Abends:

- Wer versucht, sich durchzusetzen, indem er die Ellenbogen ausfährt, zerstört Beziehungen – und bekommt langfristig auch nicht, was er will. Aber alles hinnehmen ist auch keine Lösung.
- Es gibt einen „3. Weg“: Lauschen, Emotionen anerkennen, Anschlussfragen stellen, Fokus auf Lösungen = LEAF
- Bei verbalen Angriffen sind wir oft so überrascht, dass wir nicht wissen, was wir sagen sollen. Eine der Empfehlungen lautete hierzu, sich einen „Schlagfertigkeitstasche für den Notfall“ mit drei Formulierungen zuzulegen, die man wie aus der Pistole geschossen wiedergeben kann.
- Um durchsetzungsstark zu kommunizieren, ist es auch notwendig, die Interessen des Gesprächspartners erkennen zu wollen und anzuerkennen, manchmal eigene Standpunkte aufzugeben und Kompromisse zu schließen. Dies ist dann aber eine bewusste Entscheidung und kein




© www.martin-augsburger.de

achselzuckendes, entscheidungsunfähiges Verhalten. Um die Interessen von anderen zu erkennen, ist es erforderlich, Fragen richtig zu stellen und durch Fragen das Gespräch zu steuern: Wer spricht, erfährt nichts!

- Vor den Gesprächen oder Meetings sollten die eigenen Interessen und Ziele geklärt werden: Welche Sach-, Prozess-, Beziehungs- und Identitätsziele strebe ich an?
- Das Einholen von Feedback verkleinert den „blinden Fleck“. Feedback sollte daher bewusst eingeholt und aus ungebetenen Feedbacks das Beste mitgenommen werden: Feedback ist immer ein Geschenk, Feedback ist kostenlose Beratung ...

Eine wichtige Basis für die Anwendung von Techniken der Durchsetzungsstärke ist die innere Haltung, selbstbewusstes Auftreten, das Standing im Umfeld. Wer als zaghafte, ängstliche Person wahrgenommen wird, dessen Vorschläge und Interessen werden seltener Zustimmung und Unterstützung finden.

Diese lebendige Veranstaltung und die aus dem Buch vorgetragenen praxisnahen Empfehlungen führten dazu, dass sich viele Gäste für den Kauf der Bücher entschieden. Nach dieser sehr erfolgreichen Veranstaltung gibt es erste Überlegungen, Herrn Pressler im Herbst, wenn sein neues Buch erscheint, erneut zu bitten, die weite Reise von Augsburg nach Hannover anzutreten. 



#### Nächste Veranstaltungstermine

- |            |  |
|------------|--|
| 06.05.2025 | Warum Vertrauen die Zukunft der Arbeit ist   |
| 04.06.2025 | Soft Skills im Fokus: Zukunftsfähigkeit von Unternehmen und Mitarbeitenden stärken |

**Wolfgang Neumann**  
rg-hannover@gabal.de

# RG NORDOSTBAYERN

In diesem Jahr widmen wir uns dem Thema „Generationen-Kompetenz“: Wie können Wissen und Erfahrungen über Generationen hinweg weitergegeben werden, um eine nachhaltige Zukunft zu gestalten? In unseren Veranstaltungen bieten wir inspirierende Impulse, praxisnahe Methoden und wertvolle Austauschmöglichkeiten, um dieses Thema aus verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten.

## KI in meinem beruflichen Alltag – Zeit für ein Zwischenfazit | Nachbericht

Die Welt von KI in unserem Arbeitsalltag entwickelt sich rasant – und mit ihr die Chancen und Herausforderungen in unserem beruflichen Alltag. Doch wie nachhaltig, ethisch und sicher sind KI-Anwendungen? Welche technischen und rechtlichen Aspekte sollten wir bedenken?

Diese Fragen hatte die RG Nordostbayern als Abschlussimpuls für das GABAL KI-Jahresthema gewählt. Gemeinsam mit Matthias Baller gab es bei einem digitalen Kaminabend am 15.01.2025 Raum, innezuhalten, Erfahrungen zu teilen und Perspektiven zu reflektieren. Gemeinsam werfen wir einen Blick auf die Nutzung von KI-Tools und diskutieren, wie wir sie bewusst und verantwortungsvoll in unseren Arbeitsalltag integrieren können.

