

## EMOTIONALE INTELLIGENZ

Daniel Goleman

Jemand mit einem hohen Intelligenzquotient hat nicht zwingend eine hohe emotionale Intelligenz.

### Begriffsdefinition:

Der Mandelkern - Amygdala – ist der Speicher für primitive, emotionale Erinnerungen und Lektionen wie Zuneigung, Leidenschaft, Wut, Emotionen.

Der Hippocampus merkt sich die nüchternen Fakten, während sich der Mandelkern an den emotionalen Beigeschmack erinnert, der diesen Fakten anhaftet.

Der Hippocampus erkennt, dass ein Bär im Zoo was anderes bedeutet, als ein Bär in unserem Hinterhof.

### EMOTIONALE INTELLIGENZ GLIEDERT SICH IN 5 BEREICHE:

1. Die eigenen Emotionen kennen = Selbstwahrnehmung. Das Erkennen eines Gefühls, während es auftritt.
2. Emotionen und Gefühle so hand zu haben, dass sie angemessen sind, ist eine Fähigkeit, die auf der Selbstwahrnehmung aufbaut. Also die Fähigkeit sich selbst zu beruhigen, Kummer, Angst, Schwermut oder Gereiztheit abzuschütteln.
3. Emotionen in die Tat umsetzen – in den Dienst eines Zieles zu stellen: für Aufmerksamkeit, Selbstmotivation und Kreativität. Emotionale Selbstbeherrschung – Gratifikationen hinausschieben und Impulsivität unterdrücken.
4. Empathie und Wissen was andere fühlen. Das Erkennen versteckter sozialer Signale.
5. Umgang mit Beziehungen und der Umgang mit Emotionen anderer

### DIE UNTERSCHIEDLICHEN CHARAKTERE DES UMGANGS MIT DEN EIGENEN EMOTIONEN:

#### *Achtsam.*

Wahrnehmung der eigenen Stimmungen, Kultiviertheit im Umgang mit dem eigenen Gefühlsleben. Autonomie und Bewußtsein der eigenen Grenzen, kombiniert mit positiver Lebenseinstellung.

#### *Überwältigt.*

Menschen dieses Typs fühlen sich oft von ihren Emotionen überflutet, bzw. hilflos ausgeliefert. Sie sind anfällig für sprunghafte heftige Stimmungswechsel.

#### *Hinnehmend*

Menschen dieses Typs sind sich über ihre Gefühle im Klaren, neigen aber dazu, ihre Stimmungen hinzunehmen und versuchen nicht sie zu ändern. Ein Muster, das man bei depressiven Menschen findet, die sich resigniert mit ihrer Verzweiflung abgefunden haben – obwohl sie sich ändern könnten.

Das Ziel ist Ausgeglichenheit, nicht Unterdrückung der Gefühle. Jedes Gefühl hat seinen Wert und seine Bedeutung. Gewünscht ist die angemessene Emotion. Das den Umständen entsprechende Gefühl. Werden Emotionen gedämpft entsteht Langeweile und Distanz – geraten sie ausser Kontrolle, würden sie pathologisch, wie bei Depressionen, Angst, Zorn und Unruhe.

Der Schlüssel zum emotionalen Wohlbefinden liegt darin, unsere bedrängenden Emotionen in Schach zu halten. Extreme Emotionen untergraben unsere Stabilität.

Es geht nicht darum, dass man negative Emotionen meiden muss, um zufrieden zu sein, sondern darum, dass man stürmischen Gefühlen nicht erlaubt alle angenehmen Stimmungen zu verdrängen.

Die Kunst uns selbst zu beruhigen, ist eine grundlegende Fertigkeit. Auf Grund des Aufbaus unseres Gehirns wissen wir, dass wir kaum einen Einfluss darauf haben, wann uns eine Emotion erfasst, und welcher Art diese Emotion ist.

Dies ist kein Problem bei Kummer, Sorge oder Ärger der „normalen“ Art. Diese Stimmungen vergehen, wenn man Geduld hat.

Bei Emotionen von grosser Intensität halten diese länger an und gehen allmählich in bedrängende Extremformen über, wie chronische Angst, unbezähmbarer Zorn bzw. Depression.

### **WIR SIND NIE GRUNDLOS WÜTEND ABER SELTEN AUS EINEM GUTEN GRUND!**

Von allen Stimmungen ist die Wut am unnachgiebigsten. Es ist die Stimmung, die die Menschen am schlechtesten unter Kontrolle bringen. Die Wut ist von allen negativen Emotionen die verführerischste. Der selbstgerechte innere Monolog, der sie antreibt, liefert uns die überzeugendsten Argumente dafür, unserer Wut freien Lauf zu lassen.

Wut wirkt, anders als die Traurigkeit, anspornend und belebend.

Das darüber Nachdenken und Brüten über das was uns zornig macht, erhöht unser Zornigsein.

Eine der wirksamsten Methoden Zorn zu beschwichtigen, besteht darin einer Situation eine positivere Deutung zu geben.

Den Zorn in den Griff bekommen bzw. ganz ausschalten kann man, wenn dem Gehirn die besänftigenden Informationen gegeben werden, bevor der zornige Impuls überhaupt befolgt werden kann. Zerstreuung suchen.

Es fällt schwer zornig zu bleiben, wenn wir uns vergnügen. Geeignet sind auch Entspannungsmethoden wie tiefes Einatmen und Muskelentspannung. Die Zerstreuung ist deshalb wirksam, weil sie die Kette der zornigen Gedanken unterbricht.

Die allgemeine Meinung dem Zorn freien Lauf zu lassen widerspricht Tice, da er herausfand, dass Wutausbrüche die Erregung des emotionalen Gehirns in die Höhe treiben, so dass man sich hinterher noch zorniger fühlt. Die Stimmung wird verlängert.

