

Interview mit Sabine Möller durchgeführt von Tim Ruetz – Coaching als Methode zur Inklusion von Mitarbeitern mit generalisierten Ängsten

Vorab:

Herzlichen Dank für Ihre Bereitschaft, meine Bachelorthesis mit einem Experteninterview zu unterstützen!

Anlass des Interviews:

Ungefähr 15 Prozent der deutschen Bevölkerung erkranken im Verlaufe eines Jahres an einer generalisierten Angststörung (im Folgenden GAS abgekürzt). Somit ist die Angststörung die häufigste psychische Erkrankung.

Da die GAS häufig mit anderen psychischen Erkrankungen in Verbindung steht, wird die Arbeitsproduktivität und Lebensqualität der Angstpatienten zunehmend abnehmen. Aus diesem Grund muss es von Bedeutung sein, Maßnahmen zu ergreifen, um auf diese Krankheitsgruppe entsprechend reagieren zu können. Das betrifft nicht nur die persönlichen Interessen der Betroffenen, sondern auch die wirtschaftlichen Belange (z.B. Ressourcenverlust).

Mit Ihrer Hilfe möchte ich Ansätze generieren, wie Coaching die Inklusion von Mitarbeitern mit generalisierten Ängsten vorantreiben kann.

Unternehmen sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, einen Umgang mit psychischen Erkrankungen, insbesondere mit Ängsten, zu erlernen. Dabei sind nicht nur persönliche Konsequenzen der Betroffenen, sondern auch wirtschaftliche Auswirkungen zu berücksichtigen. Um die Wirksamkeit der Methoden Coaching und Supported Employment im Hinblick auf einen adäquaten Umgang mit Mitarbeitern mit generalisierten Ängsten zu erforschen, wurde im Rahmen eines Forschungsprojekts von Tim Ruetz ein Interview mit Sabine Möller geführt, die aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit und diverser Aus- und Weiterbildungen über einen wertvollen Erfahrungsschatz verfügt.

Ruetz: Halten Sie psychologische Kenntnisse des Coaches für wichtig?

Möller: Ja, unbedingt. Gewisse Grundkenntnisse sind unbedingt zu den innerpsychischen Abläufen von Menschen, wie auch über Prägungen, Konditionierungen, Traumata erforderlich. Dies ist deshalb wichtig, um die damit einhergehenden Auswirkungen wie Angst-/Panikattacken – oder auch

sonstige auftretende psychische Störungen – einschätzen zu können. Mit diesem Wissen kann der Coach handlungsfähig bleiben. Es hilft ihm, zu erkennen, welche Optionen und Möglichkeiten ihm für den Coachee an Handwerkszeug (=Methoden) und Techniken zur Verfügung steht. Beziehungsweise zu erkennen, wann er an seine Grenze kommt und eine Übergabe an einen Therapeuten oder ggf. auch ein Klinik-Aufenthalt mit einer Psychotherapie zu empfehlen wäre.

Ruetz: Inwiefern trägt die Berufserfahrung der Führungskraft zum Coaching bei?

Möller: Ich gehe davon aus, dass je mehr Berufserfahrung eine Führungskraft hat, diese umso mehr unterschiedliche Menschen und ihre entsprechenden Konflikte miterleben und begleiten konnte. Auf diese wertvollen gesammelten Erfahrungen aus der Vergangenheit kann die Führungskraft reflektiv zurückgreifen. Auch sollte die Führungskraft meines Erachtens mit den Jahren selbst zu einer gereiften Persönlichkeit mit Charisma und einem großen Sinn und Gespür für sich selbst und ihr Gegenüber entwickelt haben. Eine Achtung vor dem Menschen als Unikat. Jeden Mitarbeiter eingebettet in den soziologischen systemischen Strukturen im Unternehmen wahrnehmen, welcher auch noch mit einem Leben nach Feierabend verbunden ist. Die berufserfahrene Führungskraft sollte eine Fachkraft im Coaching sein!

Ruetz: Wie kann die Inanspruchnahme eines Coachings den Umgang von Führungskräften und Mitarbeitern mit Ängsten verbessern?

