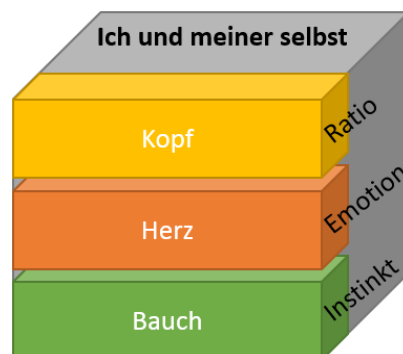


Die drei Ebenen der Wahrnehmung

Wir kennen unterschiedliche Redewendungen: "Höre auf dein Herz...", "Mein Bauchgefühl sagt mir..." oder "Herz über Kopf...". Hier sind unterschiedliche Ebenen der Kommunikation angesprochen. Ebenen, über die wir uns heute oft nicht mehr bewusst sind und trotzdem täglich einsetzen. Da wir uns dessen nicht bewusst sind, kommt selten das Ergebnis zustande, was sich unser Kopf ausmalt. Was wir kommunizieren wollen kommt nicht beim Hund an und er macht immernoch was er will.

Welche Wahrnehmungsebenen gibt es?

Ich spreche kein "Hundisch" - und was wäre "Hundisch" überhaupt? Spricht ein Rottweiler und ein Mastiff die gleiche "Sprache" wie ein Chihuahua oder ein Dackel? Nun, ich will und kann dies nicht beurteilen. Allerdings gibt es gewisse Verhaltensmuster, die ähnlich sind. Und einige Kommunikationskanäle sind sogar sehr ähnlich zum Menschen. Dies ist darauf begründet, dass wir alle eine evolutionäre Entwicklung zu unserer Spezies gemacht haben, die den gleichen Ursprung hat. Zum Beispiel bestehen wir alle auf unseren Individualraum: Der Raum, den wir für unser Wohlbefinden beanspruchen. Wenn etwas Ungebetenes in ihn eindringt, wird uns unwohl. Auch das Anstarren ist für uns eine Provokation und wir empfinden ein Gefühl des Unbehagens und reagieren darauf. Unsere Reaktion kann sehr unterschiedlich sein: Weichen, Aggression, Unsicherheit oder Demonstration unserer selbst um nur einige zu nennen. Hunde empfinden dies auch auf ihre Art und Weise und reagieren entsprechend individuell. Diese Beispiele haben nichts mit dem Kopf zu tun, sie funktionieren auf anderen Ebenen. In meinem Verständnis gibt es drei Ebenen:



Medizinal betrachtet hat der Mensch im Bauch ca. gleich viele Nervenzellen wie im Kopf. Für die Herzregion gilt das Gleiche. Nein, ein Gehirn hat der Mensch deswegen nicht im Bauch. Und auch wenn manche Hunde scheinbar mit dem Bauch denken, da sie so Verfressen sind, so ist dies doch nur eine böse Redewendung und hat mit dem medizinischen Fakt nichts gemein. Trotzdem hat der Hund tendenziell mehr Nervenzellen im Bauch als im Gehirn.

In der Theorie - und was gibt es noch?

Wer hat das nicht schon gehört: "Wenn du möchtest, dass dein Hund dies macht, musst du...". Dies ist reine Theorie. Es sind Erfahrungswerte die wir kommunizieren. Eine reine Kopf-Geschichte. Jetzt stellen wir uns vor den Hund und versuchen die Theorien, die uns genannt wurden, anzuwenden. Wir müssen feststellen, es funktioniert nicht. Aber warum? "Die Anderen haben doch so gute Erfahrungen gemacht? Ich verstehe das nicht...".

Das erste, was wir machen, ist, wir hinterfragen unseren Kopf. Es kann aber noch mehr Gründe haben. Es fängt damit an, dass ich den Hund nicht "greifen" konnte, dass ich unsicher war oder Angst

hatte. Sprich meine drei Ebenen waren nicht im Einklang. Der Hund spürt, dass ich nicht authentisch bin.

Wann bin ich authentisch?

