



## Veränderungen oder «Wir können uns nicht *nicht* verändern».

*Wenn Du deine Sichtweise auf die Dinge veränderst, verändern sich die Dinge, auf die Du schaust (Dwayne Johnson)*

Wollen wir etwas Verändern hat das immer mit unserem **Unterbewussten und Bewussten** zu tun. *Veränderung ist Bewegung.*

*Deshalb ist die folgende Metapher hilfreich (Abb.unten AM):* Unser Unbewusstes ist wie ein vorwärtsstrebender Elefant auf dem wir als Reiter sitzen. Dabei ist beides nicht zu trennen; Bewusstes und Unbewusstes, beides ist ein integraler wichtiger Bestandteil von uns. Der Elefant, oder eben unser Unbewusstes erleichtert uns das Alltagsleben indem er uns, ähnlich einem Autopiloten, routinemässige Handlungs- und Denkmuster abnimmt. In der Vergangenheit haben wir die Erfahrung gemacht das bestimmte Muster wie wir denken und handeln, auf ihre bestimmte Weise «erfolgreich» waren. Ca. 60% unserer Handlungen und Denken gehören dazu, sind unbewusst und das ist gut so, denn unser Gehirn wäre restlos überfordert müsste es alles bewusst tun. Der Reiter steht für unser Bewusstes, unsere Vernunft. Sie will etwas, was dem Elefanten, weil es anders ist, zuwiderläuft.

Der Elefant, **das bist auch Du**, er steht für unsere **Gewohnheiten** und **Emotionen**, für unser **(unbewusstes) Wollen, Motive** die mächtig vorwärts schreiten.



Der Reiter, **das bist Du**, er steht für den **Verstand und die Vernunft**. Er versucht auf der Grundlage von Fakten und Annahmen kleinere und grössere Entscheidungen zu treffen.

## MentalMuskel

Alles um und mit uns, verändert sich. Seien wir ehrlich > Das einzige was in unserem Leben wirklich Bestand hat, ist der Wandel. Was hat sich *nicht* verändert in den letzten 10 - 20 Jahren? Mit und ohne unser Mitwirken, gewollt oder nicht. Unsere Welt, unsere Kultur, unsere Technologien und damit auch unsere Arbeit, alles verändert sich ständig. Und mit diesem Wandel verändern auch wir uns, nur tun wir es meist unbemerkt. Oder wissen Sie noch wie sie zudem wurden, was Sie heute sind?

Eine Situation lässt sich nicht immer verändern, aber unsere Sichtweise darauf schon und erst daraus lassen sich neue Möglichkeiten schaffen. Gäbe es keine Veränderungen, gäbe es keine Weiterentwicklung, keine Evolution und Innovation. Ohne sie würden wir noch in Höhlen leben. Also bleibt uns schlicht nichts anderes übrig als zu lernen mit Veränderungen umzugehen.



### Veränderungen tragen Chancen und Risiken in sich

Veränderungen sind zunächst weder gut noch schlecht, ausser ich habe eine sich anbahnende (negative) Veränderung mehrmals selbst verursacht. Dann kann man sogar von Fehler sprechen. Wenn sich etwas verändert können wir darunter leiden und jammern. Oder wir tun folgendes: *Wir können uns fragen und überlegen, welche Chancen und Risiken sich uns nun bieten? Dann könnten wir von Lernen sprechen.*

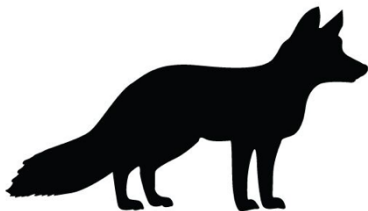
### Wir können einiges selbst verändern, sonst werden wir verändert

und dies ist oftmals schmerzhafter. Habe ich die Wahl, versuche ich es. Klar, wir können und müssen nicht alles planen und voraussehen: *Ist es aber nicht ein besseres und aktiveres Gefühl, wenn wir selbst die Veränderungen, so klein sie auch sind, in die Hand nehmen?*