Möller: Bewusstsein bei der Führungskraft zu entwickeln, für die Stigmatisierung von Angsterkrankungen. Die Führungskraft informieren was genau Angststörungen sind und welche verschiedenen Arten und Auslöser es für dieses Verhalten geben kann. Z.B. haben viele Mitarbeiter Angst vor ihrem Vorgesetzten, weil sie als Kind Erfahrungen gemacht haben, von Autoritätspersonen klein gemacht zu werden. Deshalb ist es wichtig, dass eine Führungskraft weiß, wer sie selbst ist und vor allem wie sie auf andere wirkt. Sie sollte bewusst auf andere ohne Zwang motivierend einwirken können. Nur eine klare und vertrauensvolle Persönlichkeit ist letztendlich fähig, Unternehmensziele mit den Mitarbeitern zu erreichen. Ansonsten sind innere Kündigungen sowie geschürte und immer wieder neue ausgelöste Ängste von Mitarbeitern Programm. Eine persönliche Entwicklung der Führungskraft ist nur möglich, wenn diese gewillt ist, sich zu reflektieren und Feedback zu den Themen

Selbst- und Fremdführung, Beziehungsgestaltung und Kommunikation annehmen kann. Eine Führungskraft muss als Vorbild bereit sein, auch konstruktiv an ihrem Verhalten zu arbeiten im Sinne des Unternehmens.

Ruetz: Wie kann Coaching dafür sorgen, dass Führungskräfte mehr Empathie aufbringen?

Möller: Speziell kann der Coach mit entsprechenden Methoden und Techniken die Führungskraft zum Perspektivenwechsel veranlassen. Er kann zum Beispiel über eine systemische Spiegelarbeit mit dem Pferd als Medium eine Reflexion bei der Führungskraft bewirken. Dieses Erleben seiner selbst im Bereich der nonverbalen Kommunikation kann lösungsorientiert – über den Coach mit z.B. hypothetischen Fragen – reflektiert werden. Würde eine Führungskraft z.B. allein mit ihrem normalen unbewussten Auftritt schon zu viel Druck ausüben, so würde dies das Pferd sofort anzeigen, indem es vor der Führungskraft flüchtet. An dieser Haltungsenergie könnte dann z.B. mit dem Ziel „wie verfeinere ich meine Selbstwirkung so, dass mein Gegenüber mich wohlwollend und ohne Druck wahrnimmt“ weiter gearbeitet bzw. direkt am Pferd trainiert werden. Durch die Bewusstwerdung der eigenen Wirkung auf sein Gegenüber kann durch Reflexionsarbeit und konstruktivem Feedback an der nonverbalen Kommunikation gearbeitet werden. Eine weitere Weiterbildung über Konditionierungen und Prägungen und den daraus entstandenen Persönlichkeitstypen wäre wertvoll. Zu empfehlen wäre die Psychographie, z.B. nach Dr. Friedmann, von Menschen zu verstehen; hier wird aufgezeigt, wie schon in frühester Kindheit gewisse Verhaltensstrukturen entstehen und welcher Persönlichkeitstyp zu welchen Ängsten neigt. Dieses Psychographie-Wissen basiert auf uralten Kenntnissen der Enneagramm-Überlieferungen. Es vermittelt nicht nur Empathie für den jeweiligen Menschen, sondern auch Strategien für den richtigen Umgang mit den verschiedenen Typen.

Ruetz: Welche möglichen Fehlerquellen sehen Sie beim Umgang mit angstkranken Mitarbeitern?

Möller: Die größten Fehlerquellen sind die Stigmatisierung der Angsterkrankung, Unwissenheit bzw. keine Kenntnisse über die Erkrankungsformen, Unwissenheit über Persönlichkeitstypen – Mensch sein –, Schubladendenken – dumm, taugt nichts, etc. – kein Vertrauen in den Erkrankten, Unsicherheit,

eigene Berührungs-/Umgangsängste. Und die Angst nicht wahrnehmen, einfach ignorieren, die Angsttiefe nicht anerkennen bzw. nicht ernst nehmen. Bewusst oder unbewusst Druck und/oder Zwang anwenden, unbewusste Projektionen eigener Ängste, Vorannahmen und Interpretationen.

Ruetz: Wie kann Coaching diese verhindern?