Sehr viel wirksamer ist es, wenn man sich zunächst abkühlt und sich dann konstruktiver oder selbstsicherer dem anderen stellt, um den Streit beizulegen

**UNTERDRÜCKE DEN ZORN NICHT - ABER GIB IHM NICHT NACH!**

### **ZUR SORGE/ANGST:**

Die Sorge soll positive Lösungen für die Risiken des Lebens präsentieren, in dem sie Gefahren antizipiert, bevor sie auftauchen. Problematisch sind dagegen die chronischen repetitiven Sorgen, die sich endlos im Kreis drehen und einer positiven Lösung nicht näher kommen.

Die Sorgen scheinen aus dem Nichts zu kommen, entziehen sich jeder Kontrolle, erzeugen einen beständigen Hintergrund der Angst, sind der Vernunft unzugänglich und zwingen den sich sorgenden Menschen sich unablässig mit dem Gegenstand seiner Sorge zu befassen. Das Ergebnis sind Phobien, Zwangshandlungen und Panik.

Die Angst kommt in zwei Formen vor: Einer kognitiven, bei der man sich sorgenvolle Gedanken macht, und einer somatischen, bei der die körperlichen Symptome der Angst wie Schwitzen, Herzrasen oder Muskelspannung auftreten.

Entgegenwirken:

Gewohnheiten unter Kontrolle bringen. Der 1. Schritt ist Achtsamkeit. Die beunruhigenden Episoden müssen möglichst nahe am Beginn erkannt werden, im Idealfall sofort wenn die flüchtige Katastrophenvorstellung den Sorge-Angst-Zyklus auslöst.

Man muß erkennen lernen, Situationen zu diagnostizieren, die Sorge auslösen.

Die Besorgten müssen dabei die unruhigen Gedanken bekämpfen, da sie sonst wieder in die Sorgenspirale geraten. Der nächste Schritt ist daher, gegenüber den eigenen Annahmen, eine kritische Haltung einzunehmen:

Ist es wahrscheinlich dass das gefürchtete Ereignis eintreten wird?

Depressionen werden verstärkt durch Grübeln, da sich das Grübeln im Kreis dreht und keine Lösung fixiert, die darauf abzielt die Depression zu reduzieren.

Lösung hierfür ist Zerstreuung zum einen, und die Möglichkeit, die ganze Situation aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten – dies geht nur mit einem Externen und aus der Meta-Position.

*Impulse Kontrolle: Der Marshmallow-Test.*

In diesem Test wird gezeigt, wie grundlegend die Fähigkeit ist, die Emotionen zu zügeln und so den Impuls hinauszuschieben:

Sie sind 4 Jahre alt und jemand macht ihnen folgenden Vorschlag: Wenn du wartest bis ich eine Besorgung erledigt habe, bekommst du 2 Bonbons. Wenn du nicht so lange warten kannst, bekommst du nur einen, aber den sofort.

Hier entsteht der Kampf zwischen Impuls und Zurückhaltung, Begehren und Selbstbeherrschung, Gratifikation und Aufschub. Die Entscheidung des Kindes gibt Aufschluß über den Weg, den dieses Kind vermutlich im Leben nehmen wird.

Wohl keine psychologische Fähigkeit ist grundlegender als die, einem Impuls zu widerstehen. Sie ist die Wurzel jeglicher emotionalen Selbstbeherrschung, da alle Emotionen ihrem Wesen nach in den einen oder anderen Handlungsimpuls münden.

Die Grundbedeutung von „*Emotion*“ ist: „*Bewegen*“. Die Fähigkeit diesem Handlungsimpuls zu widerstehen, den Ansatz einer Bewegung zu unterdrücken, wird auf der Ebene der Hirnfunktion wahrscheinlich in eine präfrontale Hemmung limbischer Signale umgesetzt, die zur motorischen Rinde gelangt sind.

Das Ergebnis aus dem Test nach 14 Jahren war eindeutig: Die mit 4 der Versuchung widerstanden hatten, zeigten als Jugendliche größere soziale Kompetenz, waren durchsetzungsfähig, selbstbewußt und besser in der Lage mit den Frustrationen des Lebens fertig zu werden.

Sie neigten unter Stress weniger dazu zusammenzubrechen, starr zu werden oder nervös zu werden. Herausforderungen nahmen sie bereitwillig an und stellten sich ihnen, und selbst bei Schwierigkeiten gaben sie nicht auf.

Der Kern der emotionalen Selbstregulierung ist die Fähigkeit dem Impuls zu widerstehen, um einem Ziel zu dienen. Es zeigt eindeutig, daß emotionale Intelligenz eine Meta-Fähigkeit ist, von der es abhängt wie gut oder schlecht man seine sonstigen geistigen Fähigkeiten nutzen kann (Seite 111).

## ANGST UNTERGRÄBT DEN VERSTAND

Die Besorgnis ist der Kern der schädlichen Auswirkungen der Angst auf geistige Leistungen jeglicher Art.

Bei ängstlichen Menschen beeinträchtigt die vorausseilende Befürchtung das für ein effektives Lernen erforderliche klare Denken und das Gedächtnis.

Während der Prüfung verengt die Angst die geistige Klarheit, die für ein gutes Abschneiden unerlässlich ist. Je mehr besorgte Gedanken einem während einer Prüfung durch den Kopf gehen, desto schlechter fällt das Ergebnis aus – Prüfungsangst -!

Hoffnung ist die Überzeugung, dass man sowohl den Willen, als auch die Möglichkeit hat, seine Ziele zu erreichen - worin sie auch bestehen mögen.

Aus der Sicht der Emotionalen Intelligenz bedeutet Hoffnung haben, einer erdrückenden Angst, einer defätistischen Haltung oder einer Depression angesichts schwerer Herausforderungen oder Rückschläge, nicht nachzugeben.

Optimismus bedeutet, daß man, wie bei der Hoffnung, die feste Erwartung hat, daß sich trotz Rückschlägen und Enttäuschungen, letztlich alles zum Besten wenden wird.

