

Weihnachten, Zeit der Erwartung oder

Wie ein selbstbewusster Umgang mit den eigenen Erwartungen ein erfolgreiches Erwartungsmanagement überhaupt erst erlaubt

Weihnachten gilt als die Zeit der Erwartung, in unserer christlichen Überlieferung erwarten wir den, der da kommt. Heute erwarten wir eher ein paar Tage ohne Stress in Harmonie, Geschenke, eine gute Zeit mit der Familie, möglichst eine weiße Weihnacht und ein geruhames Fest. Ziemlich viel für ein paar Tage. Oder wir nehmen uns vor, diesmal alles ganz anders zu machen, weniger Vorbereitungsstress, weniger Konsum - und doch läuft es dann wieder auf alte Muster hinaus, nicht zuletzt weil „alles ganz anders“ machen eben auch anstrengend ist. Irgendwie laufen Erwartungen und Ergebnis Weihnachten sehr oft auseinander.

Wir sind enttäuscht, weil wir doch ganz andere Vorstellungen von einem schönen Fest hatten, ein klarer Fall von Desillusion aufgrund nicht eingetretener Erwartungen.

Aber was ist das eigentlich „eine Erwartung“? Es ist eine Vorstellung von etwas, das noch nicht passiert ist und von dem der Erwartende festlegt, was zu passieren hat - quasi die Vorwegnahme dessen, was aus seiner individuellen Vorstellung heraus zu passieren hat. Man kann also sogar sagen „eine Vorwegnahme der Zukunft“. Und so werden Erwartungen oft enttäuscht, denn wir können die Zukunft nur bedingt beeinflussen, und die Erwartungen unterschiedlicher Individuen an etwas, das passieren soll, sind naturgemäß widersprüchlich und nicht immer vereinbar.

Um die Erwartungen anderer zu erkennen, ist es wichtig, mich für den anderen aufnahmefähig zu machen. Dazu muss ich zunächst meine Annahme (auch das ist eine Erwartung!) zurückstellen, dass ich den anderen kenne oder aus wenigen Worten erkenne und dann schnell sowie genau weiß, was er/sie (von mir) erwartet. Etwa 80% unserer Bilder der Realität entstehen aus uns selbst (Systemiker sagen: „Wahrheit ist subjektiv“), und die meines Gegenübers sehe ich im Gespräch nicht zwangsläufig. Gerade an Weihnachten mit seinen langjährigen Traditionen glauben wir, die Erwartungen unserer Lieben besonders genau zu kennen und handeln oftmals danach, ohne diese Annahme zu hinterfragen. Aber kennen wir nicht alle die enttäuschten Gesichter und das erstaunte „Oh, ich dachte, Du wolltest das so wie jedes Jahr machen...“.

Üblicherweise betrachten wir Erwartungen als etwas, das andere - Individuen oder Organisationen - an uns haben, und es gibt professionelle Methoden, diese besser kennenzulernen und zu „managen“. Bei dieser Betrachtungsweise wird ein wesentlicher Aspekt außer Acht gelassen, nämlich unsere eigenen Erwartungen:

- Was erwarte ICH von MIR selbst? Und wie ambivalent sind die Erwartungen der verschiedenen Anteile in mir?
- Was glaube ich, was andere von mir erwarten?

Beides kann unsere Wahrnehmung der Erwartungen anderer (an uns) überlagern, insbesondere dann, wenn dies unbewusst erfolgt. Ziel guten Erwartungsmanagements ist es hingegen, die Unterschiedlichkeit in den Sichten der Anderen mit möglichst wenig Vor-Bewertung wahrzunehmen, zu respektieren und darauf basierend einen angemessenen Umgang mit den unterschiedlichsten Erwartungen zu finden, d.h. angemessene Entscheidungen und Handlungen abzuleiten. Und so wird ein grundlegendes Prinzip wirklich erfolgreichen Erwartungsmanagements, nämlich eine Haltung zu entwickeln, fremde Erwartungen wahrnehmen zu können oder anders gesagt „für wahr zu nehmen“, oft verbunden mit dem Anspruch, die eigenen Erwartungen zurückzustellen.

Damit geht das Risiko einher, dass ich mich ausschließlich auf den anderen konzentriere und mich selbst und meine eigenen Erwartungen aus dem Blick verliere. Das aber ist aus zwei Aspekten heraus problematisch:

- Es birgt die Gefahr, dass ich die subjektiv Perspektive meines Gegenübers einnehme und mich selbst dabei vergesse.
- Mir fehlt ein Referenzpunkt zum Verstehen (Was ist anders als bei mir?).

Beides ist nicht zieldienlich. Es geht vielmehr darum, den anderen zunächst möglichst bewertungsfrei zu hören und dann (in Referenz zu mir) zu verstehen. Es erfordert also eine Haltung, in der „ich ganz bei mir und doch beim anderen bin“. Wie aber kann ich das erreichen?

