

campus

Berthold Gunster

In
zehn Schritten
zu einem
ja-aber-freien
Leben

Ja-aber was, wenn alles klappt?

So machen Sie Ihr Problem zur Möglichkeit

drückt von Erwartungen, nur eingeschränkt wahr, übersieht Chancen und Möglichkeiten, tut sich mit Entscheidungen schwer und trifft dann intuitiv oft die falsche, stürzt sich sogleich in Aktionismus und geht überganglos in die Evaluierung über. Angesichts des geringen Einsatzes wird das abschließende Urteil unvermeidlich negativ ausfallen. Um mit den Worten des deutschen Ex-Fußballprofis Jürgen Wegmann zu sprechen: »Erst hatten wir kein Glück und dann kam auch noch Pech dazu.«

Jemand, der stattdessen die Welt mit einem Ja-und-Blick wahrnimmt, hat weniger Erwartungen, ist flexibel und offen und sieht vor allem, was vorhanden ist (und was er eventuell gar nicht erwartet hätte). Er nimmt deswegen hauptsächlich Möglichkeiten und Chancen wahr, was dazu führen kann, manchmal sogar höhere Erwartungen zu stellen. Dem Ja-und-Menschen fällt es (deswegen) leicht, eine gute Entscheidung zu treffen. Ein Ja ist ein Ja. Dann setzt er sich dafür ein, ist bereit, so lange wie nötig am Ball zu bleiben, und in der Lage, Rückschläge einzustecken. Hat er sein Ziel erreicht, wird er kurz und knapp und vor allem effektiv evaluieren, ob es gutging oder nicht. Und weil der Ja-und-Mensch mit vollem Einsatz bei der Sache war, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass das Ergebnis der Evaluierung positiv ausfällt und schon bald wieder ein neuer Zyklus von Erwarten, Wahrnehmen, Entscheiden, Handeln, Evaluieren stattfinden kann.

Noch knapper zusammengefasst könnte man sagen: Der Unterschied zwischen einer Ja-aber-Sichtweise und einer Ja-und-Sichtweise ist, dass man bei Ja-aber wahrnimmt, was hätte sein *sollen*, was aber dennoch fehlt oder nicht gut ist. Bei Ja-und nimmt man wahr, was da ist und was man daraus *machen* könnte. Ja-aber ist demnach eine Sichtweise, die sich auf Hindernisse konzentriert, auf das, was nicht gelingt, eine Haltung der Kontrolle. Ja-und ist die Sichtweise der Möglichkeiten und Chancen, oder besser: eine Haltung der Kreativität.

Diese unterschiedlichen Grundverhaltensweisen haben auf alle Gebiete unseres Lebens Einfluss. Wer mit einer Ja-aber-Verhaltensweise durchs Leben geht, nimmt mit diesem Blick nicht nur Restaurants wahr, sondern auch seinen eigenen Körper und den der anderen, Beziehungen, Träume und Ziele, die sich daraus ergeben. Ja-aber und Ja-und sind zwei unterschiedliche Lebenseinstellungen, die mit unserem gesamten Dasein verwoben sind. Wenn Sie sich selbst in der Ja-aber-Lebenseinstellung er-

kennen, regelmäßig Ja-aber-Verhalten an den Tag legen, fest umrissene Erwartungen haben, bei wichtigen Entscheidungen dazu neigen, lange zu zweifeln, schnell aufzugeben und sich regelmäßig voll Selbstmitleid daran erinnern, was Sie oder jemand anderes falsch gemacht hat, dann ist dies Ihr Buch.

Natürlich erwarte ich nicht von Ihnen, dass Sie ein komplett anderer Mensch werden, und das ist auch gar nicht notwendig. Ja-aber und Ja-und sind beides Qualitäten, sie brauchen keine davon über Bord zu werfen. Behalten Sie sie. Pflegen Sie beide Verhaltensweisen. Mir geht es lediglich um eine Akzentverschiebung. Sagen Sie Ja-und beim Wahrnehmen und Handeln – sagen Sie Ja-aber, wenn Sie etwas überdenken müssen. Es geht hier um eine relativ einfache und subtile Verschiebung der Aufmerksamkeit. Der Witz liegt in einer relativ kleinen, aber konsequent durchgeführten Veränderung (etwas weniger erwarten und etwas mehr wahrnehmen), die revolutionäre Auswirkungen haben kann. Denken Sie zum Beispiel an Eis. Bei einer Temperatur knapp unter null Grad ist es fest gefroren. Doch erhöht man die Temperatur nur um wenige Grad, setzt man eine komplette Metamorphose in Gang. Kleiner Unterschied – große Wirkung. Deswegen spreche ich am liebsten von einer Akzentverschiebung.

Noch einmal: Eine Ja-aber-Grundhaltung hat eine gesunde Qualität. Buchhalter, Controller, Journalisten und Rechnungsprüfer, sogenannte »Accountants«, werden sogar für ihre Ja-aber-Verhaltensweise bezahlt. Es ist die Basis ihres Berufs: kritische Kontrolle, intelligente Reflexion. Und es wäre unsinnig und naiv zu behaupten, dass Sie nach der Lektüre dieses Buches auf eine Ja-und-Weise reagieren müssten, wenn das Management mit einem neuen Plan (Outsourcing der Hälfte der Produktion) ankäme. »Hurra! Danke! Neue Chancen!« Das Gegenteil ist der Fall. Kritisch zu sein ist nicht verkehrt. Wenn es etwas gibt, was ich in den letzten Jahren gelernt habe, dann das: gerade in den Ja-aber-Momenten die Tatsache auszuhalten, dass man nicht genau weiß, was man will, noch eine Nacht darüber zu schlafen und Abstand zu gewinnen; sich die Zeit zu nehmen, eine fundierte Beurteilung der Situation zu formulieren oder einen wohlüberlegten Entschluss zu treffen. Ja-aber und Ja-und ist vergleichbar mit dem Ein- und Ausatmen. Normalerweise gibt es einen natürlichen, ständigen Wechsel zwischen beiden Verhaltensweisen. Reflexion versus Aktion. Denken versus Handeln. Leben ist

Handeln *und* Denken. Sie brauchen einander. Das alles ist vor allem eine Frage des Timings.



Das vorliegende Buch handelt von Abenteuer, Kreativität und Bewegung. Davon, sich dem Strom des Lebens hinzugeben und gleichzeitig das Gefühl von Kontrolle und Selbststeuerung zu haben. Dieses Ziel erreichen wir aber nur, wenn wir der Balance von Ja-aber und Ja-und viel Aufmerksamkeit widmen. In der Praxis beobachten wir meiner Erfahrung nach in entscheidenden Situationen vor allem ein Zuviel an Ja-aber-Verhaltensweisen. Dabei haben wir in jeder Situation auf ein Neues die Möglichkeit, unsere Verhaltensweise frei zu wählen. Deswegen widmen wir uns nun der Aufgabe, wie man eine Akzentverschiebung von Ja-aber zu Ja-und realisieren kann.

Ja-aber
kontrollieren

Ja-und
kreativ sein

Ja-aber

Sich vorstellen,
wie es sein sollte,
aber nicht ist.