Optimismus ist eine Haltung die den Menschen davor bewahrt, angesichts großer Schwierigkeiten, in Apathie, Hoffnungslosigkeit oder Depression zu verfallen.

Optimisten führen eine Niederlage auf etwas zurück, das sich ändern läßt, so dass sie beim nächsten Mal Erfolg haben können. Pessimisten nehmen die Schuld an der Niederlage auf sich und schreiben sie einem bleibenden Merkmal zu, an dem sie nichts ändern können.

Was zum Erfolg führt, ist die Kombination aus leiblicher Begabung und der Fähigkeit, angesichts der Niederlage weiter zu machen. Dass der Optimismus sich so stark im Verkaufserfolg niederschlägt, spricht dafür, daß er eine emotional intelligente Haltung ist.

Optimisten sagen sich bei einer Verkaufsniederlage, oder wenn sie abgelehnt werden: „Ich muß die Leute anders ansprechen“ oder „der letzte Kunde war einfach schlecht gelaunt“.

Weil sie den Grund des Scheiterns nicht bei sich suchen, sondern in der Situation, können sie beim nächsten Anruf anders auftreten. Die innere Haltung des Pessimisten mündet in Verzweiflung, die des Optimisten erzeugt Hoffnung.

### **Was die Menschen über ihre Fähigkeiten denken, wirkt sich stark auf diese Fähigkeiten aus.**

Befähigung ist keine feststehende Eigenschaft. Das was einer leisten kann, bewegt sich in einem breiten Spielraum.

Menschen mit Selbstvertrauen kommen nach Niederlagen rasch wieder auf die Beine – sie nehmen die Dinge einfach in die Hand und machen sich keine Gedanken darüber, was schief gehen kann.

- FLIESSEN : DIE NEUROBIOLOGIE DER HÖCHSTLEISTUNG

Die höchste Form von EI ist die Fähigkeit, sich auf das Fliesen einlassen zu können. Fliesen ist das Äußerste, wenn es darum geht, Emotionen in den Dienst der Leistung und des Lernens zu stellen.

Dabei sind die Emotionen nicht bloß kanalisiert, sondern positiv voller Spannung und auf die vorliegende Aufgabe ausgerichtet. Das Fliesen erfährt fast jeder irgendwann, besonders wenn man Höchstleistungen vollbringt oder seine bisherigen Grenzen überschreitet. Das Kennzeichen ist ein Gefühl spontaner Freude oder „Verzückung“.

Es ist ein Zustand in dem man ganz aufgeht, was man tut, wo das Bewußtsein nicht mehr vom Handeln getrennt ist.

Das Fliessen ist ein Zustand der Selbstvergessenheit - das Gegenteil von grübeln und sorgen. Menschen gehen im Zustand des Fliessens vollständig in der Aufgabe auf. Sie verlieren jegliches Bewußtsein von sich selbst und den kleinen Alltagsorgen. Ihre Reaktionen sind vollkommen auf die wechselnden Anforderungen der Aufgabe eingestellt.

Und obwohl Menschen im Zustand des Fliessens ihre Höchstleistungen vollbringen, kümmert es sie nicht, wie sie abschneiden, denken sie nicht an Erfolg oder Versagen – es ist die reine Freude am Tun, was sie motiviert.

In den Zustand des Fliessens kommt man, durch Konzentration seiner vollen Aufmerksamkeit auf die vorliegende Aufgabe. Am besten scheinen sich Menschen zu konzentrieren wenn sie ein bißchen stärker als gewöhnlich gefordert werden, und wenn sie mehr als gewöhnlich geben können. Werden sie zu wenig gefordert langweilen sie sich, sind sie den Anforderungen nicht gewachsen, werden sie ängstlich. Das Fliessen ereignet sich in dem engen Bereich zwischen Langeweile und Angst.

## **DIE GRUNDLAGE DER EMPATHIE IST SELBSTWAHRNEHMUNG.**

**JE OFFENER WIR FÜR UNSERE EIGENEN EMOTIONEN SIND, DESTO BESSER KÖNNEN WIR DIE GEFÜHLE ANDERER DEUTEN.**

Wenn das emotionale Gehirn eine starke Reaktion, z.B. eine Zornesaufwallung, im Körper auslöst, ist Empathie nicht möglich. Empathie setzt eine gewisse Gelassenheit und Aufnahmebereitschaft voraus, damit das emotionale Gehirn die subtilen Signale des Empfingens eines anderen Menschen aufnehmen und nachahmen kann.

Empathieforscher fanden heraus, daß Vergewaltiger, Kindesbelästiger und Gewalttäter nicht fähig sind, das Leid ihrer Opfer nachzuempfinden. An dem Punkt der Vergewaltigung sieht der Täter die Person durch die Linse seiner perversen Phantasie und nicht mit der Einfühlung in das, was das Opfer wirklich in dieser Situation empfindet. Der Täter macht das alles, als hätte die betroffene Person keine eigenen Gefühle. Statt dessen projiziert er die kooperative Haltung des Opfers in seiner Phantasie auf es. Die Gefühle des Opfers also Abscheu, Angst, Ekel werden nicht zur Kenntnis genommen. Sonst würden sie dem Täter alles „verderben“.

Dieser völlige Mangel an Mitgefühl für die Opfer steht im Mittelpunkt neuer Behandlungsmethoden bei Straftätern aus diesem Bereich.

Noch mal: Der Umgang mit den Emotionen anderer – die hohe Kunst der Beziehungen – setzt also die Reifung zweier anderer emotionaler Fähigkeiten voraus: Selbstbeherrschung und Empathie. Daraus resultiert Menschenkenntnis.

