



Erfahrungen sind in unserem Gehirn detailliert gespeichert und lenken unbewusst unser Handeln. Menschen, die dieses Labyrinth zu entwirren versuchen, handeln freier und zielgerichteter. Foto: Ekaitz/Shutterstock

# Erfolg oder Misserfolg – prüfe deine Glaubenssätze!

Innere Monologe rasen gemäss neuer Forschung mit 60 Wörtern pro Sekunde durch das Gehirn. Nur ein Bruchteil davon wird bewusst zu Information verarbeitet. Unsere Entscheide beruhen deshalb oft auf kaum hinterfragten Glaubenssätzen, die einem erfolgreichen Leben im Weg stehen. Das muss nicht sein. Die Psychologin Gerlinde Lahr zeigte an der «G21 on stage» auf, wie man gegensteuern kann. Text: Urs Rüttimann

In jedem von uns steckt mehr Potenzial, als wir eigentlich nutzen. Um dieses freizulegen, müssen wir zuerst zur inneren Balance finden, indem wir uns bewusst machen, welche Denkweisen störend wirken. Aus Sicht der Neurowissenschaften sind das Gehirn und das zentrale Nervensystem des Menschen vergleichbar mit dem Betriebssystem eines Computers. Wenn dieses nicht optimal eingestellt ist, dann funktioniert auch der Computer nicht wunschgemäss. Doch wie entsteht ein Ungleichgewicht? Für Gerlinde Lahr ist dies die Frage, ob ein Mensch den Ausgleich zwischen den verfügbaren Ressourcen und den an ihn gestellten Anforderungen herstellen kann. Während die Anforderungen täglich auf einen Menschen einströmen, gehören zu den Ressourcen die Fähigkeiten, die Zeit, die Energie und die Unterstützung durch das soziale Umfeld, wie die Psychologin mit Schwerpunkt Kommunikation und Organisation an der «G21 on Stage» im Kongresshotel Sempachersee in Nottwil (LU) ausführte.

**Einstellung und Arbeitskraft**  
Wird eine Anforderung an einen Menschen gestellt, deutet dieser sie je nach Konfiguration seines Betriebssystems unterschiedlich. Vielleicht entspricht die Deutung dem Auftrag; sie kann aber auch ganz anders aufgefasst werden. Vielleicht sogar geht die Anforderung völlig an einem Menschen vorbei oder sie wird im Sinne eines voreilenden Gehorsams zugespitzt und überladen. Im zuletzt genannten Fall können die inneren Antriebe sein: sei perfekt, sei schnell, sei stark, sei gefällig, streng dich an. Nebst seiner spezifischen Art, Situationen und die Welt zu deuten, verfügt der Mensch über ein inneres Bewusstsein seiner Fähigkeiten, Kräfte und Grenzen. «Stehen

Wird eine Anforderung an einen Menschen gestellt, deutet dieser sie je nach Konfiguration seines Betriebssystems unterschiedlich. Vielleicht entspricht die Deutung dem Auftrag; sie kann aber auch ganz anders aufgefasst werden. Vielleicht sogar geht die Anforderung völlig an einem Menschen vorbei oder sie wird im Sinne eines voreilenden Gehorsams zugespitzt und überladen. Im zuletzt genannten Fall können die inneren Antriebe sein: sei perfekt, sei schnell, sei stark, sei gefällig, streng dich an. Nebst seiner spezifischen Art, Situationen und die Welt zu deuten, verfügt der Mensch über ein inneres Bewusstsein seiner Fähigkeiten, Kräfte und Grenzen. «Stehen

dieses Bewusstsein und eine gestellte Anforderung in einem ausgeglichenen Verhältnis, so ist ein Mensch nicht überfordert», sagt Lahr, die auch Coaching für Einzelpersonen und Teams anbietet. Bei der Arbeit kann er «Flow» erleben, einen Zustand, bei dem man in der Tätigkeit aufgeht, ohne sich angespannt zu fühlen. Vielmehr vergisst der Mensch die Zeit, arbeitet konzentriert und ist mit sich im Einklang. Für dieses Zusammenspiel von innerer Balance und Arbeit stellt Lahr die Gleichung auf: Leistung ist gleich Potenzial minus Störung.

Im Beruf, in der Ausbildung oder im Sport schafft es jemand zur Meisterschaft, wenn er mögliche Störungen erkennen und sie auflösen kann. Ängstlichkeit, Mangel an Vertrauen und Stress indessen lähmen geistig. «Das Gehirn ist bei solchen emotionalen Befindlichkeiten leicht antriggerbar», so Lahr. «Wenn bestimmte rote Knöpfe berührt werden, fallen gewisse Menschen schnell aus dem Gleichgewicht und erleben immer wieder Misserfolge.» Solche inneren Kämpfe führen erfahrungsgemäss schnell zur Erschöpfung. Denn unser Gehirn denkt ununterbrochen, auch während des Schlafs im Traum. Die roten Knöpfe entsprechen schlechten Erfahrungen, die wir gemacht haben und die im Gehirn abgespeichert sind.