Matthias Baller  
Beratung, Training & Coaching

**Welche Gedanken / welches Wissen habt ihr zu den folgenden Aspekten, wenn es um den Einsatz von KI in eurem beruflichen Alltag geht?**

Neutralität & Verlässlichkeit	Ökologischer Fußabdruck	Ethik & (soziale) Verantwortung
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ immer für mich da</li> <li>+/- wer trainiert die KI / Interesse steckt dahinter</li> <li>+/- Wahrheit? Richtige Antworten?</li> <li>+/- wer gibt vor?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressourcen für Kühlung!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+/- Verantwortlich für genutzte Inhalte</li> <li>+/- ich füttere auch die KI-Inhalte</li> <li>+/- nicht alles verwenden</li> <li>+/- kulturell und gesellschaftlich gefärbt</li> <li>+/- Zugang nicht allen möglich</li> <li>+/- Datenschutz &amp; Sicherheit</li> <li>+/- Urheberrecht</li> </ul>

## Unsere Veranstaltungen 2025

**Online-Lesung** mit Tina Ruseva – „Ich muss gar nichts“ (31.03.)


Tina Ruseva nimmt uns mit auf eine Reise zu mehr Selbstbestimmung und Eigenverantwortung. Ihr Buch „Ich muss gar nichts“ regt dazu an, innere und äußere Erwartungen zu hinterfragen und selbstbewusst Entscheidungen zu treffen. In dieser interaktiven Lesung gibt es Raum für Austausch und Fragen.

**Impulsvortrag:** Expert Debriefing – Wissen bewahren und weitergeben (Frühsommer)

Wie lässt sich wertvolles Erfahrungswissen für kommende Generationen sichern? Der Impulsvortrag beleuchtet Strategien und Methoden des Expert Debriefings, um Wissenstransfer in Organisationen aktiv zu gestalten.

**Online-Workshop:** Diversity als Schlüssel zur Zukunft (Herbst)

Vielfalt als Ressource nutzen – dieser interaktive Workshop vermittelt, wie unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Kompetenzen die Zusammenarbeit bereichern. Gemeinsam erarbeiten wir Strategien, um Diversität im Arbeits- und Lebensumfeld gezielt zu fördern.

Euer RG-Nordostbayern-Team 

**Simone Engelhard und Simon Qualmann**

[rg-nordostbayern@gabal.de](mailto:rg-nordostbayern@gabal.de)



© Uwe Kloessing

## RG OBERBAYERN

Unser neuer RG-Leiter Stefan Baumgarth stellt sich vor. Herzlich willkommen!

Seit vielen Jahren bin ich Mitglied bei GABAL, und noch länger verfolge ich mit großem Interesse die Aktivitäten und Publikationen der Gesellschaft rund um die Vernetzung in den Bereichen Beratung und Wissensvermittlung. GABAL steht für mich dabei immer für Professionalität und seriöse Qualität, und deswegen habe ich mit voller Überzeugung und Freude hier in München das Amt des Regionalleiters für Oberbayern übernommen.

Schon immer steht bei mir die Arbeit mit Menschen und deren Vernetzung im Fokus. Nach dem Studium sammelte ich über 20 Jahre international Erfahrungen als Geschäftsführender Gesellschafter im Buch- und Zeitschriftenhandel sowie im wissenschaftlichen Verlagswesen. Heute bin ich Mit-Geschäftsführer und Produzent der Bell Media GmbH – Institut für anschauliches Lernen in München.


Als Unternehmens- und Organisationsberater (Senior Trainer) in größeren Firmen und Konzernen habe ich mich auf Fair-Leadership und Faire Kommunikaton spezialisiert. Darüber

hinaus unterrichte ich an mehreren Fachhochschulen in Deutschland als Dozent für Medienkompetenz und Öffentlichkeitsarbeit vor allem Pressesprecherinnen und Pressesprecher. Social Media-Management, Fotografie und Videoproduktion gehören selbstverständlich zum festen Bestandteil meines Werkzeugkoffers.