Eine wichtige soziale Kompetenz besteht darin seine eigenen Gefühle äußern zu können. Emotionen sind ansteckend. Als „beliebt“ und „charmant“ bezeichnen wir Menschen, mit denen wir gern zusammen sind, weil wir uns, Dank ihrer emotionalen Geschicklichkeit, wohlfühlen.

Der Grad an emotionaler Übereinstimmung, die Menschen in einer Begegnung empfinden, spiegelt sich darin, wie eng ihre körperlichen Bewegungen während des Gespräches aufeinander abgestimmt sind. (Siehe Synchronisation zwischen Müttern und Kindern.)

Dadurch wird das Senden und Empfangen von Stimmungen – auch negativen – erleichtert. Gleichgültig ob die Menschen gut gelaunt oder bedrückt sind – je stärker sie körperlich aufeinander abgestimmt sind, desto mehr werden ihre Stimmungen sich angleichen.

Wenn Menschen sich auf die Stimmungen anderer einzustellen wissen, oder andere leicht in den Bann ihrer eigenen Stimmung ziehen können, laufen die Interaktionen auf der emotionalen Ebene reibungsloser ab.

### SOZIALE INTELLIGENZ:

Vier Fähigkeiten stellen die interpersonale Intelligenz dar:

- Gruppen organisieren – Fähigkeit des „Führers“
- Lösungen aushandeln - Vermitteln
- Persönliche Verbindung – Empathie. Gefühle anderer erkennen
- Soziale Analyse – Die Fähigkeit, die Gefühle, Motive und Anliegen anderer zu entdecken und zu verstehen.

Wer soziale Intelligenz besitzt, kann ohne Schwierigkeiten Verbindung zu anderen herstellen, ihre Reaktionen und Gefühle scharfsinnig erfassen, führen und organisieren und mit Konflikten fertig werden, die bei allem menschlichen Tun auftreten.

Die beiden Hauptfehler, die fast immer zu Ablehnung führen, bestehen in dem verfrühten Versuch, in einer neuen Gruppe die Initiative zu übernehmen und darin, sich nicht auf das Bezugssystem einzulassen. - Gerade dazu neigen aber unbeliebte Kinder: Sie erzwingen sich den Zugang zur Gruppe, versuchen allzuplötzlich oder vorschnell das Thema zu wechseln, tragen ihre eigenen Meinungen vor oder bekunden geradezu das Gegenteil dessen, was die anderen meinen – unverkennbare Bemühungen die Aufmerksamkeit auf sich zu lenken, was das Gegenteil paradoxerweise bewirkt.

Das höchste Maß an emotionaler Brillanz zeigt sich im Umgang mit einem Menschen in äußerster Wut. Eine wirksame Strategie könnte darin bestehen, den zornigen abzulenken, sich in seine Gefühle und seine Sichtweise hineinzusetzen und ihn dann auf etwas anderes hinzulenken, dass ihn auf positivere Gefühle einstimmt.

### EI UND DIE EHE

6 von 10 Ehen werden geschieden. Diese Zahl schließt nur die Scheidungen ein, nicht das Getrenntleben oder die „tote Ehe“.

Gründe: In einer Paarbeziehung gibt es zwei emotionale Realitäten: seine und ihre.

Diese lassen sich auf die Kindheit zurückführen, da Jungen und Mädchen einen ganz unterschiedlichen Umgang mit Emotionen lernen. Eltern sprechen über Emotionen häufiger mit ihren Töchtern, als mit ihren Söhnen.

Mädchen erhalten mehr Information über Emotionen als Jungen. Jungen beziehen ihren Stolz aus einer einsamen unbeugsamen Unabhängigkeit und Autonomie, während Mädchen sich als Teil eines Netzes der Verbundenheit sehen.

Jungen fühlen sich von allem bedroht, was ihre Unabhängigkeit gefährden könnte, während Mädchen sich eher von einem Bruch ihrer Beziehungen bedroht fühlen.

Männer begnügen sich damit über Dinge zu sprechen, während Frauen eine emotionale Verbindung suchen.

Für die Frauen bedeutet Intimität über alles zu sprechen, besonders über die Beziehung selbst. Die Männer verstehen im Allgemeinen nicht was die Frauen von ihnen wollen. Sie sagen: „ich will mit ihr etwas machen, aber sie will bloß reden.“

Statt über Dinge zu sprechen, genügt es Männern, wenn sie zusammen mit ihrer Frau etwas machen, z. B. Gartenarbeit, um ein Gefühl der Nähe zu empfinden.

Die Bereitschaft zu Gesprächen ist in der Werbungsphase größer, als in der Ehe.

Dieses Stummwerden beruht darauf, daß Männer eher ein optimistisches Bild vom Zustand ihrer Ehe haben, während Frauen sich mehr auf die Schwierigkeiten konzentrieren.

Das Schicksal einer Ehe hängt nicht so sehr von Klagen über Einzelprobleme wie Sex, Kinder oder Geld als vielmehr davon ab, wie die Partner solche wunden Punkte diskutieren.

Wichtig für den Bestand der Ehe ist, daß man sich darüber verständigt, in welchem Sinne man sich nicht versteht. Männer und Frauen müssen ihre angeborenen Geschlechterunterschiede im Herangehen an schwankende Emotionen überwinden.

Parallele Gespräche - das gesprochene und das stumme – gilt für Aaron Beck als ein Beispiel jener Art von Denken, die eine Ehe vergiften kann.

Es sind Hintergrundannahmen, die nicht geäußert werden und somit nicht hinterfragt werden und somit auch nicht verifiziert bzw. als nicht korrekt identifiziert werden. (giftige Gedanken).

Im Endeffekt erzeugen diese quälenden Einstellungen eine Dauerkrise, weil sie häufige emotionale Entgleisungen auslösen und es erschweren, die dadurch hervorgerufene Kränkung und Wut wieder zu vergessen.

Die Anfälligkeit für häufige emotionale Nöte nennt Gottman „Überflutung“.