Möller: Coaching hilft dabei Perspektivenwechsel einzunehmen. Coaching hilft aufzuklären und eine andere Wahrnehmung zuzulassen. Coaching hilft, sich auf eine Verhaltensänderung einzulassen und Vertrauen aufzubauen. Coaching unterstützt, ein besseres Verständnis zu entwickeln, es macht wirkliche Begegnung und wohlwollende Kommunikation möglich. Einlassen, zuhören und dennoch zielbewusst mit Hilfsangeboten wie einer strategischen, offenen und vertrauensvollen Kommunikation dem Angsterkranken ein Gegenkommen zu ermöglichen, ohne ihn unbewusst wieder „anzutrigger“. Oder sich gegenseitig in angstbesetzte Situationen zu bringen. Coaching hilft der Führungskraft, lösungsorientiert zu kommunizieren und sicher seine Rolle auszufüllen. Die Führungskraft wird fähig, dem Mitarbeiter so zu begegnen und mit einzubeziehen, dass dieser arbeitsfähig bleibt. Der Führungskraft wird möglich, mit dem Mitarbeiter Konzepte zu entwickeln, um gemeinsam Unternehmensziele zu erreichen.

Ruetz: Für wie wichtig halten Sie es, dass ein Coach ein spezielles Konzept vorlegen kann?

Möller: Sehr wichtig ist eine gute Konzeption. Ich finde, dass dies die beste Strategie für jede Zielerreichung ist. Es beginnt bei der Abholung des Coachees mit Aufklärungsarbeit, dann der Übergang zur Auftrags- und Rollenklärung in Verbindung mit der Klärung des Unternehmensziels als solches. Hiernach sollte ein spezieller Themenkatalog mit definierten Zielen für das vorliegende System erstellt werden, damit Inklusion stattfinden und nachhaltig gelingen kann. An erster Stelle sollte es Aufklärung, also Schulungen im Unternehmen zum Thema Angst geben ... für Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen! Was ist Angst überhaupt? Sinn und Unsinn von Ängsten. Dann weiter über Krankheitsbilder, Leitsymptome, direkte und indirekte Folgen von Angst. Wie z.B. objekt-/situationsabhängig oder objekt-/situationsunabhängig, akut, anfallsartig oder chronisch. Wissen, es kann quasi jeden treffen, da vielschichte Entstehungen ... Genetisch, neurobiologisch, lerntheoretisch,

Traumata, Psychodynamisch – neurotische Konfliktlösung – Verschiebung und Projektion als Abwehrmechanismus. Handelt es sich um eine Panikstörung, generalisierte Angststörung, phobische Störung oder begünstigen sich hier mehrere Angstformen? Liegen andere psychische Störungen oder somatische Erkrankungen vor?

Ruetz: Wie wichtig ist hierbei die Berufserfahrung des Coaches?

Möller: Erfahrung verhilft sich schneller einen Überblick in den vorhandenen System zu verschaffen und die verschiedenen Perspektiven und Rollen immer wieder aus der Metaebene zu beachten. Ein geübter Coach kann entsprechend kommunizieren, dass er sein Gegenüber zu Verhaltensänderungen einlädt. Er schafft es, Neugierde und Motivation bei seinem Gegenüber zu wecken und ihn so aus der alten Komfortzone zu führen. Er behält den Überblick und weiß, wann der Wechsel zu Beratung oder auch Training angedacht ist. Er ist reflektiert und kann bei einem schwierigen Fall oder auch, wenn die Chemie mal nicht stimmt, loslassen und diesen Fall dann einem anderen Coach übergeben.

Ruetz: Welcher Typ Coach eignet sich Ihrer Meinung nach für das Coaching zum Thema Angsterkrankung?

Möller: Der Coach sollte unbedingt ein solides und tiefenpsychologisches Wissen zum Thema Angsterkrankung und der damit einhergehenden Verhaltensweise haben. Dieses Wissen können Coaches mit psychotherapeutischen Ausbildungen, z.B. Verhaltenstherapeuten, psychologischer Psychotherapeut, Heilpraktiker für Psychotherapie nach dem Heilpraktikergesetz und/oder absolviertem Psychologiestudium mitbringen. Zudem die Psychographie nach Dr. Dietmar Friedmann nutzen, da anhand dieses Modells die Wesenszüge eines Menschen – Denken, Handeln und Fühlen – in einen logischen Zusammenhang gebracht und wertneutral beschrieben werden. Das Wissen um die Spezialisierung der Menschen von Kindheit an hilft, um die bewussten und unbewussten Wesenszüge und Lebenskonzepte einer Person besser zu verstehen. Insbesondere in Stresssituationen, in denen ja auch Ängste aufkommen, ist dieses Wissen über die Psychographie von Sachtyp, Handlungstyp und Beziehungstyp ein guter Ansatz für jemanden, gekonnt abzuholen und für ein Gespräch oder Coaching zu gewinnen und zu weiteren Fähigkeiten und verständnisvollen Einsätzen zu führen. Ist klare Distanz,

