

Emotions for a change

Natürlich gehen Changeprozesse oft mit großem Stress und negativen Emotionen einher. Heutzutage vermutet man hinter diesem Wort häufig unschöne Verschlechterungen von Arbeitsbedingungen wie Stellenabbau oder Gehaltskürzungen. Aber Veränderungen können auch zu verbesserter Lebens- und Arbeitsbedingungen führen. Mit dem Motto „Emotions for a change“ wollen wir uns überwiegend mit der Themenstellung des sinnvollen, die Lebensqualität verbessernden Changeprozesses beschäftigen. Wann immer unsere Coaching-Kunden sich an uns wenden, beauftragen sie uns mit der Durchführung eines Change-Prozesses – und zwar deshalb, weil sie ihr subjektive Wellness, ihr Leistungsvermögen, ihre Gesundheit oder allgemeine Durchsetzungskraft verbessern wollen. Sie kommen zu uns, weil sie diesen Change-Prozess zunächst nicht aus sich selbst heraus aktivieren und aufrechterhalten können. Sie wollen mit unserer Hilfe jene emotionale Blockaden überwinden, die sie von ihrem Ziel trennen: „Ich bezahle Sie dafür, dass Sie mich nach allen Regeln der Kunst überlisten!“ ermunterte uns einmal sogar ein Coaching-Kunde. Und oft gibt es auch im Unternehmen die Situation, dass ein Change-Prozess objektiv gar nicht so destruktiv ist, sondern Vorteile für alle Beteiligten ermöglicht, sie auch zu ihrem Glück zwingt. Heutzutage würde es beispielsweise fast jeder aktive Arbeitnehmer als Zumutung empfinden, wenn sein Büro mit einer traditionellen Schreibmaschine ausgestattet wäre und nicht mit einem PC. Als die IT aber „seinerzeit“ in Großunternehmen eingeführt wurden, kämpften einige Journalisten aus der Medienbranche bis hin zum Arbeitsgericht darum, dass sie ihre geliebte Schreibmaschine namens „Gabriele“ behalten konnten. Erfahrene Arbeitnehmer, die in ihrem Berufsleben beide Arbeitsmittel hinreichend kennen lernen und vergleichen konnten, sind heute allerdings durch die Bank nachhaltig angetan von der großen Erleichterung, die ein PC mit sich bringt.

Ähnlich zufrieden und erleichtert äußern sich Coaching-Kunden, wenn sie ihr persönliches Coaching-Ziel erreichen und damit ihre Lebensqualität verbessern konnten.

Change-Psychologie und das Erwachsenen-Gehirn

Change-Prozesse beginnen mit einer sorgfältigen Ist-Analyse und einer Zielsetzung. Die Zielsetzung sollte möglichst nach den SMART-Kriterien formuliert werden:

- sinnesspezifisch und positiv formuliert
- messbar
- attraktiv
- realistisch
- terminierbar

Nur so kann sie zum „gehirngerechten“ Motivations- und Bahnungsfaktor werden. Aber auch wenn diese Kriterien erfüllt sind, geht die Reise oft noch lange nicht los. Warum nur setzen Menschen klar definierte, attraktive Ziele zögerlich oder gar nicht um – obwohl sie sinnvoll, vorteilhaft oder dringend nötig erscheinen? Obwohl sie Gesundheit, Erfolg, Glück oder auch Überleben und Sicherheit ermöglichen? „Es gibt einen Einwand erhebenden Persönlichkeitsteil“ mag der erfahrene Coach oder Therapeut denken. Oder: „Es steckt eine gute Absicht hinter der Veränderungsblockade“. Die Emotionen Angst, Trauer und Ärger verhindern die Veränderung, weil die Menschen bewusst und unbewusst negative Konsequenzen für ihre zukünftige Lebensqualität befürchten.