Weil ich Mitherausgeber und Produzent der Enigma Edition bin – Business-Videoclips und E-Learning zum Einsatz in Trainings, Mitarbeitenden-Fortbildungen und Lehre, marktführend in der D-A-CH Region, bin ich bereits überregional gut vernetzt mit Trainerinnen und Trainern, Bildungsorganisationen sowie in der Coaching-Welt.

Für die GABAL Regionalgruppe Oberbayern wollen wir gemeinsam alle modernen Möglichkeiten des Netzwerks nutzen. Online- und hybride Formate machen das möglich. Die Sichtbarkeit und der Austausch über ausgewählte Social-Media-Kanäle ist auch selbstverständlich. Für mich, und sicher für viele

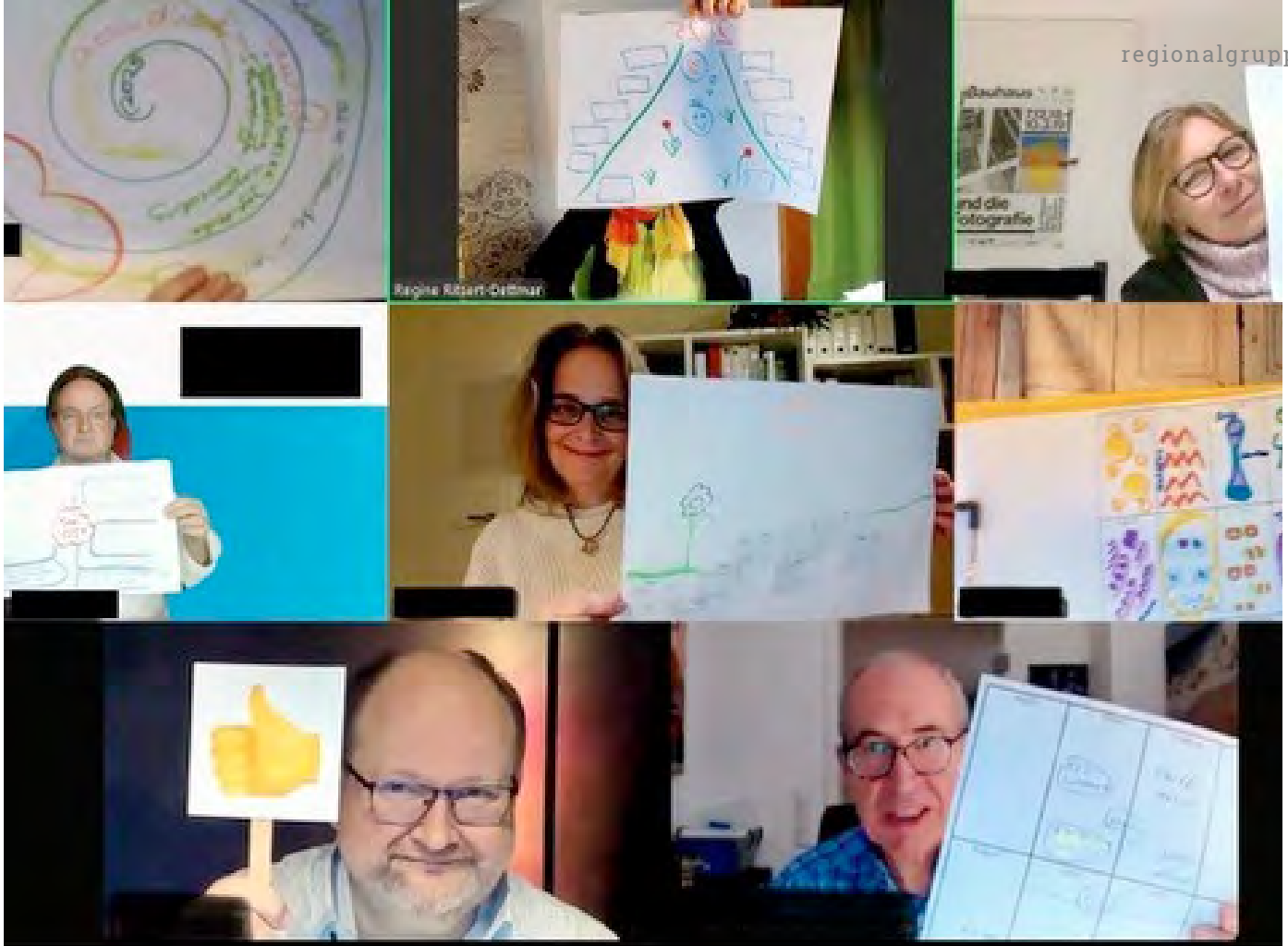
GABAL Mitglieder, ist gerade in den heutigen „digitalen Zeiten“ der persönliche Kontakt sehr wertvoll. Daher stellt die Bell Media GmbH ihre Infrastruktur in und um München für Präsenzveranstaltungen der Regionalgruppe zur Verfügung.