Sachlichkeit und Verstand am Platz, tut sich der Beziehungstyp mit seiner emotionalen Intelligenz besonders schwer. Bei praktischen Handlungen zeigt der Sachtyp Schwächen, da dieser mit seiner hohen analytischen Herangehensweise tendenziell sehr lange im Denkprozess verweilt, statt praktisch etwas umzusetzen. Der Handlungstyp übergeht oft seine eigenen Gefühle und Bedürfnisse oder die seiner Mitmenschen, da er vorrangig das Ziel vor Augen hat. Jeder Persönlichkeitstyp ist dem anderen gleichwertig! Das Modell dient der positiven Akzeptanz zum eigenen Selbstbild, es fördert die Akzeptanz der Andersartigkeit und es ebnet die Metakommunikation. Der Coach sollte als führende Persönlichkeit empathisch, wohlwollend, vertrauensvoll und sicher noch mehr Kenntnisse mitbringen ... Lösungs- und ressourcenorientierte Gesprächsführung, systemische Verfahren und Techniken anwenden können, Kommunikationsmodelle verstehen und anwenden können, Personalentwicklungsmaßnahmen verstehen und umsetzen, Visualisierungs- und Spiegeltechniken anwenden können ...

Ruetz: Inwiefern beeinflusst die Akzeptanz des Coachings den Erfolg der Arbeit eines Coaches?

Möller: Die Akzeptanz spielt eine große Rolle. Wichtig: Chemie muss stimmen, Coaching auf Augenhöhe, jeder ist hier Fachkraft mit Kompetenzen, Coaching ist zum Teil Teamarbeit. Es geht um Freiwilligkeit und nicht um Fremdbestimmung. Denn nur, wenn der Mensch von sich aus entscheidet, dass er etwas annehmen mag, ist Veränderung möglich. Es sollte daher von Beginn an auf Freiwilligkeit geachtet werden und Vertrauen und Sicherheit gespiegelt werden, sodass kein Gefühl der Fremdsteuerung und des Drucks entsteht. Auch bei geschickten Coachees kann ein guter berufserfahrener Coach diese so leiten, dass sie im Laufe des Gespräches doch selbstbestimmt sich dafür entscheiden, mitzumachen. Es geht um guten Beziehungsaufbau von Anfang an und der Vermittlung des hohen Nutzens (Überzeugung), der für alle Beteiligten mit einem Coaching verbunden ist.

Ruetz: Welche Maßnahmen gibt es, wenn ein Coach auf eine Führungskraft stößt, die sich nicht auf das Coaching einlassen möchte?

Möller: Diese Entscheidung wird erstmal ernst genommen und anerkannt. Über hypothetische Fragen kann sensibel versucht werden, die Führungskraft zu einer Reflexion zu bewegen, welche ihr eine neue Option über eine

selbstbestimmte Entscheidung zum Thema Coaching möglich macht. Helfen können auch Erzählungen über spannende Fälle und Beispiele, wo Coaching gute Erfolge brachte. Neugierde und Wohlwollen für den Nutzen eines Coachings wecken, um dieses dann doch selbst erfahren zu wollen. Eventuell paradoxe Interventionen anwenden. Aufnehmen, was da ist, intuitiv auf die Führungskraft eingehen und im Gespräch erkennen, wie man bei ihr eine Bereitschaft zum Coaching wecken könnte. Helfen könnte auch die Anweisung des Unternehmens, das alle Führungskräfte gemäß einem Führungskräfteentwicklungsprogramm an diesen Coachings teilnehmen – ohne Ausnahme/Pflichtteil.

Ruetz: Inwiefern wird das Coaching durch das Betriebsklima beeinflusst?