Oft stehen sich erwachsene Menschen aber auch „nur“ mit ihrer Neurobiologie im Wege: das Gehirn des Erwachsenen mag nicht so gern umdenken wie die Gehirne von Kindern und Jugendlichen – selbst wenn es allen Teilen der Persönlichkeit und dem systemischen Miteinander nach dem Change besser gehen oder neue Chancen entstehen könnten. Denn das Erwachsenen-Gehirn beschäftigt sich nicht mehr so intensiv mit der Aufnahme neuer Informationen, sondern lieber mit sich selbst als in sich logisch geschlossenes Erlebnis- und Verhaltenssystem. Hierzu eine Anekdote aus der Anfangsphase der Autoindustrie: „Eines Tages soll jeder ein Auto haben? Das glaube ich nicht – so viele Chauffeure wird es doch gar nicht geben!“ soll eine Dame kritisch angemerkt haben.

Change im Erwachsenen-Gehirn

„Change-Blockaden“ bei uns Menschen sind unserer Meinung sehr oft neurobiologischer Natur: die in sich logisch geschlossenen Denkkreise werden durch „neuronalen Autobahnen“ zwischen den Gehirnzellen ermöglicht. Diese entstehen im Gehirn, wenn eine Tätigkeit oder ein Gedankenmuster über einen längeren Zeitraum regelmäßig durchgeführt bzw. benutzt werden. Gemeint sind die neuronalen Verschaltungen zwischen den Gehirnzellen, mit denen unsere Gewohnheiten in unserem Kopf repräsentiert sind. Im Erwachsenen-Gehirn sausen

die Impulse bis zu 100 Mal schneller zwischen entfernt liegenden Regionen hin- und her. Sie haben eine entsprechend dickwandige Myelinschicht entwickelt, welche die durchrauschenden Impulse über weite Entfernungen hin optimal isoliert. So werden die bis dahin gemachten Erfahrungen in sich sicher durch rasante und komfortable „Neuro-Autobahnen“ vernetzt.

Coachees können das Phänomen des neuronalen Autobahn-Komforts schnell mit einem einfachen Experiment überprüfen, indem sie folgender Anweisung folgen: „Falten Sie einfach Ihre Hände für ein paar Sekunden. Dann falten Sie die Hände bewusst anders herum, so dass der Daumen, der sonst immer zuunterst ist, jetzt zuoberst liegt. Prüfen sie nun Ihr ganzheitliches Körpergefühl - also Ihr Körperecho - bei dieser ungewohnten Art des Händefaltens.“ Die meisten Menschen beschreiben ihr Körperecho als „komisch“ bis hin zu unangenehm. Das seltsame Gefühl beim Händefalten „falsch herum“ entsteht dadurch, dass die motorische Verarbeitung nun keine komfortable Autobahn, sondern einen neuronalen schlecht ausgebauten, holprigen Feldweg benutzt. Deshalb fühlt es sich einfach viel besser an, wenn wir die Hände wieder wie gewohnt falten, denn nun rauschen die motorischen Impulse für das Handgefühl wieder auf dem schnellen, glatten neuronalen Highway. Doch obwohl man sich beim gewohnten Händefalten besser fühlt, heißt das noch lange nicht, dass das ungewohnte Händefalten eine schlechtere Methode des Händefaltens ist. Genau gesagt: sie ist gleich gut. Demnach könnte man sie doch öfter einsetzen – das erhöht die Wahlfreiheit. Trotz dieses Arguments wird kein Mensch diese zusätzliche Variante des Händefaltens weiter benutzen. Würde man jedoch einigen Versuchspersonen garantieren, sie die Hände neu herum faltet, könnte der „Change“ ohne weiteres gelingen. Der pure vernünftige Gedanke reicht demnach nicht aus. Denken ist daher keine Voraussetzung für Handeln. Erst das testende Nachspüre des Gedankens oder Plans, der vorweggenommene Check des körperlich-subjektive Erlebens schaltet die Change-Ampel auf „Grün“ – oder eben auch auf Rot.

Es ist aber ganz natürlich, dass sich der Umgang mit einem neuen, ungewohnten Bereich „komisch“ anfühlt, wenn unser Gehirn hierfür noch keine komfortablen neuronalen Autobahnen angelegt hat. Denn der Aufbau von neuen Verbindungen kostet das Gehirn mehr Energie als die Benutzung von schon etablierten Verknüpfungen – hier wird demnach viel mehr „Gehirnschmalz“ benötigt und das macht ein anstrengendes Gefühl. Man kann nämlich mit Bild gebenden Verfahren den Kalorienverbrauch des Gehirns messen. Hier zeigt

es sich, dass beispielsweise beim reinen Lernen und Üben sehr viel mehr Kalorien verbraucht werden als beim Abrufen von schon angelegten Fähigkeiten. Deshalb fühlen sich in "Fleisch und Blut" übergegangene Handlungen und Denkmuster einfach an - egal, wie kompliziert sie ursprünglich erschienen. Der Akrobat im Zirkus erlebt seinen Salto im Gegensatz zu uns deshalb als leicht, weil er ihn von bestens ausgebauten neuronalen Autobahnen abrufft.