Vergleichbare wiederholte Erfahrungen (negativ oder positiv) können im «Betriebssystem Gehirn» zu einem Programm führen, das automatisch und schnell immer wieder die gleichen Gedanken hervorruft. «Durch die Software, also die gemachte Erfahrung, wird zudem die Hardware geformt. Nur so können wir Automatismen entwickeln, die beispielsweise beim Autofahren zum Tragen kommen.» So mussten wir in der ersten Fahrstunde noch lernen: leicht Gas geben, sachte einkuppeln, dann beschleunigen. Solche Automatismen beziehungsweise Programme sind oft positiv und energiesparend, aber sie können auch negativ sein und zu unerwünschten Nebeneffekten führen. Im Nervensystem des Gehirns und des Rückenmarks werden wiederholte Erfahrungen als Automatismen messbar eingepreist. Dabei sucht unser Gehirn ständig nach Sinn und Zusammenhang und interpretiert unsere Wahrnehmung.

### Wahrheit ist relativ

Der Mensch speichert im Verlauf seines Lebens gemachte Erfahrungen, sowohl die positiven als auch die negativen. Für eine vergleichbare Situation setzt er eine gleiche Sinnhaftigkeit voraus, ob dies zutrifft oder nicht, und handelt immer wieder nach demselben Muster. «Für uns ist das Wirklichkeit

oder Wahrheit», so Lahr. «Das Problem aber ist, dass jeder von uns eine eigene Wahrheit hat.» Zu Streit kann es kommen, wenn zwei Personen die gleiche Situation komplett unterschiedlich wahrnehmen. Nur wenn beide Personen gelernt haben, dass ihre Wahrheit nicht diejenige des anderen sein muss, kann beispielsweise im Arbeitsalltag ein Dialog entstehen.

Die Wirklichkeit einer Person hat viel damit zu tun, worauf diese ihre Aufmerksamkeit richtet. Wer immer nach Erklärungen sucht, was schiefgehen könnte, dem gelingen auch die Dinge oft nicht. Eine Person mit dieser Wahrnehmung sucht zu wenig offen und aktiv, wie etwas umgesetzt werden kann. Im sozialen Umfeld kommen Gefühle hoch wie Angst und Hoffnungslosigkeit, weil für vieles kein Lösungsweg erkannt wird, oder auch Wut, weil man sich von den anderen nicht verstanden fühlt. Für Lahr sind diese Gefühle nicht diffus in uns, sondern verbunden mit der persönlichen Wahrnehmung. «Indem wir Situationen gedanklich interpretieren, erzeugen wir Gefühle.» Im Gehirn laufen solche Prozesse rasant schnell und können zu Gedankenkarussells führen, die uns emotional runterziehen. Forscher haben herausgefunden, dass wir bei unseren inneren Dialogen 67 Worte pro Sekunde denken.

### Bei sich selbst ansetzen

«Gefühle haben immer auch Potenzial und Kraft in sich, wenn wir sie in Balance halten», sagt die Psychologin. «Geraten sie aus der Balance und dauern lange an, können

sie jedoch beeinflusst werden», sagt Lahr. Wer genau auf seine Gefühlswelt achtet, wird erkennen, dass sie auch widersprüchlich ist. Beispielsweise wirken in uns die bereits genannten inneren Antreiber – sei perfekt, sei stark, streng dich an, sei schnell, sei gefällig. Diese Antreiber sind für unsere Entwicklung eigentlich ganz gut, doch wer masslos und unbesonnen in dieser Welt agiert, kann aus dem Gleichgewicht fallen. Wer indessen diese Stimmen ausfindig macht und ihnen andere Gedanken entgegengesetzt, kann ausbalancieren. Solche abwägenden Gedanken sind in einem Menschen ebenfalls vorhanden, doch werden sie im Gewirr der inneren Stimmen überhört. Für Lahr wichtig sind deshalb die beiden Fragen: «Was raubt mir Kraft und was gibt mir Kraft?» Danach sollen die inneren Stimmen gruppiert, gegeneinander abgewogen und neu zugeordnet werden. «Wir suchen nach einer neuen Wertschätzung dieser gedanklichen und gefühlsmässigen Anteile in uns.» Erst wer mit sich im Reinen ist, kann seine Kraft konstruktiv entfalten. Der Physiker und Bewegungswissenschaftler Moshé Feldenkrais bemerkt dazu: «Wenn Du weisst, was Du tust, kannst Du tun, was Du willst.»

Um dies zu erreichen, gilt es gemäss der Psychologin, alte dysfunktionale Muster zu erkennen, die sich im emotionalen Rucksack seit der Kindheit befinden. Hilfreich dabei sind die drei Fragen:

- Wofür bin ich in meiner Familie gelobt worden?
- Wie durfte ich auf keinen Fall sein?