Möller: Coaching hat eine enorme positive Wirkung auf das ganze System und auch das Betriebsklima. Es sollten möglichst alle Mitarbeiter in den entsprechenden Bereichen an Einzel-Coachings teilnehmen. Auch Team-Coachings könnten als Maßnahme zur Verbesserung des Betriebsklimas eingeführt werden.

Ruetz: Kann Coaching dazu beitragen, dass Unternehmen sich mehr dahingehend öffnen, psychisch Erkrankte einzustellen?

Möller: Ja, definitiv. Es kommt auf die Qualität der Konzepte und der Coaches an. Denn wenn das Unternehmen über Führungskräfte verfügt, die kompetent im Umgang mit psychisch Erkrankten sind und die Unternehmen wie auch ihre ausgebildeten Führungskräfte zudem ein gutes und tragbares Konzept zur Hand haben, könnten auch psychisch Erkrankte wieder am Arbeitsleben teilnehmen und so manche Vakanz auffüllen.

Ruetz: Welchen Nutzen haben Unternehmen Ihrer Meinung nach davon, Angsterkrankte einzustellen?

Möller: Stichwörter und Schlagzeilen warnen vor dem demographischen Wandel, Fachkräftemangel und den immer weiter steigenden diagnostizierten Erkrankungen – insbesondere psychische, Burnout, Depressionen, Süchte, etc. Insofern sollte man bedenken, dass Unternehmen so oder so in der Regel immer ein paar unbemerkt psychisch erkrankte Mitarbeiter beschäftigen... zumindest statistisch gesehen. Einfach, weil bisher niemand diese Erkrankungen klassifiziert oder kommuniziert hat. In der Regel gehen psychische Erkrankungen immer mit Ängsten einher, insbesondere Angst vor Überforderung, Angst vor sozialer Ausgrenzung, Angst vor Versagen. Wieso da

nicht bewusst und mit bedachten funktionierenden Konzepten herangehen und so konstruktiv mit diesen Angsterkrankungen umgehen, um Fehlzeiten aus Krankheitsgründen von vorneherein einzudämmen? Coaching kann den Umgang mit Ängsten strategisch positiv beeinflussen, so können Ängste reduziert und sogar aufgelöst werden. Von daher kann ein Coaching auch die Einstellungsbereitschaft positiv beeinflussen.

Ruetz: Durch welche Maßnahmen kann Coaching dazu beitragen, dass das Thema Angst in Unternehmen enttabuisiert wird?

Möller: Normalisieren und aufklären. Das Thema Angst gab es schon immer und wird es vermutlich immer geben. Im Einzelcoaching Perspektivenwechsel schaffen für Führungskraft und Mitarbeiter gleichermaßen. Zu erfahren, dass es mit entsprechenden Strategien und Konzepten zu Beziehung und Kommunikation im Unternehmen möglich ist, ein möglichst angstfreies Leben zu gestalten und zu führen. Philosophie, Leitfaden, Wertekonzepte des Unternehmens gemeinsam erarbeiten und entsprechend umsetzen und leben.

Ruetz: Wie schätzen Sie das Kosten-Nutzen-Verhältnis von Coachings ein?

Möller: Zu Beginn der Maßnahme wird ein engmaschiges Coaching erforderlich sein, ca. zwei bis vier Termine pro Monat und Person. Hiernach ca. ein bis zwei Termine pro Monat und Person. Danach ein Termin im Monat und dann nach drei Monaten wieder jeweils ein Gespräch. Je nach Größe eines Unternehmens, sollte nach ca. einem halben Jahr die Maßnahme positiv abgeschlossen werden können. Der Coach wird dann nicht mehr benötigt. Langfristig werden durch diese Coachings Fachkräfte gebunden und Fehlzeiten reduziert.

Ruetz: Haben Sie in Ihrem beruflichen Alltag Berührungspunkte mit dem Thema Coaching und Angst bzw. Coaching und psychische Erkrankungen?