Voraussetzung ist, die eigenen Erwartungen im Bewusstsein zu haben (zuzulassen) und so diese auch bewusst loslassen zu können (loslassen von „das erwarte ich, und so soll es passieren“). Stattdessen tritt an die Stelle das Bewusstsein, dass ich diese eigenen Erwartungen habe und dass es eben nur Bilder einer Person, nämlich meiner, sind – Selbstbewusstsein im Sinne des Wortes. Dies gilt es zu verbinden mit einer wertschätzenden Haltung meiner eigenen Bilder als etwas, das zu mir gehört - und das beinhaltet auch und vor allem auch die eigenen Ambivalenzen! Darauf aufbauend, kann ich Neugier für mir manchmal fremde oder vielleicht – wie ich glaube – „bekannte“ Bilder anderer Menschen entwickeln und entdecken, wie sie sich von meinen unterscheiden, ohne mich dabei in diesen Bildern zu verlieren. Das erlaubt mir, meine Perspektive zu erweitern, ohne meine Identität zu sehr ins Wanken zu bringen. Es entstehen in mir neue Bilder, wiederum mit Wertschätzung aller darin berücksichtigter und auch bewusst nicht berücksichtigter Aspekte. Ich entwickle mich, reagiere auf meine Umwelt und bleibe doch „ICH“. Diese Form der persönlichen (Selbst-)Bewusstheit und Wertschätzung, die mir Flexibilität in Stabilität erlaubt, lässt sich durch den Begriff „innere Stabilität“ beschreiben.

Diese „innere Stabilität“ ist nicht alleine im Verstand sondern auch – und zwar völlig gleichberechtigt! – in unserem Körper verankert. Der Körper ist die Basis von gefühlter Sicherheit, Reaktionen des Körpers sind schneller als die des Verstandes. Und so begründet der Kopf dann oft nur, was im Körper längst entschieden wurde. Dies betrifft auch den Umgang mit eigenen und fremden Erwartungen. Es gilt also für eine selbstbewusste Haltung in „innerer Stabilität“ nicht nur sich selbst und seine eigenen Werte KOGNITIV zu kennen, zu respektieren und zu entwickeln, sondern diese „innere Stabilität“ auch KÖRPERLICH zu verankern. Das ist wie beim Verstand kein einmaliger Prozess sondern ein lebenslanges Lernen, und man kann es bewusst und gezielt TUN, oder es passiert eben einfach etwas und in welcher Richtung auch immer.

Eine passende Möglichkeit zum körperlichen Erfahren und Üben sind die Partnerübungen des Taijiquan, die sog. schiebenden Hände, auch als Tui Shou oder Pushing Hands bekannt. Sie basieren auf dem Prinzip, den anderen (körperlich) zu hören, zu verstehen und zu lenken (die vier Pfeiler des Tui Shou¹). Sie passen damit auf körperlicher Ebene zu dem, was wir auf Verstandesebene zu Erwartungsmanagement gelehrt bekommen, letztendlich geht es darum, erst zu verstehen und dann steuernd angemessen zu handeln!

Schiebende Hände setzt „innere Stabilität“ voraus und trainiert sie gleichzeitig auch auf körperlicher Ebene. Darüber hinaus sind die Grundprinzipien im Taijiquan von Achtsamkeit und zunächst bewertungsfreier Beobachtung bei gleichzeitiger Berücksichtigung eigener Räume und Grenzen ebenfalls wichtige Grundprinzipien des Erwartungsmanagements. Diese können auf körperlicher Ebene (ich erinnere daran, dass der Körper in seinen Reaktionen schneller ist als der Verstand) erfahren und geübt werden. Reflektiert man die in den Übungen gemachten Erfahrungen ferner kognitiv, trainiert man quasi eine produktive Zusammenarbeit zwischen Körper und Verstand, die mit fortschreitendem Training immer alltagstauglicher wird.

Wenn Sie solche Form der Körperarbeit aktiv erfahren, können Sie feststellen, dass viele Ihrer scheinbaren Verstandesreaktionen im Körper gespiegelt sind – oder besser: umgekehrt ;). Mit der darüber hinausgehenden Idee, dass Intuition (und diese ist ein wichtiger Aspekt beim Erwartungsmanagement) körperliches Erfahrungswissen ist, bekommt Körperbewusstsein (im Wortsinne: im guten Zusammenspiel mit der Bewusstheit des Verstandes) noch eine weitere wichtige Rolle.

Tui Shou aus den chinesischen Bewegungs- und Kampfkünsten bietet - kognitiv reflektiert - für all das geeignete Übungen an. Über Bewusstheit und das daran anschließende Üben neuer körperlicher Muster erlangen wir die Möglichkeit, Einfluss auf unsere (Re-)Aktionen im privaten und beruflichen Alltag zu nehmen. Wir erarbeiten uns so in Form von innerer Stabilität, Körperbewusstsein, bewertungsfreierem Verstehen und auch Achtsamkeit Kompetenzen und eine Haltung für erfolgreiches Erwartungsmanagement. So kann durch die bewusste Einbeziehung des Körpers eine Ressource erschlossen werden, die die meisten von uns im beruflichen Alltag bisher „nicht auf dem Schirm hatten“, die aber unser Handeln massiv beeinflusst.

Wenn wir all diese Überlegungen weiterdenken, kommen wir an einen Punkt, wo das Loslassen der eigenen Erwartungen nicht nur einen konstruktiven Umgang mit fremden Erwartungen erlaubt, also eine Grundlage für das „Managen von Erwartungen“ ist, sondern uns auch erlaubt, eine Zukunft jenseits der eigenen Erwartungen und Pläne zu akzeptieren – eine entscheidende Grundlage für den konstruktiven Umgang mit Unerwartetem und Fremdem, das uns in einer Zeit zunehmender Komplexität immer häufiger begegnet. Womit wir wieder bei unserem Ausgangsthema sind: Nur so können (Weihnachts-)Wunder wahrgenommen werden oder überhaupt erst geschehen.

¹ Ting Jin – Kraft hören, Dong Jin – Kraft verstehen, Hua Jin – Kraft umleiten, Fa Jin – Kraft hinzufügen