



Vermeidungsstrategien Meist sinnvoll - aber nicht immer hilfreich Dr. Constantin Sander

Trainings können Potenziale von Menschen stärken. Doch viele Teilnehmer scheitern danach am Transfer in den Alltag. Oft ist der „innere Schweinehund“ schuld. Warum es nicht sinnvoll ist, den zu bekämpfen, erklärt Business Coach und Autor Constantin Sander.

Hubert K. bekam sein Zeitmanagement nicht in den Griff. Ein Training brachte ihn dazu, seine Ziele klar zu formulieren und Prioritäten zu setzen. Das Training hat ihn motiviert, aber nach kurzer Zeit vererbte die Wirkung. Hubert konnte die Ergebnisse in seinen beruflichen Alltag schlecht integrieren. Es gelang ihm nicht, seinen „inneren Schweinehund“ zu überwinden.

Dabei ist fraglich, ob das überhaupt Sinn macht. Folgen wir den Erkenntnissen der Neurowissenschaften tut es das nicht. Denn der sogenannte „innere Schweinehund“ ist ein Teil eines sinnvollen Verhaltensrepertoires von Menschen. Das klingt zunächst absurd und erfordert daher eine ausführlichere Erläuterung. In meinem neuen Buch „Change! Bewegung im Kopf“ stelle ich die neuronalen Zusammenhänge dazu näher dar. Hier die Kurzfassung:

Zunächst sollten wir uns bewusst machen, dass unser Gehirn nicht vorwiegend zum Denken und Pläne schmieden da ist, sondern zur Aufrechterhaltung eines psychischen und physischen Gleichgewichts. Neuronale Schaltkreise sorgen dafür, dass wichtige Systeme wie das kardiovaskuläre System, das Immunsystem, das vegetative Nervensystem optimal funktionieren. Zudem hat unser Gehirn eine sehr empfindliche Sensorik für alles, was gefährlich ist und für das Gleichgewicht unseres Organismus störend sein könnte. Für Bedrohungen jeder Art entwickeln Menschen im Laufe ihres Lebens entsprechende Abwehrstrategien.

Annäherungsstrategien vermitteln neue Erfahrungen

Der Psychologe Klaus Grawe spricht von motivationalen Schemata. Neben Abwehrstrategien oder Vermeidungsstrategien, wie sie Grawe nennt, gibt es Annäherungsstrategien. Während Vermeidungsstrategien dem Schutz des psychischen Gleichgewichts dienen, ermöglichen Annäherungsstrategien die Erhöhung desselben, steigern also die psychische Konsistenz. Annäherungsstrategien sind auf längere Sicht die „gesünderen“ Strategien. Sie bringen Menschen schließlich weiter, indem sie neue Erfahrungen vermitteln, in denen grundsätzlich Lernpotenzial steckt.

Vermeidungsstrategien kann man nicht einfach so ablegen

Nun wäre es aber fatal zu fordern, Menschen sollten ihre Vermeidungsstrategien einfach mal so ablegen. So einfach ist das nicht. Die diesen Mustern zugrunde liegenden neuronalen Netz-

werke sind nämlich entstanden, weil mit ihnen ein nützliches Verhalten abgespeichert wurde. Unser Gehirn speichert nichts ab, was völlig nutzlos wäre. Wer den sogenannten inneren Schweinehund, einfach bekämpfen oder abspalten will, der tut sich damit keinen Gefallen. Es würde auch nicht funktionieren. Und je dominanter Vermeidungsstrategien sind, umso nötiger wird es, ihnen Beachtung zu schenken.

Wie kann das funktionieren? Die Krux: Der größte Teil unserer Motivationen ist uns nicht bewusst. Wir wissen also meist gar nicht genau, warum wir etwas tun oder nicht tun. Aber wie kommt es, dass innere Schweinehunde so stark sein können? Hier gibt es mehrere Möglichkeiten.

Herausforderungen, für die wir keine Bewältigungsstrategien haben, wirken bedrohlich

Die eine Erklärung ist relativ einfach: Angst. Ängste sind ziemlich starke Motivatoren und Menschen entwickeln starke Abwehrstrategien, um tatsächlich oder vermeintlich bedrohliche Zustände zu vermeiden. Und bedrohlich wirken auf Menschen zunächst alle Herausforderungen, für die sie keine Bewältigungsstrategien haben. Diese Ängste gehören ernst genommen und integriert - und nicht verdrängt oder abgespalten. Sollten Menschen letzteres dennoch versuchen werden sie diese Anteile eher stärken und im Extremfall schwere psychische Verwerfungen auslösen.