Überflutete Männer oder Frauen werden von der Negativität ihres Partners dermassen überwältigt, dass sie in entsetzlichen, unkontrollierbaren Gefühlen versinken. Wer überflutet ist, kann nicht mehr unverzerrt wahrnehmen und mit klarem Kopf reagieren.

Männer neigen schon bei geringerer Intensität negativer Erlebnisse zur Überflutung.

Mehr Männer als Frauen reagieren auf kritische Bemerkungen ihres Ehepartners mit Überflutung. Um sich davor zu schützen, mauern sie. Mit dem Mauern hat der Mann ein subjektives Gefühl der Erleichterung – und bei der Frau entsteht paradoxerweise genau das Gegenteil.

Die Neigung der Männer zum Mauern entspricht bei den Frauen einer Neigung zur Kritik an ihren Männern. Sie sehen sich als Manager der Emotionen. Während sie versuchen Meinungsverschiedenheiten und Anlässe für Beschwerden zu thematisieren, scheuen Männer vor den erhitzten Diskussionen.

Wenn die Frau merkt, daß ihr Mann zögert sich auf einen Streit einzulassen, steigert sie die Lautstärke und Heftigkeit ihrer Klagen und beginnt, ihn zu kritisieren. Daraufhin mauert der Mann, und sie empfindet Frustration und Zorn. Dies verursacht zusätzlich Verachtung bei ihr. Dies wiederum, wenn der Mann sich als Zielscheibe der Kritik und der Verachtung seiner Frau sieht, bewirkt bei ihm Gedanken „unschuldiges Opfer“ zu sein oder „gerechten Zorn“ empfinden zu können. Das wiederum würde mit Leichtigkeit eine Überflutung auslösen usw.

Lösung:

Männer sollten der Konfrontation und dem Gespräch mit ihren Frauen nicht aus dem Weg gehen. Sie müssen einsehen, daß Ärger oder Unzufriedenheit nicht gleichbedeutend sind mit dem Angriff auf ihre Person – oft unterstreichen die Emotionen ihrer Frau nur wie stark ihr das Problem auf der Seele liegt.

Auch voreilig praktische Lösungen anzubieten ist kontraproduktiv, da es einer Frau meistens wichtiger ist, daß sie das Gefühl hat, daß ihr Mann ihrer Klage Gehör schenkt und einfühlsam auf ihre Gefühle bezüglich des Problems eingeht (auch wenn er sie nicht teilen muß!).

Oft bedarf es keiner Lösung. Meistens beruhigt sich die Frau, wenn sie das Gefühl hat, dass man ihrer Ansicht Gehör schenkt und ihre Gefühle zur Kenntnis nimmt.

Andererseits müssen Frauen darauf achten, die Männer nicht zu attackieren. Sie sollten sich über das beschweren, was er getan hat, ihn aber nicht als Person kritisieren, oder ihm ihre Verachtung zeigen. Sie greifen nicht ihren Charakter an, sondern ein bestimmtes Verhalten.

Der wichtigste Schritt ist es, dem anderen zu zeigen, daß man ihm zuhört. Da das Gefühl Gehör zu finden für den Partner, der sich beschwert, oft gerade das ist, worauf es ihm emotional ankommt, vermag ein Akt der Empathie die Spannung abzubauen.

Wenn man sich vom Zorn fesseln läßt und sich auf Einzelheiten des strittigen Problems fixiert, ist man nicht imstande, Friedensangebote, die sich in den Worten des anderen verstecken könnten, zu erkennen oder gar darauf einzugehen. Wer als Zuhörer eine Abwehrhaltung einnimmt, ignoriert die Klage seines Ehepartners oder widerspricht ihr augenblicklich, d.h. er reagiert darauf als wäre es ein Angriff und nicht ein Versuch das Verhalten zu ändern.

Die wirksamste Form des nicht defensiven Zuhörens ist die Empathie: Man lauscht auf die Gefühle die hinter dem Gesagten stecken.

In der Egetherapie wird vielfach eine Methode benutzt, die es erlaubt, auf die Emotionen zu hören: Das sogenannte „Spiegeln“. Der eine Partner gibt eine Beschwerde des anderen mit eigenen Worten wieder und versucht dabei nicht nur den Gedanken zu erfassen, sondern auch die damit verbundenen Gefühle. Wenn man genau gespiegelt wird, fühlt man sich nicht bloss verstanden, sondern hat außerdem den Eindruck einer emotionalen Übereinstimmung.

„XYZ“ ALS DIE BESTE FORMEL FÜR EINE BESCHWERDE:

„Als du X getan hast, habe ich mich Y gefühlt, und ich hätte gewünscht, du hättest Z getan.“

Es sind Respekt und Liebe, die in der Ehe, wie in anderen Lebensbereichen eine feindselige Haltung entwaffnen. Wenn man dem anderen bestätigt, dass er gute Gründe für seinen Standpunkt hat, vermittelt man ihm, daß man ihm zuhört, und dass man die geäußerten Emotionen verstehen kann, auch wenn man seinen Argumenten nicht zu folgen vermag.

## FÜHRUNG

Führung bedeutet nicht Herrschaft, sondern die Kunst, Menschen dazu zu bringen, für ein gemeinsames Ziel zu arbeiten.

Und was die Gestaltung unserer eigenen Karriere angeht, ist vielleicht nichts so wichtig, wie die Erkenntnis, was wir bezüglich unserer Tätigkeit im Innersten empfinden – und welche Veränderungen bewirken könnten, dass wir unsere Arbeit mit mehr echter Befriedigung verrichten.



Kritik – Feedback – gehört zu den wichtigsten Aufgaben eines Managers. Sie gehört aber auch zu den am meisten gefürchteten Aufgaben, vor deren man sich gern drückt. Ohne Feedback tappen die Leute im Dunkeln, sie haben keine Ahnung wie sie bei ihrem Chef und ihren Kollegen dastehen, oder was von ihnen erwartet wird, und falls es irgendwelche Probleme gibt, können sie sich nur mit der Zeit verschlimmern.