Als Ansprechpartner bin ich gern erreichbar und freue mich über einen konstruktiven und aktiven Austausch in der GABAL Regionalgruppe Oberbayern. 

### Nächste Veranstaltungstermine

- 06.05.2025 Online-Stammtisch der RG Oberbayern
- 05.07.2025 RG Oberbayern Sommerfest im Garten
- 21.10.2025 Online-Stammtisch der RG Oberbayern
- 18.11.2025 Jahresabschlusstreffen der Regionalgruppe Oberbayern mit Business-Lunch

**Stefan Baumgarth**  
[rg-oberbayern@gabal.de](mailto:rg-oberbayern@gabal.de)



# Bühne frei für 2025!

## RG RHEINLAND

### Rückblick auf unseren inspirierenden imPuls&netWork-Abend: Bühne frei für 2025!

Am Donnerstag, den 9. Januar, haben wir unser Jahr 2025 mit einem besonderen Online-Event eingeläutet: „Bühne frei für 2025 – ein Jahr voller Möglichkeiten, das nur darauf wartet, von dir gestaltet zu werden!“

Mit acht motivierten Teilnehmenden haben wir uns zusammengefunden, um gemeinsam Visionen, Ziele und Chancen für das neue Jahr zu entdecken. Resilienztrainerin Regine Ritsert-Dettmar von Fokus Vital hat uns mit kreativen Impulsen inspiriert und uns angeleitet, unser persönliches Jahr 2025 visuell zu gestalten.

Es war ein Abend voller kreativer Ideen, lebendiger Diskussionen und wertvoller Gedanken, die uns alle bestärkt haben, mit Klarheit und Motivation in die kommenden Monate zu starten. Ein besonderes Highlight war unser kreativer Part, bei dem mit bunten Stiften und Papier wunderschöne Visionen entstanden sind. Es war beeindruckend zu sehen, wie jede und jeder seine ganz eigene Perspektive für 2025 gestaltet hat.

Vielen Dank an alle, die dabei waren, und einen besonderen Dank an Regine für ihre inspirierende Anleitung und die tollen Impulse! 😊

Wir freuen uns schon auf das nächste Netzwerktreffen, das am 11.03. zum Thema „Welo“ stattfinden wird – wir werden in der nächsten Ausgabe berichten.

Herzliche Grüße 🇩🇪

**GABAL Regionalgruppe Rheinland**

**Nicole und Regine**

[rg-rheinland@gabal.de](mailto:rg-rheinland@gabal.de)



# REZENSIONEN

Rezensionen – immer aktuell auf [www.gabal.de/medien/rezensionen/](http://www.gabal.de/medien/rezensionen/)  
Finden Sie dort auch Rezensionen zu neu erschienenen Büchern, die weit über Sach- und Fachthemen hinausgehen. Dieses Mal u.a. diese:

## Trainer:innen (Zukunftsfähigkeit sichern)

Spitzer: Künstliche Intelligenz \* Boll: Berater-Marketing: Webseiten, die verkaufen \* Schemmann (Hrsg.): Internationales Jahrbuch der Erwachsenenbildung 2024 \* Grätsch: Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor \* Oliver: Business Transformationscoach \* Huber: Prompting like a Pro \* Horx: Das KI Manifest \* Masholder (Hrsg.): Unternehmensstärke \* Löhken: Leise Menschen – starke Worte \* Covey: Self-Leadership \* Karrer: Visualisieren fürs Business & so \* Schilling: 33 KI-Methoden für den Seminareinsatz \* Bissantz: Diagramme im Management \* Oberhofer: Aufladen statt ausbrennen \* Funcke et al.: Wissenstransfer in der Praxis + Ost et al.: Erfolgreich mit CoCreation im Unternehmen \* Drauschke: Führen im Wandel (5) \* Lahnstein: Berufliche Kommunikation für Dummies \* Abolhassan (Hrsg.): Re-Invent \*