### Das Unbekannte macht unsicher, deshalb vermeiden wir Veränderungen

Etwas soll ja besser werden, wenn wir was verändern. Ob es aber besser wird, wissen wir erst im nach hinein. Mit dem Vertrauten kennen wir uns aus, das Neue wirkt bedrohlich oder verunsichert uns, weil wir nicht einschätzen können, welche möglichen Risiken und Unannehmlichkeiten damit verbunden sind. Das kann schon mal potenzielle Chancen überdecken. Sollen wir es deshalb bleiben lassen? Dabei ist unsere Skepsis oder Angst bezüglich Veränderungen natürlich, denn beides kann unser Überleben sichern. Bisher waren wir ja auch erfolgreich damit, denn wir leben noch. Auf Dauer ist bei genauerem Hinsehen bei anstehenden Veränderungen jede Vermeidungshaltung aber kontraproduktiv.

## 2 Modelle mit Veränderungen umzugehen



**Der Fuchs** > er steht für Anpassung. Weil er intelligent und flexibel «programmiert» ist, passt er sich virtuos an Veränderungen an. Weil sein Lebensraum enger wurde und Nahrung knapper, zog er in die Städte um. Zürich zählt heute gegen 400 Stadtfüchse, Tendenz steigend.



**Der Igel** > er steht für Verharren. Er schützt sich mit seinen Stacheln, rollt sich ein und verharrt solange bis die Gefahr weg ist. Bei Trockenheit fehlen Schnecken, der Igel ist wenig anpassungsfähig und hält die Dürre an, verhungert er mangels Alternative.

Die meisten von uns kennen beide Verhalten, bewusst und gut dosiert eingesetzt, können beide Strategien erfolgreich sein. Beide sind aber stark von der individuellen Bedrohungssituation abhängig.

Je mehr Sie über Veränderungsprozesse wissen, desto leichter wird es Ihnen fallen, sie zu Ihrem Vorteil zu nutzen. Und mit jeder weiteren Veränderungsphase, die Sie als Trainingseinheit sehen können, mindert sich Ihre Unsicherheit.

*Sind Sie in der Tendenz mehr Igel oder mehr Fuchs?*



### Off scheinen Veränderungen einfach so aus dem Nichts zu kommen

Wie aus heiterem Himmel stehen wir plötzlich vor einer Veränderung – hatten wir denn eine Wahl? Oftmals ja, denn viele Veränderungen kündigen sich in kleinen Schritten an.

Rückblickend geht es also auch darum, ob wir die kleinen Zeichen, die zu einer grösseren Veränderung führen, überhaupt wahrnehmen konnten.

### Wir warten oft so lange, bis wir nur noch reagieren können

Tatsächlich warten wir mit vielen *not-wendigen* Entscheidungen bezüglich Veränderungen oft so lange, bis irgend etwas auf uns zukommt, das uns dann zum Handeln drängt. Oft werden wir selbst also erst aktiv, wenn es nicht mehr anders geht.

Und dann haben wir den Eindruck, dass wir nur noch reagieren können, selbst aber keine Wahl hatten. In Wirklichkeit hätten wir aber die Situation oder unsere Sichtweise darauf selbst verändern können, wenn wir sie nicht ausgeblendet hätten. *Da winkt der Igel, nicht wahr?*

### Handlungsalternativen gleich Null?

Wenn wir also alle Zeichen ignorieren und hoffen, dass alles beim Alten bleibt, kommt irgendwann der Augenblick, in dem die Veränderung uns tatsächlich wie ein «Schicksalsschlag» trifft, auf den wir nur noch reagieren können. Dann fühlen wir uns in der Regel überfordert und hilflos. Ganz anders fühlen wir uns, wenn wir das, was um uns herum passiert bewusster wahrnehmen, also auch kleine Signale erkennen und wenn wir beginnen, Veränderungen selbst, bewusst anzustoßen. Nun können wir auch bessere Entscheidungen bezüglich anstehender, weiterer Veränderungen treffen. Wir müssen nicht mehr nur reagieren. Das nennt man Vorbeugen.