**«Wenn bestimmte rote Knöpfe berührt werden, fallen gewisse Menschen schnell aus dem Gleichgewicht und erleben immer wieder Misserfolge.»**

Gerlinde Lahr, Psychologin mit Schwerpunkt Kommunikation und Organisation

sie zerstörerisch wirken.» Wichtige Gefühle des Menschen sind Wut, Trauer, Angst, Freude und Scham. Diesen Gefühlen sind wir nicht ausgeliefert, wenn wir die Gedanken, die sich damit verbinden, aufspüren und hinterfragen. «Negative Gefühle kann man nicht einfach wegmachen. Sie können

- Welche Aufgabe hatte ich in der Familie? Wenn Menschen dazu neigen, sich Vorwürfe zu machen, stecken oft negative Glaubenssätze dahinter. Sie wirken wie Autopiloten, die in eine Richtung steuern, die man vielleicht gar nicht einschlagen will. Solche Sätze lauten: Ich muss immer... Ich



Im Nervensystem der Menschen sind Automatismen als «Datenautobahnen» eingepägt. Eine intensive Auseinandersetzung mit seiner Gedankenwelt ermöglicht, von solchen viel benutzten Bahnen auf einen neuen Pfad zu wechseln. Foto: Unikyluckk/Shutterstock

darf nie... Ich kann doch nicht... Die anderen könnten denken... Diese Glaubenssätze sollen gemäss der Psychologin genau geprüft werden, wie wahr sie sind und was sie in einem auslösen. Weiter gilt es zu überlegen: Wie wäre ich ohne diesen Satz? Gibt es genteilige Verhaltensweisen, die für meinen Arbeitsalltag oder mein Leben generell stimmiger wären? Wer sich von negativen Gedanken distanzieren möchte, muss sich mit seiner Gedankenwelt auseinandersetzen und sich genau beobachten. Für eine solche Reflexion soll man sich drei Mal am Tag eine Minute für sich selbst reservieren, wie Lahr empfiehlt: «Dann überlegen Sie: Was brauche ich jetzt gerade? Was würde mir helfen, mein Energiereservoir wieder aufzufüllen?»

Wir machen nicht nur uns selbst, sondern auch anderen Menschen Vorwürfe. Eigentlich kann man diese Vorwürfe als Wünsche deuten, die im Nachhinein vorgebracht werden. Bringt man sie frühzeitig klar und freundlich ein, mit dem Wissen, dass sie vielleicht nicht erfüllt werden, ist für alle Involvierten die Situation übersichtlicher und verständlicher.

### Den Autopiloten ausschalten

Erfolgreiche Veränderungen im Leben können viel Energie auslösen. Diese Dynamik wird verstärkt, wenn wir in unserer Gedankenwelt freundlich mit uns umgehen. «Wenn ich mir selbst eine Freundin beziehungsweise ein Freund bin, kann ich

mit meinen widersprüchlichen Gedanken und Gefühle auch besser arbeiten», empfiehlt Lahr. Wer sich zusätzlich eine innere Stimme installiert, die Stopp sagt und zu genauem Beobachten auffordert, wird sich gegenüber achtsamer. Nur so können die Glaubenssätze, die wie ein Autopilot immer wieder in die falsche Richtung führen, durch neue Gedanken und Handlungsvarianten ersetzt werden.

«Wer von einer ausgetretenen Spur auf einen neuen Pfad wechseln will, soll sich beständig daran erinnern, was ihm besser bekommt», führt Lahr weiter aus. Selbst



**Wer konsequent, aber freundlich Selbstreflexion betreibt, kann am ehesten unliebsame Verhaltensweisen ändern.**

Foto: Illustrator/Shutterstock

eine hohe Selbstreflexion kann jedoch nicht verhindern, in alte Muster zurückzufallen. Dann gilt wiederum: Nur ein freundlicher Umgang mit sich selbst hilft, gegenzusteuern und die gewünschte Veränderung nach und nach zu erreichen. Wenig unterstützend sind Sätze wie «Ich muss etwas so und nicht anders tun». «Ertappe ich mich beispielsweise, wie ich mich in einem ungesunden Ausmass engagiere, kann ich mich nicht auf Befehl entspannen. Vielmehr muss ich mir antrainieren, tief durchzuatmen und mir erlauben, mich nach und nach zu entspannen.» Oder man reagiert wieder einmal aufbrausend. Sich dann daran erinnern, dass man entschieden hat, nicht im Moment wütend zu reagieren, sondern eine Nacht darüber zu schlafen, verändert auf lange Sicht mein Verhalten. Darüber hinaus ist immer vor Augen zu halten: Positive Gedanken entspannen unseren Körper. Und umgekehrt: Wer sich körperlich entspannt, seinen Körper aufrichtet, bewusst breitbeinig auf seinen Füßen steht oder genau umherschaut, baut negative Emotionen ab.

Der **letzte Bericht zur «G21 on stage»** in einer weiteren Ausgabe von g'plus befasst sich nochmals mit dem Thema «Erfolg und Misserfolg». Dabei wird stärker aus der Sicht des Coaches darauf eingegangen, wie negative und positive mentale Muster unser Handeln leiten und wie wir solche Routinen ändern oder bestärken können.