## Weiterbildung (Persönliches Wachstum)


Weber-Guskar: Gefühle der Zukunft \* Adler: Gönnen Sie sich eine Krise! \* Museum: Dein Paket ist da \* Sandeman: Erst mal tief durchatmen \* Eggert (Hrsg.): Generative KI und die Künste \* Haase: Neue Arbeitswelt in der Steuerberatung \* Crawford: Atlas der KI \* Goetz ...: Medienmanagement \* GPM: Projektportfolio Sustainability Monitor 2024 \* Plagg: Smart bis zum Sarg \* Föhr: Ethische Kompetenzen für Führungskräfte \* Müllerschön: Als Führungskraft erfolgreich starten \* Topp: Chat GTP – schlag die KI /... krass kombiniert \* Simschek et al.: KI-Herausforderungen für Unternehmen \*

## Sachbuch

Schmiedt: Werther trifft Winnetou \* Alakus: Basiswissen Kryptowährungen \* James: Adele \* Frederic et al.: Fermentieren leicht gemacht \* Menge: Adele \* Mody: Das gespaltene Indien \* Wochenschau: Werbung und Konsum \* Biester: Vorwärts – mit heiteren Augen! \* De Meo: Den schlafenden Riesen wecken \* Siegert: Spuren eines Lebens \* Ginter et al.: Large Hadron Collider \* Ullrich (Hrsg.): Ruhrgold – Die Schätze des Ruhrgebiets \* Spiegelhalter: Das Besser-Schlafen-Prinzip \* Braunberger (Hrsg.): Die Wahrheit der Tatsachen \* Busch ...: Sprachliche Variation \* Rehmann ...: Greifvögel \* Werner: Krankenhaus geht besser \* Aschheim: Kreisky, Israel und die Juden \* Lau: Worte, die die Welt beherrschen \* Warentest: Das große Börsenbuch \*

## Belletristik

Jensen: Oxen – Pilgrim \* Röder: Die Geister von Iskenderun \* Colette: Chéri \* Menger: Finster \* Doderer: Seraphica/Montefal \* Sten: Kalt und still / Tief im Schatten / Blutbuße \* Herron: London Rules \* Brater: nur noch 24 Mal rechnen \* Weinert: Eisfeld \* Rode: Lupus \* Ertzold: Final Blood \* Hava: Wild \* Moers: Das Einhornchen ... \* Parigger: Komm, Bruder Tod \* Stricker: Sörensen macht Urlaub \* Fitzek: underground \* d'Andrea: Zeiten des Todes \* Duncan: Wer das Vergessen stört \* Wer mit den Wölfen heult \* Stiglmeier: Törtchen, Tod und Techtelmechtel \* Becker ...: Die Schatten von Prag \* Murrin: Mit scharfer Klinge \* Völler: Alte Taten, neuer Zorn

