

Spannung aushalten

„Wie können wir Räume schaffen, in denen Menschen ihre Sinnsuche realisieren, sich einzubringen und Veränderungen im Kleinen erzeugen können?“

Diese Frage stellt Prof. Dr. Jürgen Armbruster (Evangelische Gesellschaft Stuttgart e.V.) den rund 70 Expert*innen und Teilnehmenden der Veranstaltung „Spannung aushalten – Wie Kontinuität und Wandel sich gegenseitig stützen“. Durchatmen. Die Frage einsinken und noch einmal im Kopf kreisen lassen. Denn dieser als Frage formulierter Aufruf ist in seiner radikalen Tiefe nichts weniger als eine Herausforderung unserer momentan handlungsleitenden Gesellschaftslogik: Bedeutet er nicht zuletzt eine Abkehr von unserer Fixierung auf unidirektionalen Konsum von Wissen, Gütern, Angeboten („Was brauche ich noch, um glücklich zu sein?“) und eine Hinwendung zum emanzipatorischen Gestalten des Lebens („Was gibt mir das Gefühl von Verbindung? Was schenkt mir Erfüllung?). Aber der Reihe nach.

Im Zentrum des diesjährigen Denkateliers stand die Frage nach der Wandelbarkeit des Menschen. Das dreistündige Diskussionsforum, das Corona-bedingt online stattfinden musste, stellte somit die ganz großen Fragen: Ist der Mensch von seinen Genen bzw. seiner Sozialisierung in seinen Handlungen vorherbestimmt oder kann er sich im Laufe des Lebens verändern? Und wenn tiefgreifender Wandel möglich ist, was unterstützt uns dabei alte Gewohnheiten los zu lassen und neue Praktiken zu erlernen? Und welche Rolle fällt dabei den großen Institutionen zu, in denen wir arbeiten (Unternehmen), lernen (Schulen und Universitäten) und genesen (Psychiatrien und Krankenhäusern)?

Den fesselnden Auftakt der Veranstaltung bildete eine Keynote von Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth, Hirnforscher der Universität Bremen. Diese war in zwei Teile aufgeteilt:

Im ersten Impuls legte Roth dar, was die Neurobiologie dazu sagt, was uns Menschen bewegt, gewisse Handlungen auszuführen und andere zu lassen. Zwei ergreifende Erkenntnisse: „50-60% unserer inneren Prozesse laufen auf der unbewussten Ebene ab“ und „Stressverarbeitung, Umgang mit Belastungen, Bewältigungskompetenzen sind alles innere Mechanismen, die während der Schwangerschaft und in den ersten Lebensjahren entwickelt werden“. Diese wissenschaftliche Erkenntnis verleiht der buddhistischen Einsicht, „Du bist nicht Dein Fehler“, ein ganz neues Gewicht. Viele der Eigenschaften, die wir an uns als fehlerhaft bewerten, sind ganz ohne unser Zutun in uns.

Im zweiten Teil seiner Keynote verknüpfte er die neurowissenschaftlichen Erkenntnisse mit der Praxis des Führens und Anleitens. Roth betonte, dass Veränderungsprozesse in einer Organisation nicht nur rein sprachlich-rational angeleitet und begründet werden dürfen. Sie müssen mit Emotionen verbunden werden und am besten spezifisch auf die Persönlichkeit der jeweiligen Menschen ausgerichtet sein. Appelle an den Verstand sind fast unnütz. Es braucht das Ansprechen des Solidaritätsgefühls eines Menschen und, am effektivsten, müssen die individuellen Motive und Ziele angesprochen werden. Menschen verändern sich nur dann, wenn sie bewusst oder unbewusst einen Vorteil oder eine Belohnung erwarten können – wobei die Belohnung auch intrinsisch sein kann.

Die Spezialität von Mehrwert ist, Menschen aus den unterschiedlichen Sektoren zusammen zu bringen. Dementsprechend folgte nach Roths Einführungsvorträgen ein kurzer Austausch zwischen allen Teilnehmenden in Kleingruppen. Aus den Kleingruppen resultierte jeweils eine These, wofür die Folgende stellvertretend genannt sein soll: „Führen heißt, auf Emotionen vertrauen, aufnehmen und begleiten“. Den Abschluss der Veranstaltung bildete eine klug moderierte Expert*innen-Runde, in der Katrin Zagrosek (Internationale Bachakademie Stuttgart), Dr. Andrea Vossen (Ansel & Möllers GmbH, PR-Agentur), Günter Weng (Regierungspräsidium Freiburg) und Prof. Dr. Jürgen Armbruster (Evangelische Gesellschaft Stuttgart e. V.) von ihren Einsichten zum Thema Veränderungsbereitschaft in ihrer Organisation berichteten.

„Neuerungen und Veränderungen sind immer Chancen, aber auch extreme Belastungen“ (Prof. Dr. Dr. Gerhard Roth). Daher braucht es Zeit für die Verarbeitung von Veränderungsprozessen, achtsam gestaltete Kommunikation und Beziehungsarbeit sowie Freiräume zum Ausprobieren. Hinter allem stand die Erkenntnis, dass wir Menschen uns viel mehr als verkörperte Wesen denken müssen, die Gefühle haben, Hunger bekommen, Zeit zum Ausruhen brauchen und ganz aufmerksamen Kontakt mit anderen Menschen.