Deshalb lieben Menschen auch den Zustand, in dem alle Fähigkeiten automatisch und „wie am Schnürchen“ ablaufen und scheuen einfach das unangenehme Gefühl des Anfänger-Seins, was sich beispielsweise in Banduras bekannter Lernkurve spiegelt. Hier setzen wir an mit „Emotions for a change“: mit wingwave-Coaching entfaltet unser Coachee die nötige emotionale Energie für den „neuronalen Um- und Ausbau“ der synaptischen Vernetzungen.

Die emotionalen Besonderheiten des Change-Prozesses sollte jeder dafür Verantwortliche bewusst bedenken. Denn oft werden die beschriebenen Blockaden bei den Menschen im Change-Prozess keinesfalls verbalisiert. Sie sagen nicht: „Ich mag nicht meine Komfortzone verlassen und mit dem Synapsenumbau beginnen, sondern sie tarnen die ungemütlichen Empfindungen mit rationalen Erklärungen: der Kollege macht nicht richtig mit, das Programm funktioniert nicht, der neue Fußball hat nicht die richtige Farbe, die Arbeit am PC macht dummusw.

Es bedarf der „Power of Emotion“ um Menschen über ihre neuronalen Unbehaglichkeiten hinweghelfen zu können.

„Szeretlek“: Synapsenwachstum durch die Macht der Liebe

Im Jahr 2010 haben wir in Budapest die ersten ungarischen wingwave-Coaches ausgebildet. Bei den vorausgehenden Kontakten fiel uns schnell auf, dass die ungarische Sprache – übersetzt „A magyar nyelv“ - auf deutschsprachige Menschen überaus fremd und kompliziert wirkt. Kein Wort klingt oder liest sich vertraut – so wie es zumindest bei einigen Begriffen der uns umgebenden romanischen Sprachen der Fall ist. In Ungarn sind auch eine Reihe von ausländischen Konzernen mit Mitarbeitern aus deren Mutterländern vertreten. Die ungarischen Kollegen erklärten uns, dass ihre Sprache eher dem Finnischen verwandt ist und dass sich daher die ausländischen Mitarbeiter mit ihren ungarischen Kollegen überwiegend auf Englisch verständigen würden – weil Ungarisch eben so schwierig für die

Ausländer sei. Genau genommen zählt Ungarisch zum finno-ugrischen Zweig der uralischen Sprachfamilie – und so hört es sich auch an: „Köszönöm szépen!“ heißt Dankeschön und „ich liebe Dich“ wird mit einem einfachen „Szeretlek“ übersetzt.

Doch mit dem „Szeretlek“ wendet sich das Blatt: „Wenn sich Ausländer in ungarische Partner verlieben, können sie plötzlich sehr schnell ungarisch sprechen“ erklärte uns ungarischer Business-Coach. Liebe verleiht demnach nicht nur der Seele Flügel sondern hilft erwachsenen Menschen beim schnellen Erlernen einer komplizierten Fremdsprache. Und nicht nur neues Lernen wird durch die so genannten „emotionalen Marker“ im Gehirn gefördert, auch die Reaktivierung von scheinbar verlorenem Wissen und Können hängt von der emotionalen Vernetzung der erworbenen „Daten“ in unserer Neurobiologie ab.