Oft jedoch wird Kritik nicht als Beschwerde formuliert, mit der man etwas anfangen kann, sondern als persönliche Attacke. Vorwürfe die sich gegen die Person richten, werden mit einem Schuss Geringschätzung, Sarkasmus und Verachtung geäußert. Beides führt zu einer Abwehrhaltung, zum Ausweichen vor der Verantwortung und schliesslich zum Mauern, oder zu dem verbitterten passiven Widerstand, der aus dem Gefühl heranwächst, ungerecht behandelt zu werden.

Viele Manager sind mit Kritik schnell bei der Hand, knausern dagegen mit Lob, so dass ihre Angestellten den Eindruck haben, ihre Arbeit werde nur dann bewertet, wenn sie einen Fehler machen.

Manager geben sehr häufig über lange Zeit hinweg gar kein Feedback.

Geschickte Kritik erzeugt Hoffnung, statt Hilflosigkeit, Zorn und Aufruhr. Hoffnung, dass sich etwas verbessern lässt,. Und sie deutet eine Lösung an.

**Eine geschickte Kritik geht auf das ein, was jemand getan hat und was er tun kann, statt in eine unzureichend gelöste Aufgabe eine Charaktereigenschaft hineinzudeuten.**

#### REGELN FÜR FEEDBACK:

Sei präzise. Nenne die einzelnen Punkte was jemand gut gemacht hat, was er nicht so gut gemacht hat, und wie es sich ändern liesse. Rede nicht um den heissen Brei herum, weiche nicht aus und rede nicht verschwommen, sonst versteht keiner was du wirklich willst.

Benenne genau das Problem, sag was für ein Gefühl du dabei hast und was sich ändern liesse.

Biete eine Lösung an. Kritik kann die Tür zu Möglichkeiten und Alternativen öffnen, die der Betroffene nicht gesehen hat, oder sie kann auf Defizite aufmerksam machen, die beachtet werden müssen.

Sei präsent. Am wirksamsten ist Kritik, wenn sie direkt und unter vier Augen ausgesprochen wird. Kritik fällt vielen schwer direkt zu äussern, und es wird oft der Umweg über ein Memo gewählt. Dies ist unpersönliche Kommunikation!

Sei sensibel. Wir sollen uns darauf einstellen, wie das, was wir sagen und wie wir es sagen, auf den Empfänger wirkt.

#### RATSCHLÄGE FÜR DEN ADRESSATEN VON KRITIK:

Kritik sollte als eine wertvolle Information über Möglichkeiten es besser zu machen, und nicht als persönlicher Angriff, betrachtet werden.

Achte auf den Impuls, der einen in eine Abwehrhaltung treibt, statt dass man zu seiner Verantwortung steht.

Sollte es zu aufregend werden, sollte man darum bitten, das Gespräch später fortzusetzen, um die unangenehme Botschaft erst einmal zu verdauen und sich zu beruhigen.

Begreife Kritik als Chance, zusammen mit dem Kritiker an der Lösung des Problems zu arbeiten, und nicht als eine Konfrontation von Gegnern.

Emotionale Intelligenz zu fördern, ergibt sich optimal in den ersten Lebensjahren und in der Schulzeit.

Der Schulerfolg eines Kindes hängt weniger vom Faktenwissen, oder einer vorzeitigen Lesefähigkeit, als von emotionalen und sozialen Messgrößen ab, wie: Selbstsicherheit und Aufgewecktheit.

Das Kind muß wissen, was für ein Verhalten erwartet wird und den Impuls zu schlechtem Betragen zügeln können; es muss fähig sein zu warten, Anweisungen zu befolgen und sich um Hilfe an die Lehrer zu wenden, und es muss fähig sein, seine Bedürfnisse zu äussern und mit anderen Kindern auszukommen.

Die Eltern schaffen dies, indem sie sich für ihre Kinder Zeit nehmen und sich ihnen zuwenden – mit aller Einfühlsamkeit und Liebe, deren ein Kind bedarf. Wenn das Kind ständige Botschaften erfährt, wie „stör mit nicht“, empfindet es sich generell als störend.

Die am meisten gefährdeten Kinder, sind Kinder, die keinerlei Zuwendung erhalten. Missachtung ist weitaus schädlicher, als offene Misshandlung. Vernachlässigte Kinder sind ängstlich, unaufmerksam und apathisch, wechselnd aggressiv und introvertiert.

In den ersten 3 bis 4 Lebensjahren wächst das Gehirn des Kindes auf rund 2/3 seines endgültigen Volumens an, und in dieser Phase laufen die wichtigen Lernprozesse leichter ab, als im späteren Leben, darunter vor allem das emotionale Lernen.

Die entscheidenden emotionalen Lektionen der ersten 4 Lebensjahre haben weitreichende bleibende Folgen:

Ein Kind, das seine Aufmerksamkeit nicht fokussieren kann, das argwöhnisch, statt vertrauensvoll, traurig oder wütend statt optimistisch, destruktiv statt respektvoll ist, ein Kind, das von Ängsten heimgesucht, von schrecklichen erregenden Phantasien besessen und generell mit sich unzufrieden ist – ein solches Kind hat insgesamt wenig Chancen die Möglichkeiten der Welt für sich in Anspruch zu nehmen.

## TRAUMA

Wir sprechen vom posttraumatischen Stress-Syndrom kurz PTSD – es ist die aufdringliche Erinnerung an das zentrale gewaltsame Geschehen. Also den letzten Hieb mit der Faust, das Eindringen eines Messers, den Knall einer Schußwaffe.

Diese intensiven Momente werden im Mantelkern gespeichert und erinnern bei ähnlichen Situationen, wenn das frühere Opfer Blut sieht, oder Polizeisirenen hört, oder in irgendeiner Form Schreie von Menschen hört.