- **Übung**

*Überlegen Sie in aller Ruhe, wo in Ihrem Leben warum potenzielle Veränderungen auf Sie zukommen oder notwendig sein könnten: das kann direkt am Arbeitsplatz / indirekter in Bezug zur Firma/Branche / in Bezug auf Beziehungen / in Hinsicht auf Gesundheit / in Fragen zur persönlichen Zufriedenheit und Wohlbefinden / in Hinsicht auf finanzielle Absicherung / in Bezug auf die persönliche Weiterentwicklung / oder in anderen Bereichen sein.*

Vielleicht haben Sie nun für sich herausgefunden, dass es durchaus einiges gibt, wo Sie etwas verändern möchten oder sogar müssen. Dann sind Sie jetzt möglicherweise voller Entschlossenheit und Energie. Wenn Sie aber nun losstürmen und alles in Ihrem Leben und Ihrem Umfeld verändern wollen, kann das nicht nur Sie rasch überfordern. Erwarten Sie bitte keine Freudenrufe von anderen Menschen, wenn Sie beginnen, sich und Ihr Leben aktiv zu verändern.

### Veränderungen nicht um ihrer selbst willen

Versuchen Sie Veränderungen um ihrer selbst willen zu vermeiden. So positiv Veränderungen auch sein können: Es ist nicht ratsam, auf "Teufel komm raus" alles verändern zu wollen. Wir alle brauchen einen gewissen festen Rahmen, um uns sicher zu fühlen und orientieren zu können, das gilt auch für Betroffene. Verändern Sie die Dinge Schritt für Schritt und *bewahren* Sie was nützt und geht.



### Auswirkungen von Veränderungen

finden in den wenigsten Fällen nur punktuell statt, denn in der Regel ziehen Veränderungen eine ganze Kette an weiteren Veränderungen nach sich. Wenn Sie z.B. gesünder leben wollen, reicht es nicht, nur einmal in der Woche zum Sport zu gehen, sondern es macht Sinn sich auch anders zu ernähren und für mehr Balance zu sorgen. Dies wiederum hat Auswirkungen auf Ihren Alltag und Ihr Berufsleben. Dabei sollten Sie beachten, dass es nicht um das Verändern selbst gehen soll, sondern darum, tatsächlich eine Verbesserung, und dies möglichst im Gesamtzusammenhang, zu erreichen. Manchmal muss man dafür *negative Konsequenzen* in Kauf nehmen. Das fällt leichter, wenn Sie sich und anderen vorher klar gemacht haben, welche Folgen eine Veränderung möglicherweise haben kann.

### Motivation. Die Metapher mit dem Auto

Um ein Auto bewegen zu können, brauchen Sie Energie. Fehlt diese Energie, bleibt das Auto stehen. Nur eine kontinuierliche Energiezufuhr stellt dauerhafte Bewegung sicher. Gleiches gilt für Veränderungsprozesse: auch hier ist zunächst ein verstärkter Energieaufwand nötig, um einen Veränderungsprozess überhaupt in Bewegung zu bekommen. Gerade nach dem Start ist ein kontinuierlicher Energieaufwand erforderlich, um den Prozess in Bewegung zu halten und letztlich das Ziel der *nachhaltigen Veränderung* zu erreichen. Erst dann stellt sich eine gewisse Eigendynamik ein. Was für das Auto das Benzin ist, das kann für eine Veränderung das **persönliche Engagement, der Wille zur Veränderung** oder auch der **Veränderungsdruck als Nutzen** sein. Wir brauchen diesen inneren Antrieb, um Veränderungen zu planen und sie wirklich umzusetzen. Im Modell weiter unten wird das noch konkretisiert.

### Einfache und beschwerliche Wege

Je steiler der Weg, desto mehr Energie ist nötig, um das Auto den Berg hinauf zu bekommen. Deshalb ist es wichtig, sich über die vorhandenen Kraftreserven und Tankstellen auf dem Weg schon im Vorfeld im Klaren zu sein, sonst kann es sein, dass man auf halber Strecke wieder zurückrollt.