Mehr als Zehn Jahre wingwave: Emotions-Coaching und „passion for performance“

Dieses Liebespaar-Beispiele führt direkt zum Thema: positive Emotionen bewirken auch in schwierigen und ungewohnten Kontexten aktives Lernen und sind daher ein optimaler Motor für erfolgreiche Changeprozesse. 2001 führten wir die wingwave-Methode in den Coaching-Markt ein und prägten den Slogan „Erfolge bewegen“ sowie den Begriff „Emotions-Coaching“. In den ersten Jahren richteten wir bei unseren Erfolgskontrollen das Augenmerk auf die Messung von Stressreaktionen vor und nach einem wingwave-Coaching. Dann stellten wir fest, dass wingwave nicht nur die Intensität von so genannten negativen Emotionen reduziert, sondern dass durch die Methode positive Emotionen wie Begeisterung, Zuversicht und Entschlossenheit signifikant ansteigen – auch noch fünf Monate nach einem wingwave-Coaching, wie eine Untersuchung in Zusammenarbeit mit der Medizinischen Hochschule Hannover zeigen konnte. Ehemalige Redeangst-Kandidaten freuen sich jetzt sogar auf ein Rede vor fremden Publikum: „Passion for Performance“ als stabiles Coaching-Ergebnis. Auch in der Diplom-Arbeit über „Prüfungsangst“ von Psychologin Nadja Fritsche zeigte sich bei den Examens-Kandidaten eine stabile Ausprägung von „Zuversicht“ als Ergebnis der wingwave-Intervention.

Der Diplom-Psychologe Marco Rathschlag stellte im Rahmen seiner Forschungen über die Wirksamkeit von wingwave-Coaching fest, dass wir Menschen bei der Emotion Freude die vergleichsweise größte Muskelkraft aufbringen – so zeigt es der objektive Myostatiktest. Außerdem springen wir bei Freude am höchsten.

Abb. Graphiken

Kognitive Verfahren im Sinne bewusster Gedanken- und Verhaltenskontrolle scheinen im Vergleich zwar Stress-Reaktionen in Richtung „neutrales Erleben“ zu mildern – aber die Entfaltung positiver Emotionen tritt hier nicht so deutlich auf. Bei sprachlich-kognitiven Verfahren – wie Zielformulierungen oder der Arbeit mit Glaubenssätzen - werden überschießende negative Emotionen gehirnphysiologisch betrachtet „Top-Down“ gemanagt. Beim Emotions-Coaching mit wingwave wird wahrscheinlich in Ergänzung dafür gesorgt, dass negative Emotionen „gar nicht mehr auf die Idee kommen, sich auszubreiten“ – wie es neulich eine Coaching-Kundin beschrieb – und demnach muss dann auch kein innerer Impuls gemanagt oder gar bewältigt werden: „Ich stehe vor meinem Publikum und spüre genau den Zeitpunkt, zu dem die Panik sonst gekommen ist – aber nichts passiert. Es fühlt sich fast wie eine Fehlzündung an – was mich natürlich erleichtert.“ „Down-Up“ entsteht gar nicht erst eine Dynamik, die gehandelt werden muss. So wird anscheinend genügend Energie für positives Erleben und emotionales Empfinden freigesetzt.

„Es ist, als würde man zunächst seine ganze Kraft benötigen, um einen Ball immer unter Wasser zu halten“ – beschrieb es ein Kollege von uns sehr anschaulich. „Dies gelingt zwar mit der nötigen „Mentalpower“, aber es kostet Kraft. So wirken wahrscheinlich kognitiv-sprachliche Verfahren. Beim Emotions-Coaching lassen wir dem Ball gleich unter Wasser – im limbischen System - die Luft ab, er kann losgelassen werden und kommt mit einem sanften „Blubb“, statt mit der unberechenbaren Power eines Emotions-Geschosses nach oben. Erst dieses Loslassen des Balls ermöglicht dann freie Kräfte, einen weitaus größeren Spielraum und die Entfaltung positiver Emotionen. Im subjektiven Erleben werden aus Problemen Aufgaben, aus Schwierigkeiten Herausforderungen, Hilflosigkeit wandelt sich in Entschlossenheit und Ziele wecken anhaltende Motivation.

Demnach bewirkt die wingwave-Intervention eine gute Kombination aus mentalen Ressourcen und körperlichen Kräften im Rahmen eines gelungenen Change-Prozesses.