Wer Opfer eines verheerenden Traumas geworden ist, ist biologisch nicht mehr der Selbe wie vorher. Bei PTSD ist das entscheidende Wort „unkontrollierbar“, denn PTSD wird vor allem durch Hilflosigkeit ausgelöst, da es an ihr liegt, wenn man sich von einem Ergebnis subjektiv überwältigt fühlt.

Wenn man verletzt wird, sich aber zu verteidigen weiss, ist es etwas anderes. Bei unkontrollierbarer Gefahr, hat man das Gefühl, dass das eigene Leben in Gefahr ist und man nichts tun kann um ihr zu entrinnen – in diesem Moment setzt die Veränderung des Gehirns ein.

Die zerebralen Veränderungen bei PTSD sind nicht unauslöschlich festgeschrieben. Traumata die so tief sind, dass sie PTSD hervorrufen, können verheilen. Umlernen führt oft zur Heilung – bei Kindern durch ständig wiederholtes Spielen. Ein Trauma kann dadurch unbeschadet nochmals durchlebt werden.

Zum einen wird die Erinnerung in einem Kontext von geringer Angst wiederholt, und zum anderen kann ein besserer Ausgang im Spiel geschaffen werden, wie es in der Wirklichkeit war, und man verschafft dadurch die Erkenntnis, das dramatische Erlebnis der Hilflosigkeit zu meistern.

#### Die drei Phasen von Dr. Herman zur Genesung vom Trauma:

Erst muss ein gewisses Gefühl der Sicherheit erlangt werden. Dann gilt es, sich den Details des Traumas zu erinnern und die Verluste zu betrauern, die es mit sich gebracht hatte. Schließlich muß wieder ein normales Leben hergestellt werden.

Die dramatischen Erlebnisse müssen so lebhaft wie möglich geschildert werden. Man muss sich an jedes kleinste Detail erinnern, alles was man gehört, gerochen und gefühlt hat. Das emotionale Umlernen erfolgt weitgehend durch das nochmalige Erleben der Ereignisse und die mit ihnen verbunden Emotionen – nun aber in Geborgenheit und Sicherheit und in Gesellschaft eines Therapeuten, dem man vertraut.

#### TEMPERAMENT

Es gibt 4 verschiedene Temperamente: SCHÜCHTERN, KÜHN, OPTIMISTISCH UND MELANCHOLISCH.

Die Schüchternen kommen anscheinend mit einer neuralen Schaltung auf die Welt, die sie selbst auf Lügen und Stress stärker reagieren läßt. Von Geburt an schlägt ihr Herz in Reaktion auf seltsame oder neuartige Situationen schneller, als das anderer Kinder. Jede neue Person oder Situation wird als potentielle Gefahr behandelt.

Bei fröhlichen Menschen zeigt der linke Frontallappen eine stärkere Aktivität als der rechte. Sie haben Freude an Menschen und an dem, was das Leben bietet und kommen nach Rückschlägen rasch wieder auf die Beine. Diejenigen, bei denen die rechte Seite aktiver ist, neigen zu Negativität und zu Depressionen. Davidson vermutet, dass diejenigen, die eine Depression überwinden, gelernt haben, die Aktivität im linken Frontallappen zu erhöhen.

Eine Studie besagt, dass nicht alle ängstlichen Kinder später vor dem Leben zurückschrecken – Temperament ist kein Schicksal. Mit den richtigen Erfahrungen kann der überregbare Mantelkern gezähmt werden. Für das schüchterne Kind kommt es am Anfang darauf an, wie es von seinen Eltern behandelt wird, und wie es folglich lernt mit seiner angeborenen Schüchternheit umzugehen. Wenn ein ängstliches Kind durch die Mutter besonders behütet wird, erreicht sie also das Gegenteil: indem sie dem schüchternen Kind die Gelegenheit verwehrt zu lernen, wie es sich angesichts des Unbekannten selbst beruhigt und dadurch seine Ängste bis zu einem gewissen Grad selbst bewältigt.

#### EMOTIONALE BILDUNG

Aggressive Jugendliche haben eine gemeinsame Geisteshaltung: Jemanden, mit dem sie Schwierigkeiten haben, sehen sie sogleich als Gegner und sie schliessen voreilig auf eine feindselige Einstellung des anderen ihnen gegenüber.

Sie bemühen sich nicht um weitergehende Information und denken nicht daran, sich um eine friedliche Klärung der Differenzen zu bemühen. Dabei kommt ihnen die negative Konsequenz einer gewaltsamen Lösung – meistens ein Kampf – nie in den Sinn.

Depressionen werden vor allem bei jungen Leuten durch Beziehungsprobleme ausgelöst. Sie können meist nicht über ihren Kummer sprechen. Offenbar unfähig ihre Gefühle genau einzuordnen, legen sie eine mürrische Reizbarkeit, Ungeduld, Launenhaftigkeit und Zorn an den Tag, besonders gegenüber den Eltern.

Das erschwert es wiederum den Eltern, dem deprimierten Kind die emotionale Unterstützung zu geben, die es eigentlich braucht, und setzt so eine Abwärtsspirale in Gang, die meistens in ständigen Streitereien und Entfremdung endet.

Forscht man nach den Ursachen von Depressionen bei jungen Leuten, werden Defizite in zwei Bereichen der emotionalen Kompetenz deutlich:

Einerseits fehlt es an der Fähigkeit mit Beziehungen umzugehen. Andererseits werden Rückschläge in einer Weise interpretiert, die die Depression fördert. Eine gewisse Neigung zur Depression ist angeboren; doch zum Teil beruht diese Neigung offenbar auch auf umkehrbaren, pessimistischen Denkgewohnheiten, die die Kinder dazu prädisponieren, auf die kleinen Niederlagen des Lebens, wie schlechte Noten, Streit mit den Eltern, soziale Zurückweisungen, mit Depressionen zu reagieren.