\* Mackintosh: Freier Fall \* Brater: Für den Mist bis ich zu alt \* Franke ...: Der Fall Hutnagel \* Günther: Die Könige von Babelsberg \* Benedict: Das mörderische Christmas Puzzle / Mord im Christmas Express \* Richell: Das Wochenende \* Bruen: Scharfe Munition \* Prokopetz: Der Frauenausborger \* Pfaffeneder: Die Schwester des Ketzers (II) \* Brunner: Hüttentod \* Webe/Ruhland: Ausgeläutet \* K. Rose: Böse Herzen \* Craven: Der Zögling \* J. Rose: Feeling Save \* Stern: Nacht über der Havel \* Motte: Eisiges Glas \* Grimm: Die Stille im Auge des Sturms \* Hamilton: Mord in der Charing Cross Road \* Fields: The Killer Profile \* Kistler: Die Anwältin \* Grän ...: Das Fräulein muss sterben \* Conrath: Kohle, Stahl und Mord \* Harvey: Umlaufbahnen \* Nugent: Seltsame Sally Diamond \* Hawkins: Die blaue Stunde \* Strunk: Zauberberg 2 \* Wagenvoort: Männer lassen sie nicht los \* Bagger: Dunkel – Die Todgeweihten von Temesvar \* Knüwer: Das Haus, in dem Gudelia stirbt \* Craven: Der Botaniker \* Lewinsky: Täuschend echt \* Fields: The Institution \* Perrin: Der Tod, der am Dienstag kommt \* Kuck: Der tote Wattführer \* Rutherford: Das Reich der Mitte \* Ferrari: Nord Sentinelle \* Holbe: Totengold \* Jordan: Die Schlafwandlerin \* Craven: Der Gourmet \* Moore: Mord im Chateau \* Franke/Kuhnert: Spröde Sprotten schwimmen schlecht \* Goldammer: Haus der Geister \* Kliewe: Die Brandung – Leichenfischer \* Koschmieder: Frühjahrskollektion \* Jeskow: Der letzte Ringträger \* Johnsrud: Echokammer \* Anders: Tot überm Weidezaun \* Peters: Innere 





... die drei vom Präsidium, mit Geschäftsstellenleiterin Annette Eich FWW und DVWO (2. v. re.)

# DVWO 2024

FWW & DVWO sind weiterhin höchst relevant auch für uns GABAL Mitglieder, siehe Berufskodex und ethische Themen über den Gründungs-Aspekt „Abgrenzen gegenüber dubiosen Vorgehensweisen“ (meine Formulierung, FWW) sowie Qualitäts-Management und Beobachten, Begleiten und (damit zusammenhängend!) Beeinflussen auf politischer Ebene (DVWO). Bei der jeweils jährlichen Mitgliederversammlung (MV) am 21. und 22. November 2024 in Präsenz im Intercity-Hotel am Frankfurter Flughafen habe ich GABAL wieder als Delegierter vertreten, im Kreise vieler der jeweiligen Vertreter:innen von Mitglieds-Verbänden – wie üblich als koordinierte Termine und im Schnee-Gestöber des Frühwinters: Beide Verbände stehen auf stabilen Finanzfüßen, was auch auf reduzierte Beteiligung an Messen zurückzuführen ist. Und so soll es weitergehen, die jeweiligen Kern-Aspekte (und –Entscheide) kurz zusammengefasst:

## FWW:

1. Berufskodex überarbeiten und 2. Strategie weiterentwickeln – und zwar ergebnisoffener als der Bericht in der MV zunächst vermuten ließ: Online gab es mehrere Runden zum Kodex, an dem derzeit eine neu gebildete Arbeitsgruppe weiter arbeitet – mit dem Ziel, ihn völlig neu zu fassen. Zu 2. hat es in des Präsidenten Ralf Bessers Seminar-Räumen in Bremen am 14./15. März 2025 einen Workshop gegeben, über dessen Ergebnisse in der nächsten Ausgabe der GABAL-impulse zu berichten sein wird. Schließlich ist noch offen das 3. Thema „digitales Siegel“, bei

dem noch Datenschutz-Fragen zu klären sind – geplant bis zur folgenden MV. Apropos, die ist – verbunden mit dem 25-jährigen Jubiläum – geplant für den 4. Dezember 2025 (natürlich in Präsenz, Format und Lokation noch offen) – und damit am Vortag zu jener des ...

## DVWO:

Neuwahl des Präsidiums stand an – und neuer wie alter Präsident ist Joerg-Friedrich Gampper, einstimmig wiedergewählt, congrats! Dito einstimmig Anja Klötzing (neu als VP in Wirtschaft & Finanzen, Daniela Heider trat aus persönlichen Gründen nicht mehr an – sie wurde herzlich verabschiedet) und Tim-Christoph Engelhardt (VP Digitale Kommunikation).