Möller: Seit 2009 bin ich neben meinem Hauptberuf, Angestellte im Personalbereich, mit einer Praxis für psychologische Beratung, Coaching und Persönlichkeitstraining selbständig tätig. Aufgrund meiner diversen Aus- und Weiterbildungen auf dem Gebiet der Psychotherapie – nach dem Heilpraktikergesetz – des ILP Coaching und Persönlichkeitstraining nach dem Erfinder Dr. Friedmann; von der Ausbildereignung zum Businesscoaching und dem Train-The-Trainer für pferdegestütztes Lernen, wie auch weiteren Verfahren, z.B. der Hypnose, bin ich mit diversen Methoden und Techniken sehr gut aufgestellt. Ich begleite und unterstütze Menschen u.a. auch mit

meinem selbst entwickelten erleben-was-bewegt Konzepten auf ihren beruflichen wie auch persönlichen Wegen. So gelingt es mir mit den innovativen Methoden der ILP, der Pferde, der Hypnose und dem Psychographie-Wissen, dass Menschen selbstbestimmt ihre Beziehungs- und Führungspotenziale entdecken wie auch stärken. Mein Spezialgebiet sind Ängste. In vielen Fällen ist es mir gelungen, vorhandene Ängste – bei mir und anderen – abzubauen, indem ich auf die Bewusstwerdung der eigenen Steuerbarkeit von Denken, Fühlen und Handeln hinwirke. Für mich ist eine positive Persönlichkeitsentwicklung meines Erachtens auf mehreren Wegen möglich. Abkürzungen sind mit einer reflexiven Kommunikation, der Aktivierung des Bewusstseins wie auch des Unterbewusstseins möglich. Diese Verbindungen mit unseren wirklichen Überzeugungen steuern letztendlich unser Verhalten. So werden alle meine Kunden mit der Integration verschiedenster Coaching- und Kommunikationsmodelle zu einer Art Eigenausbildung angeleitet. Diese ermöglicht es, Haltungs- und Verhaltensänderungen auch zu erreichen, um mehr Lebensqualität und Zufriedenheit zu spüren. Ich arbeite didaktisch wie auch intuitiv. Bei meiner Arbeit fließen verschiedene Bildungsmaßnahmen sowie psychotherapeutisches Coaching und Training zusammen. Dabei lasse ich das Ziel der „Hilfe zur Selbsthilfe“ nie aus den Augen. Mein Ziel ist es, mich als Coach und Trainer, sobald als möglich überflüssig zu machen. So erhalten meine Kunden eine Art Eigenausbildung, die auf sie zurecht geschnitten ist. Meine Dienstleistung endet, sobald die gewünschte Handlungsfähigkeit erreicht wurde, z.B. mit einer Angst vor einer Person oder Situation konstruktiv umgehen zu können. Meine integrative Tätigkeit umfasst Theorievermittlung, lösungs- und ressourcenorientiertes Coaching mit Anleitungen zur Reflexion und der damit einhergehenden Umsetzung von Verhaltensänderungen, Training und Transfer. Ich habe Erfahrungen mit dem Coaching von Menschen in Betrieben. So kenne ich viele Ängste und Sorgen, vom jungen Praktikanten bis zur leitenden Führungskraft an der Spitze eines Unternehmens. Unsere Erfahrungen werden in der Regel durch zwischenmenschliche Beziehungen geprägt. Insbesondere in meiner Tätigkeit als Ausbilderin in einem öffentlichen Dienstleistungsunternehmen erlebte ich die verschiedensten zwischenmenschlichen Charaktere. Ich glaube, dass jeder Mensch gerne und

gut seinen Teil zur Arbeit beitragen möchte. Wenn Ängste von innen oder auch von außen einwirken, sind Blockaden und Fluchtverhalten, die zu weiteren schweren Erkrankungen führen können, vorprogrammiert. In vielen Unternehmen besteht daher Handlungsbedarf.

Ruetz: Haben Sie noch Themen, die nicht angesprochen wurden, aber die Sie für wichtig halten?

Möller: Die Trennung von Beratung, Coaching und auch therapeutischen Anteilen im Setting sollte überdacht werden...

Ein guter, lebendiger Vortrag, ein Workshop oder auch Schulungsseminar kann das Thema Angst enttabuisieren und mehr Klarheit erwirken...

Viele Menschen wissen nicht, dass sie unter einer Angststörung leiden. Die Symptome werden dann anderen Dingen zugeordnet. Die Eigenversorgung gegen unangenehme Gefühle endet oftmals mit Alkohol, Tabletten, Rauschmitteln aller Art (= Komorbidität mit Depressionen und Abhängigkeit.)