Unser Zukunftssinn

Wir Menschen sind wohl die einzigen Wesen auf dem Planeten, die weit in die Zukunft hineindenken können. Zunächst hat das innere Vorwegnehmen von auf uns zukommenden Ereignissen eine lebensrettende Funktion gehabt. Wer das Rascheln im Gebüsch als den anpirschenden Tiger deutete, konnte sich rechtzeitig in Sicherheit bringen. Deshalb lieben unsere Gehirne auch alle Situationen und Muster, von denen sie jetzt schon wissen, wie sie weitergehen. Die Musik ist hier ein gutes Beispiel: sei sie auch noch so schräg, wenn man

das Prinzip versteht, einigermaßen Takt und Melodie voraus ahnen kann, findet auch die „schrägste“ Musikrichtung ihre Anhänger. Da gilt sowohl für Beethoven als auch für die Beatles, denn beide muteten den Ohren ihrer Zeitgenossen ungeheuerliche Klangneuigkeiten zu.

Der so genannten 12-Ton-Musik – ein bekannter Vertreter ist der Komponist Stockhausen – gelang dieser Durchbruch nicht. Der Mit- Begründer der 12-Ton-Musik, Arnold Schönberg soll gesagt haben: „Eines Tages werden die Menschen meine Musik an jeder Straßenecke pfeifen.“ Aber die Gehirne der Zuhörer konnten diese Klänge nicht als brauchbares Vorhersage-Instrument erkennen – denn diese Musik bietet unseren Ohren kaum Chance zu erahnen, wie es weiter geht. Um das zu können, müsste man sich sehr lange mit dieser Musikart auseinandersetzen – was anscheinend schnell zur neuronalen Bewertung „unbrauchbar für Zukunftsplanung“ führt.

Auch die „Erfindung“ der Mathematik entsprang dem Zukunftssinn des Menschen und dem Bedürfnis, das Überleben planen zu können. Die Ägypter fanden heraus, dass sie mit dem Berechnen von Mondzyklen und Gestirnen die „Manöver“ des Nils vorhersagen konnten. Aus diesen Rechenmustern entstand unsere heutige Mathematik. Ansonsten sind die Ägypter kein so spannendes Beispiel für „Change“: nach dieser bewundernswerten Erfindung erschufen sie die Pyramiden, ein erstaunliche medizinische Versorgung, aber dann blieb alles über 3000 Jahre ohne weiteren Change beim Alten. Ein natürliches Bedürfnis nach „Change“ ist uns Menschen anscheinend nicht angeboren.

Wir Menschen schätzen es sogar, rechtzeitig auch über Unannehmlichkeiten informiert zu sein, die auf uns zukommen könnten. Sie möchten sich einfach gern darauf einstellen können. Trifft das Unangenehme ein, wird es dadurch nicht zu einem schönen Erlebnis, aber wir Menschen können einordnen, was passiert und haben dadurch schon ein Gefühl von Selbstwirksam und Kontrollmöglichkeiten, was für die seelische Stabilität scheinbar eine große Rolle spielt – wir haben hierfür den Begriff „Change-Impfung“ erfunden. Rechtzeitig informiert Menschen können rechtzeitig ein gewisses Maß an mentalen Abwehrkräften mobilisieren. Auch konkrete Maßnahmen sind dann möglich – und sei es nur die Mitnahme eines Regenschirms. Deshalb sind rechtzeitige und konkrete Ansagen ein wertvolles Change-Instrument, man spricht hier von „proaktiver Kommunikation“. Beispielsweise sollte ein Pilot seinen Fluggästen schon rechtzeitig beim Rollen des Flugzeugs mitteilen, dass es

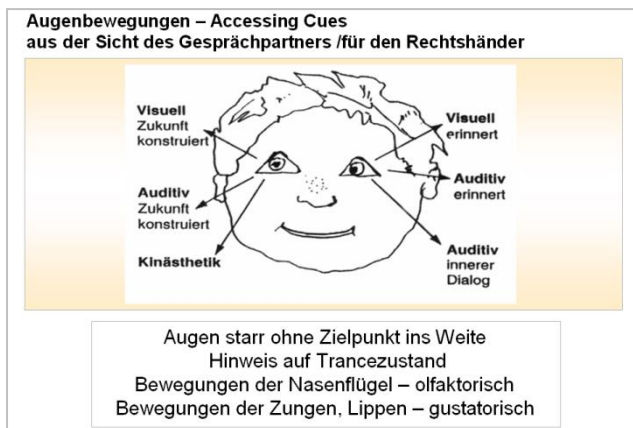
gleich „da oben“ Turbulenzen geben könnte. Trifft dies dann später ein, hat der Fluggast bei allem Stress doch das Gefühl der Pilot den Flugverlauf kontrolliert – schließlich hat er es im Voraus gewusst und einkalkuliert – das gefällt dem Zukunftssinn.