### Fragen >

- Überlegen Sie sich im Vorfeld, wie groß Ihr Vorhaben sein wird.
- Fragen Sie sich, über welche Energiereserven Sie verfügen.
- Trauen Sie sich einen steilen Weg zu oder möchten Sie vielleicht lieber erst einmal mit einem etwas Flacheren beginnen?
- Wo und von wem können Sie Unterstützung bekommen, wenn Sie merken, dass Ihre Energie nicht ausreicht?

### Welches Auto fahren Sie?

Entscheidend für den Erfolg von Veränderungen, ist auch die Technik und Ausstattung des Autos, mit dem Sie Ihre angepeilte Strecke bewältigen wollen. Es gibt schwerfällige, altmodische und technisch überfüllte Modelle oder flexible, schnelle und wendige Typen. In der Regel hat jedes Auto Vor- und Nachteile. Machen Sie eine Bestandsaufnahme und überlegen Sie, was mit Ihrem Fahrzeug auf welchen Strassen und Umgebungen, realistisch und was erreichbar ist. Sie können nicht von heute auf morgen aus einem Lastwagen einen SUV machen. Aber Sie haben viele andere Möglichkeiten: Sie können einen geländegängigen Kleinlastwagen kaufen oder mieten und Sie können sich mit anderen zusammentun oder Sie können den vorhandenen zu schwachen Motor austauschen. Wie das geht, folgt weiter unten.



### Welche Voraussetzungen gelten

Sie sollten sich also weitgehend im Klaren über Ihre Fähigkeiten, Ihr Wissen und Ihre Voraussetzungen sein. Aber auch die Konsequenzen, die eine Veränderung mitbringt, sollten klar sein. Nur so können Sie einschätzen, welche Veränderungen Sie sich vornehmen können. Wenn Ihre Voraussetzungen überhaupt nicht zu dem passen, was Sie sich vornehmen, sollten Sie zunächst daran arbeiten, sich die Voraussetzungen dafür zu schaffen.

### Ihr Ziel muss klar sein

Besonders wichtig ist, dass das Auto einen Fahrer hat, der weiß, wo es hingehen soll. Sonst fahren Sie mal hierhin und mal dorthin, ohne jemals mit einem Ort zufrieden zu sein und ohne je wirklich anzukommen. *Sie brauchen ein Ziel und damit verbunden einen Nutzen.* Nur wenn Sie wissen, was Sie persönlich eigentlich *warum* erreichen wollen, sollten Sie beginnen, etwas zu verändern. Ziel- und planlose Veränderungen tun selten ein Gutes, denn möglicherweise kommen Sie dann irgendwo an, wo Sie gar nicht hinwollten. (beachten Sie dazu unseren Blog zum Thema SINN)

### Neue Wege beschreiten

Wer sich bevorzugt auf asphaltierten Straßen bewegt, macht es sich leichter, diese Straßen sind aber oft überfüllt und Sie fahren einfach anderen in der Spur hinterher. Veränderungen zu initiieren heißt deshalb oft auch, neue Wege zu wählen, die Wahl der richtigen Abzweigung vorzunehmen. Wenn Sie sich persönlich auf neue Wege begeben wollen, können Sie sich in der Regel nicht auf bereits gebauten Straßen vorwärts bewegen, sondern müssen sich Ihren Weg erst selbst bahnen. Dementsprechend beschwerlich und langsam kommen Sie vielleicht auf diesem Weg voran. Allein der Weg lohnt sich aber oft. Beachten Sie, dass neues Terrain auch bedeutet, dass Sie einer oder eine **der Ersten** sind. Vielleicht finden Sie ja auch einen Beifahrer, der Ihnen auf dem beschwerlichen Weg hilft und Sie unterstützt.