Davor gab es natürlich die diversen Berichte – darunter dies: Derzeit gibt es 21 DVWO-Siegelträger, darunter eine ganze Reihe beim GABAL e.V. – und inzwischen 125 vergebene Personen-Zertifikate, eine Entwicklung der jüngeren Zeit: Diese höchst relevanten Qualitätsansätze zu erhalten und weiterzuentwickeln, bleibt zentrales Momentum des Verbandes! Auf politischer Ebene gilt es, Gremien mit zu besetzen und Präsenz zu zeigen, was in Person des Präsidenten wahrnehmbar geschieht. Die nächste MV dann also am 5. Dezember 2025. 🇪🇺

**Hanspeter Reiter**

[www.dialogprofi.de](http://www.dialogprofi.de)



**GABAL**

# GABAL SPEAKER-ABENDE 2025

Erfolgreiche Autor:innen des GABAL Verlags mit inspirierenden Impulsen für Ihren persönlichen Erfolg, präsentiert von „TOP 250 Germany – Die besten Tagungshotels in Deutschland“

Erleben Sie hochkarätige Referent:innen und informieren Sie sich über die neusten Angebote und Leistungen verschiedener TOP-Tagungshotels!

## Die nächsten Termine

**Region Stuttgart / Südwest:**

**Montag, 5. Mai 2025**

**Hotel Schönbuch, Pliezhausen**

- Paul Johannes Baumgartner: Oma wär ein verdammte guter CEO – 10 handfeste Regeln für Führungskräfte
- Florian Pressler: Sich durchsetzen ohne Ellenbogen – Wie Sie von anderen bekommen, was Sie wollen, ohne Porzellan zu zerschlagen

**Region Nordrhein-Westfalen/Hessen:**

**Mittwoch, 14. Mai 2025**

**Arcadeon – Haus der Wissenschaft und Weiterbildung, Hagen**

- Zulfukar Tosun: Toxische Kollegen – Der richtige Umgang mit Neidern, Nörglern und Narzissten
- Ralf Schmitt: Mindset für eine flexible Zukunft

Erweitern Sie Ihr Wissen und knüpfen Sie wertvolle Kontakte. Hier sichern Sie sich Ihre [kostenfreie Eintrittskarte](#).

**Besuchen Sie uns auch auf der Zukunft Personal Nord in Hamburg:**

Der GABAL Verlag ist in Halle A1, Stand H.36, vertreten und präsentiert seine neuesten Publikationen rund um Personalentwicklung und modernes Management. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

Weitere Informationen auf [www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de). 

## ADRESSENLISTE

### GABAL Präsidium/ Fachbereiche

Andreas Bellof (Präsident)  
Gutenbergstr. 6a, 61191 Rosbach  
Fon 06007 5389780  
[andreas.bellof@gabal.de](mailto:andreas.bellof@gabal.de)

► Strategie

Kassia Ecker (Vizepräsidentin)  
Untere Felsenstr. 41, 75180 Pforzheim  
Fon 07231 5867180  
[kassia.ecker@gabal.de](mailto:kassia.ecker@gabal.de)

► Marketing

Inga Geisler  
Lölsberg 49, 51491 Overath  
Fon 0177 2775333  
[inga.geisler@gabal.de](mailto:inga.geisler@gabal.de)

► Digitalisierung

André Jünger  
GABAL Verlag  
Schumannstr. 155, 63069 Offenbach  
Fon 069 830066-43, Fax -33  
[andre.juenger@gabal.de](mailto:andre.juenger@gabal.de)

► Koordination GABAL Verlag

Erna Theresia Schäfer  
GABAL e.V.  
Adventusstr. 4, 55545 Bad Kreuznach  
Fon 0178 3468425  
[erna.schaefer@gabal.de](mailto:erna.schaefer@gabal.de)

► Regionalgruppen/Mitgliederkommunikation

Monika Weitz  
Schulstr. 29, 63110 Rodgau  
Fon 06106 266616  
[monika.weitz@gabal.de](mailto:monika.weitz@gabal.de)

► Finanzen

### Ehrenvorsitzender

Prof. Dr. Hardy Wagner  
Richthofenstr. 12, 76831 Billigheim  
Fon 06349 9964-55  
[hardy.wagner@gabal.de](mailto:hardy.wagner@gabal.de)

► STUFEN zum Erfolg

### GABAL Regionalgruppen

#### RG Allgäu

Hanspeter Reiter, Susanne Tietze  
[rg-allgaeu@gabal.de](mailto:rg-allgaeu@gabal.de)