Es gibt nicht nur Change-Impfungen, die auf konkrete Ereignisse vorbereiten, sondern auch Meta-Maßnahmen, wie beispielsweise unsere bekannten alten Märchen mit ihrem bewährten Spannungsbogen: neutrale Situation, ein unvorhergesehenes Ereignis führt zu einer stressenden Veränderung, die sich bald ins Unerträglich steigert. Alle Märchen der Gebrüder Grimm haben diese Metastruktur und auch moderne Märchen – wie beispielsweise die James Bond-Filme.

Change-Intervention: Erinnerung an die Zukunft

Bei dieser Intervention nutzen wir Kenntnisse aus dem NLP, um für unseren Coachee eine möglichst gute emotionale Sicherheit für einen Change-Prozess zu entwickeln – selbst wenn dieser auf neuronale „Holperwege“ führen kann und mit negativen Emotionen wie Angst, Trauer, Ärger verbunden sein könnte. Diese stressenden Emotionen werden gern „vorweg“ erlebt und hemmen entsprechend einen vielleicht gewinnbringenden Change-Prozess. Wir nutzen bei dieser Intervention einfach einen neurolinguistischen „Trick“, indem wir Sprachmuster ansteuern, die wir mit einem intensiven Realitätsgefühl verbinden. Wir reden über die Zukunft einfach mit dem „Perfekt-Modus“, der sprachliche sicher stellt, dass ein Erlebnis oder eine Handlung in der Vergangenheit abgeschlossen und damit „Wirklichkeit“ geworden ist.

Viele Coaches kennen die Augenbewegungsmuster aus dem NLP, die uns zeigen, dass wir unterschiedliche Augenbewegungsmuster beim Denken an Zukunft und beim Denken an die Vergangenheit nutzen.



Quelle: Richard Bandler, John Grinder: Neue Wege der Kurzzeittherapie – Neurolinguistische Programme, Junfermann Verlag 1991

Die in diesem erläuterten Artikel beschriebenen Kenntnisse nutzen wingwave-Coaches, die das wingwave-Vertiefungsseminar Changemanagement absolviert haben bei ihren Interventionen ein.

Ein Tipp für wingwave-Coaches, die am wingwave-Service teilnehmen: Das Skript zum wingwave-Vertiefungsseminar Changemanagement ist im Login-Bereich fürs Selbststudium hinterlegt.

Empfehlungen zum Ansehen auf YouTube:

Emotions for a change - Veränderungsprozess als Chance

Teil 1: <https://www.youtube.com/watch?v=MwI0UDK0ymo>

Teil 2: <https://www.youtube.com/watch?v=4suc98fvBo8>

Teil 3: <https://www.youtube.com/watch?v=UCJsEmmy6SE>

Empfehlungen zum Weiterlesen:

wingwave-Coaching. Wie der Flügelschlag eines Schmetterlings. Überarbeitete und erweiterte Neuauflage von "EMDR im Coaching"; Besser-Siegmund, Cora; Siegmund, Harry; Junfermann-Verlag, Paderborn 2015; mit einer wingwave-CD; ISBN: 3-87387-758-9 ISBN 13: 978-3-87387-758-0; 24,00 EUR. Erhältlich im wingwave-Online-Shop

Neurolinguistisches Coaching - NLC - Sprache wirkt Wunder! Besser-Siegmund, Cora; Siegmund, Lola, Junfermann Verlag, Paderborn Erscheint am 21.10.2015, 200 Seiten, Kartoniert, Format: 17.0 x 24.0 cm, ISBN: 978-3-95571-446-8; 22,90 EUR. Bei Bestellung über die Verlags-Homepage entfallen die Versandkosten. Ab Oktober 2015 auch im wingwave-Shop erhältlich.