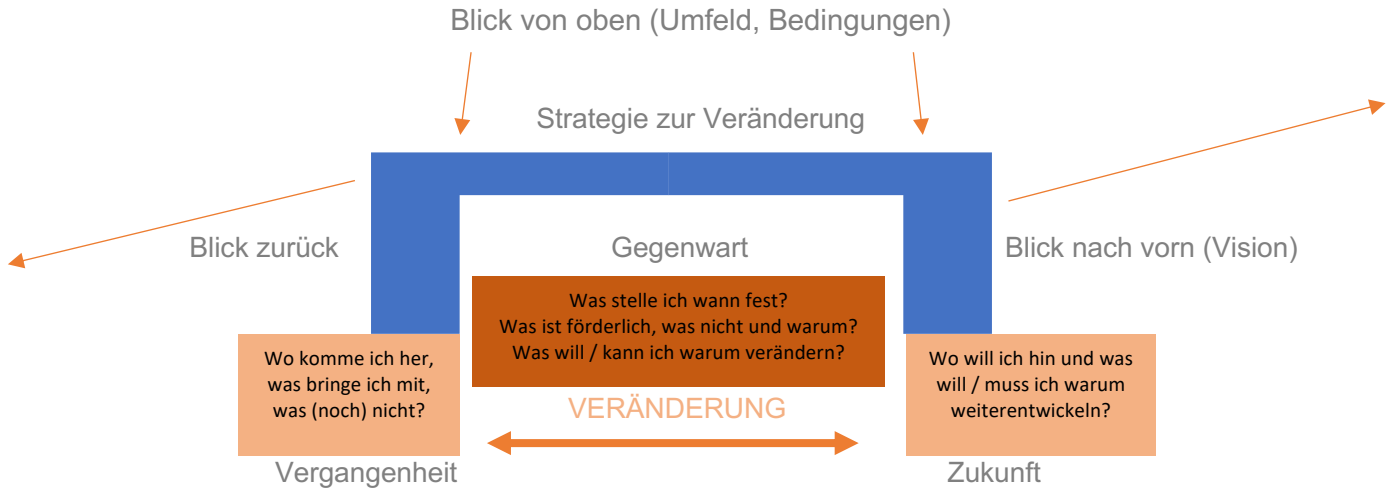
### Veränderungen im Großen

Manchmal ist es mit kleineren Veränderungen nicht getan, sondern es müssen größere, umfassendere Veränderungen angestrebt werden. Dann kann es nötig sein, Ihr Fahrzeug durch ein ganz anderes auszutauschen. Nicht immer und überall ist ein Auto geeignet, in einem anderen Kontext brauchen Sie ein anderes Transportmittel. Nachhaltig verändern bedeutet, dass wir manchmal unsere gewohnte Umgebung, unser gewohntes Leben und unser gewohntes Denken in Frage stellen und evtl. sogar verlassen müssen, um wirklich etwas zum Guten, für uns Besseres, verändern zu können.

Die Entscheidung liegt immer bei uns, wenn wir uns aktiv verändern wollen. Andere können uns dazu motivieren, dabei unterstützen, aber aktiv werden müssen wir selbst. Andererseits kennen wir alle aber Menschen, die etwas in ihrem Leben verändert haben, es geschafft haben in kleinen Entscheidungen zu grossen Veränderungen zu kommen.



### Die Mintzberg-Brücke zur Strategie



Grafik AM: Die Mintzberg-Brücke stellt die Strategie des umfassenden Vorgehens von Ihrer Vergangenheit über die aktuelle Gegenwart, hin zur *guten Zukunft* dar: Wir kommen von der Vergangenheit und sollten diese mit ihren Erfahrungen ebenso nutzen wie die Gegenwart. Denn sie ist es, die uns über unsere Bedürfnisse und Gefühle bewusst machen kann, wo wir stehen. Die Zukunft als Vision und Ziel wiederum hilft uns auf etwas zu Erreichendes zu fokussieren. Auf dem Weg dorthin lohnt es sich, wenn Sie mal von oben nach unten, oder zurück und nach vorne blicken: Was läuft da, was unterstützt mich, was hindert mich. Und bitte, nehmen Sie jede Bewertung raus.