Um diese Frage überhaupt beantworten zu können, möchte ich "authentisch" definieren. Glaubwürdig würden jetzt viele sagen. Ohne lange auf Beispiele einzugehen: es ist nicht die Glaubwürdigkeit. Vielmehr ist es, dass jemand mit allen Fasern seines Körpers ausstrahlt, was er sagt. Ich greife wieder auf die drei Ebenen zurück. Jeder kennt es: "Mein Herz sagt ja, aber mein Kopf sagt nein!" - Der Klassiker für "Herz über Kopf". Wir wirken unsicher - wir sind nicht wir selbst. Das Gleiche wenn "das Geschäft unseres Lebens" vor uns liegt, aber der Bauch "NEIN" schreit. Wir sind uns nicht sicher. Dies tragen wir nach aussen. Unser Umfeld nimmt es wahr. Wir wirken nicht mehr authentisch. Bei der Hundeerziehung ist der Kopf sekundär, da ein Hund und ein Mensch definitiv nicht gleich denken und auch nicht die gleiche Sprache sprechen. Somit sind es genau Herz und Bauch auf die es ankommt. Soll heißen: Wenn ich hinter meinen Handlungen stehe und davon überzeugt bin, dann spürt der Hund das und er glaubt mir, dass ich ich bin. Er vertraut mir.

Was heisst das fürs Management?

Theorien sind schön, sie können helfen. Zählen tut allerdings nur der Moment. Wir sind Menschen, wir leben auf den drei Ebenen Kopf, Herz und Bauch. Und wir kriegen diese drei Ebenen von unserem Umfeld mit. Sobald eine Person uns gegenüber steht, deren Ebenen nicht im Einklang sind, so stimmt etwas für uns nicht. Eine Theorie, hinter der ich nicht stehen kann, darf ich nicht einsetzen, mein Umfeld nimmt diese Unstimmigkeit wahr. Ich bin nicht authentisch, man vertraut mir nicht. Dabei geht es bei Führung um Vertrauen. Alle im Team - egal ob Manager oder Experte - vertrauen aufeinander. Das Vertrauen besteht in unterschiedlichen Bereichen, der Experte vertraut darauf, dass der Manager sich für ihn einsetzt und der Manager vertraut darauf, dass der Experte seine Arbeit richtig macht.

Und wie bekomme ich die Ebenen in Einklang?

So einfach und doch so schwer. Wir werden von Klein auf so erzogen, dass der Kopf alles ist. Es gibt nichts anderes als die Ratio, die zählt. Sie ist messbar, Wissen ist definierbar. Die sogenannten "Soft-skills" sind knallharte Fakten und alles andere als "Soft". Ich setze Soft-skills ein um Menschen zu motivieren, unter Druck zu setzen, einzuschüchtern oder wachsen zu lassen. Bauch und Herz sind sehr mächtig, und dieses mächtige Werkzeuge werden uns aberzogen in Schule und Gesellschaft. Dabei müssen wir uns genau auf sie einlassen, sie erleben, sie zulassen und lenken, uns aber nicht von ihnen regieren lassen. Wir müssen auf unser Herz und unseren Bauch gleichermaßen wie auf unseren Kopf hören. Und wir müssen verstehen, was unser Gegenüber uns mit seinem Herzen und seinem Bauch sagt. Einfach - und doch so schwer da wir uns erst selbst ins Gleichgewicht bringen müssen. Wenn wir unser Gleichgewicht haben und alle drei Ebenen miteinander entscheiden, dann kann ich auf andere zugehen und diese verstehen. Und als Manager es ist jetzt möglich authentisch aufzutreten und ein vertrauensvolles Umfeld zu schaffen, weg von der Dressur und dem Mikromanagement.

Das Fazit betreffend Führung ist?

Ich bin nicht nur mit dem Kopf bei der Sache sondern Manager mit "Herz und Seele", arbeite an mir, damit ich authentisch bin und vertraue nicht blind auf irgendwelche Theorien. Ich vertraue auf mich und auf meine Ebenen. Damit schaffe ich ein offenes, vertrauensvolles und ehrliches Umfeld.