### **Die Neigung zu Depressionen weitet sich zusehends unter jungen Leuten aus!**

Kindliche Depression, vor einigen Jahren praktisch unbekannt, wird zu einem festen Bestandteil der modernen Welt. Sie äussert sich in lähmender Lustlosigkeit, tiefer Niedergeschlagenheit, Selbstmitleid und einem überwältigenden Gefühl der Hoffnungslosigkeit.

Ein weiterer Punkt für die Anfälligkeit zu Depressionen, ist die Tatsache, dass sich in immer mehr Familien die Eltern nicht mehr um die Bedürfnisse ihrer heranwachsenden Kinder kümmern. In den letzten 30 Jahren hat der Individualismus zugenommen, während religiöse Überzeugungen und Großfamilien zurückgegangen sind.

Damit sind auch die Möglichkeiten bei Rückschlägen und Misserfolgen auf „andere“ auszuweichen, mit ihnen zu sprechen bzw. der Glaube an „Gott“ reduziert worden.

Und wenn man einen Misserfolg als etwas nicht mehr rückgängig zu machendes empfindet, und somit sein ganzes Leben vergiftet, ist die Gefahr, dies zu einer dauernden Ursache von Hoffnungslosigkeit zu machen, groß.

## ESSSTÖRUNGEN

Bei einer Untersuchung von über 900 Mädchen der 7. bis 10. Klasse, wurde klar, dass emotionale Defizite – vornehmlich das Unvermögen zwischen bedrückenden Gefühlen zu unterscheiden und diese zu kontrollieren – zu den wichtigsten Faktoren zählen, die zu Eßstörungen führen.

Je schwerer das Problem, desto stärker reagierten die Mädchen auf Rückschläge, Schwierigkeiten und kleinere Ärgernisse mit intensiven, negativen Gefühlen, mit denen sie nicht umzugehen wussten, und desto weniger war ihnen bewußt, was sie genau empfanden. Kam zu diesen beiden emotionalen Tendenzen eine ausgeprägte Unzufriedenheit mit dem eigenen Körper hinzu, war das Ergebnis Anorexie oder Bulimie.

Die Zwangsvorstellung übergewichtig zu sein, unter der 50 Prozent der jungen Mädchen leiden, ist noch keine hinreichende Erklärung für Essstörungen.

Vielmehr wurde beobachtet, dass Mädchen, die zu Essstörungen neigen, ihre Gefühle und die körperlichen Signale kaum kennen. Diese Mädchen haben jedoch Schwierigkeiten, zwischen ihren einfachsten Gefühlen zu unterscheiden. Wenn sie z. B. Probleme mit ihrem Freund haben, wissen sie nicht ob sie wütend, ängstlich oder deprimiert sind – sie erleben bloß einen diffusen Gefühlssturm, mit dem sie nicht klarkommen.

#### IMPULSKONTROLLE ANHAND EINER AMPEL:

- Rot 1. Halte an, beruhige dich, und denke bevor du handelst.  
 Gelb 2. Benenne das Problem, und sage wie du dich fühlst.  
 3. Setze ein positives Ziel.  
 4. Denke an viele Lösungen.  
 5. Bedenke im Voraus die Folgen.  
 Grün 6. Gehe los und probiere es mit dem besten Plan.

#### EMOTIONEN

##### ZORN

Wut, Empörung, Aufgebrachtheit, Reizbarkeit, Feindseligkeit

##### TRAUER

Leid, Kummer, Melancholie, Selbstmitleid, Niedergeschlagenheit

##### FURCHT

Angst, Nervosität, Besorgnis

##### FREUDE

Glück, Zufriedenheit, Befriedigung, Stolz

##### LIEBE

Akzeptanz, Freundlichkeit, Vertrauen, Hingabe

##### ÜBERRASCHUNG

Schock, Verblüffung, Verwunderung

##### EKEL

Verachtung, Geringschätzung, Abneigung, Aversion, Überdruß

##### SCHAM

Schuld, Verlegenheit, Demütigung, Reue, Kränkung, Bedauern

#### GEFÜHLE

Negative Gefühle: Ärger, Angst, Traurigkeit, Scham, Hass

Primäre positive Gefühle: Liebe, Stolz, Freude

Sekundäre Gefühle – Kombinationen der o. g. primären Emotionen - Eifersucht, Schuld, Neid, Hoffnungslosigkeit, Hoffnung

Sprechen wir also über sekundäre Gefühle, so müssen wir sie in die Ihnen zugrunde liegenden primären Gefühle zerlegen:

Schuld ist eine Mischung aus Scham und Angst.

Im Neid sind primäre Emotionen wie Ärger, Traurigkeit und Angst wieder zu erkennen.

Fühlt sich eine Person jedoch erniedrigt, vernachlässigt, zurückgewiesen, beschuldigt, beleidigt oder geliebt, so bezeichnet sie damit gar keine Gefühle, sondern stellt fest, was andere mit ihr gemacht haben.

Handlung / Gefühl – Technik

In einem Paar-Konflikt füllen die Partner abwechselnd die Lücken in einer Handlung / Gefühl – Stellungnahme. ZB: Wenn du so und so handelst, empfinde ich so und so. Das Ganze hat den Zweck, eine bestimmte Handlungsweise zu beschreiben, und das Gefühl, das sie zur Folge hat. Wir beschränken uns auf diese beiden Dinge:

Die Handlung und das resultierende Gefühl.

Wichtig ist, dem anderen mit Offenheit zuzuhören und nach der Wahrheit in den Anschuldigungen des anderen zu suchen und sie nicht einfach zurückzuweisen. Dadurch kann man deutlich erkennen, wie Beziehungen dadurch vergiftet werden, dass jeder den Handlungen des anderen böartige Motive unterstellt hat.