Antagonismus zwischen bewussten und unbewussten Zielen überwinden

Die zweite mögliche Quellen von Vermeidungsstrategien ist etwas komplexer: Der bewusste Wille von Menschen unterscheidet sich oft vom (unbewussten) Wollen. Julius Kuhl, Psychologe aus Osnabrück, ordnet beiden unterschiedliche Funktionsbereiche zu: Er spricht zum einen vom Intentionsgedächtnis, das unsere Absichten abrufbereit hält und zum anderen von der intuitiven Verhaltenssteuerung, sozusagen unserem neuronalen Autopiloten. Das beste Zeitmanagementtraining bringt nichts, wenn Menschen es nicht schaffen, den Antagonismus zwischen diesen beiden Systemen zu überwinden. Aus dem gleichen Grund bringt Management by Objectives kaum etwas für die Motivation von Mitarbeitern, solange sich die bewussten Ziele von den tatsächlichen, unbewussten Zielen der Akteure unterscheiden.

Vermeidungsstrategien bei der Lösung berücksichtigen

Die entscheidende Aufgabe für einen Trainer oder Coach wäre also herauszufinden, auf welchen motivationalen Schemata die selbstbeschränkenden, unbewussten Verhaltensstrategien beruhen. Letztere sind nur das Symptom, nicht die Ursache für Blockaden. Die Frage lautet also: „Was genau hindert Sie daran, sich pro-aktiv in Richtung Ihrer Ziele zu bewegen?“ Und es kommt darauf an, die hinter den Blockaden liegenden positiven Absichten zu würdigen. In meinen Coachings erlebe ich immer wieder, wie Menschen plötzlich entdecken, welche sinnvolle Funktion Ihre Vermeidungsstrategien haben. Ich lade Sie ein, sich in den inneren Dialog mit diesen Anteilen zu begeben. Ziel: wertschätzende Integration. Das NLP bietet hier ein reiches Repertoire an Formaten, von Six-Step-Reframing bis Future Pace.

Erfolgreiche Erfahrungen mit neuen Lösungsstrategien schaffen

Nun wäre aber wenig hilfreich, Vermeidungsstrategien nur zu pflegen, denn dann bliebe für den Klienten alles beim Alten. Es geht darum, sie im Idealfall überflüssig zu machen. Das geht nur, indem Menschen ein anderes, neuronal attraktives Verhalten entwickeln, welches das alte Vermeidungsverhalten verblassen lässt. Das ist unerlässlich, denn es gibt kein neuronales Vakuum. Haben Menschen nur eine Vermeidungsstrategie zum Umgang mit Herausforderungen im Repertoire, so werden sie diese solange anwenden, bis eine neue, bessere Strategie verfügbar ist. Die muss attraktiver sein als die alte Verhaltensweise, denn sonst wird sie sich nicht durchsetzen.

Und hier kommt die Stärke von Coaches und Trainern zum Tragen: Verschaffen Sie Menschen Erfahrungen, diese Strategien erfolgreich anzuwenden, so können diese zum festen Verhaltensrepertoire des Klienten werden. Am besten geht das in einem spielerischen Übungsfeld. Vor kurzem hatte ich einen Klienten, der sich schwer tat, Konflikte zu ertragen. Ich empfahl ihm, das in seinem Sport einmal zu testen, d.h. aggressiver zu spielen. Der Erfolg war durchschlagend. Er war von diesem Erleben begeistert. Die Keimzelle war gelegt, um den inneren Schweinehund zu überwinden.

Dr. Constantin Sander hat in Biologie promoviert, hat acht Jahre Forschung und neun Jahre Erfahrung in Marketing und Vertrieb als Background. Er ist NLP-Master sowie systemischer Coach und betreibt seit 2008 in Heidelberg eine Coachingpraxis. Kürzlich hat er sein Debüt als Buchautor präsentiert: „Change! Bewegung im Kopf“, ist Ende Mai bei BusinessVillage erschienen.

Dr. Constantin Sander
Felix-Wankel-Straße 5, 69126 Heidelberg
Tel.: 06221-72 65 819
Mobil: 01520-178 52 67
kontakt@mind-steps.de
www.mind-steps.de