### Ansichten & Beeinflussungen

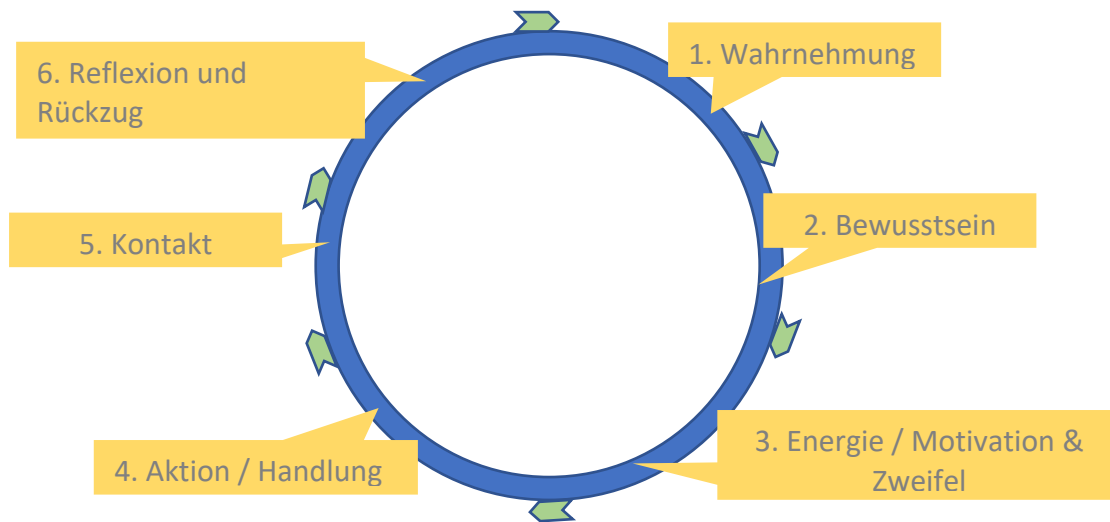


Abb. oben Adrian Müller

Wir entscheiden nicht allein, was wir verändern können und wollen > unsere Gefühle, Werte und Annahmen werden von dem beeinflusst, was uns andere Menschen, die Medien und unsere Gesellschaft und Kultur vermittelt.



### Das Modell zur erfolgreichen Veränderung (Abb.AM adaptiert)



1. Meint das **wahrzunehmen** was ist, was halte ich für förderlich/was nicht/was soll anders sein und warum? Wie fühlt es sich wann warum an?
2. Sich **bewusst machen** was ist und sein wird, wenn ich nichts verändere, welche Konsequenzen bin ich bereit einzugehen? Welche Aussicht, Nutzen entsteht aus einer Veränderung?
3. Was daran erzeugt bei mir **Energie** und warum? Welche **Motiv(ation)** bringt mir das? Gibt es Zweifel, wann und warum?
4. Der 1. Schritt hin zu einer Veränderung soll bewusst so klein gehalten werden, dass er nicht scheitern kann. **Kleiner Schritt, grosse Wirkung** >
5. Mache ich Schritt 4 nicht, schaffe ich keine **Möglichkeit die Wirkung** einer (kleinen) Veränderung zu erfahren. Hier komme ich in Kontakt mit der Veränderung und der Energie die das auslösen kann.
6. Sich Momente der Reflexion und des Rückzuges (in sich) schaffen, **Erfolge feiern, Misserfolge auf ein WARUM befragen.**

#### Fazit

Es gibt gute Gründe etwas zu verändern? Super, dann begegnen Sie sich bitte recht freundlich, wenn Sie sich mal wieder im Weg stehen. Selbsterkenntnis ist graduell möglich, leider aber meistens geschönt, weil sie mit Selbsttäuschung verbunden ist. Was hilft? Ihre Bescheidenheit, Ihre Geduld zu kleinen Schritten und Ihrer Konstanz.

Viel Spass  
Adrian Müller