#### RG Berlin/Brandenburg

Brigitte Hagedorn  
[rg-berlin@gabal.de](mailto:rg-berlin@gabal.de)

#### RG Hannover

Wolfgang Neumann  
Fon 0511 6966280  
[rg-hannover@gabal.de](mailto:rg-hannover@gabal.de)

#### RG Nordostbayern

Simone Engelhard, Simon Qualmann  
Fon 0176 30421968  
[rg-nordostbayern@gabal.de](mailto:rg-nordostbayern@gabal.de)

#### RG Oberbayern

Stefan Baumgarth  
[rg-oberbayern@gabal.de](mailto:rg-oberbayern@gabal.de)

#### RG Rheinland

Nicole Dittombée  
Regine Ritsert-Dettmar  
[rg-rheinland@gabal.de](mailto:rg-rheinland@gabal.de)

#### RG Rhein-Main

Ursula Vormwald  
[rg-rhein-main@gabal.de](mailto:rg-rhein-main@gabal.de)

#### RG Rhein-Neckar

Thomas Ruf  
Fon 0621 471737  
[rg-rhein-neckar@gabal.de](mailto:rg-rhein-neckar@gabal.de)

### Internationale Ansprechpartner:innen

#### GABAL Österreich

Dr. Claudia Dostal  
Kugelberg 82, A-8111 Judendorf-Straßengel  
Fon +43 3124511-83  
[oesterreich@gabal.de](mailto:oesterreich@gabal.de)

## GABAL SERVICE

Unterstütze den GABAL e.V. bei der Aktion „Mitglieder werben Mitglieder“. Infomaterial (GABAL Flyer, Schnuppercards, Mentoring-Flyer) erhältst du von der Geschäftsstelle.

Den aktuellen Verlagskatalog erhältst du direkt beim GABAL Verlag, [kerstin.paulukat@gabal-verlag.de](mailto:kerstin.paulukat@gabal-verlag.de).

## IMPRESSUM

### Herausgeber

GABAL e.V., [www.gabal.de](http://www.gabal.de)  
Andreas Bellof V.i.S.d.P.  
Vereinsregister Nr. 21102,  
Amtsgericht Bad Kreuznach

### GABAL Geschäftsstelle

Erna Theresia Schäfer  
Adventusstr. 4, 55545 Bad Kreuznach  
Fon 0178 3468425  
[info@gabal.de](mailto:info@gabal.de)

### Geschäftszeiten

Montag bis Freitag, 8.00 – 15.00 Uhr

### Redaktion

Erna Theresia Schäfer

### Grafik

blümelart-Grafikdesign, Mörsstadt

### Jahresabonnement

Bezug kostenlos, Erscheinungsweise:  
zweimal pro Jahr

### Redaktionsschluss der nächsten GABAL-impulse: 01.08.2025

### Haftungsausschluss

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts der GABAL-impulse übernehmen Verband und Redaktion keine Gewähr.

Wir begrüßen Beiträge unterschiedlicher Art: redaktionelle Beiträge zu den GABAL Themen, Leserbriefe, Buchbesprechungen, Cartoons und Informationen über Neuerscheinungen.

Wir bemühen uns, alle Einsendungen zu den GABAL Kernthemen, ggf. gekürzt, zu veröffentlichen! (1 Seite = ca. 4.500 Zeichen).

# INSPIRATION TRIFFT PRAXIS

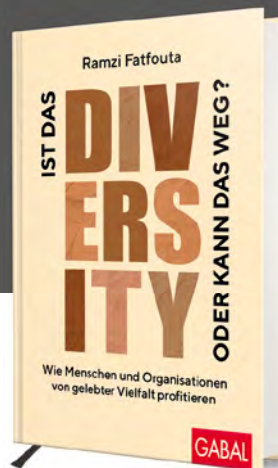
Unsere neuen Bücher im Frühjahr



ISBN 978-3-96739-225-8



ISBN 978-3-96739-224-1



ISBN 978-3-96739-223-4



ISBN 978-3-96739-232-6



ISBN 978-3-96739-233-3



ISBN 978-3-96739-234-0



ISBN 978-3-96739-230-2



ISBN 978-3-96739-227-2

Leseproben und noch mehr neue Bücher  
finden Sie auf [www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)!