

Reinhold Stritzelberger

Dauerhafte Selbstmotivation

Geben Sie Ihr Bestes – für das, was wirklich wichtig ist

Inklusive
**Arbeits-
hilfen**
online

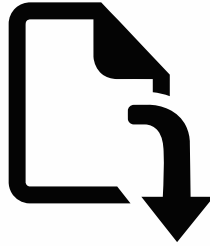


HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.



Ihre Arbeitshilfen zum Download:

Die folgenden Arbeitshilfen stehen für Sie zum Download bereit:

- Die Selbstmotivationslevel-Checkliste:
Was ist Ihnen wichtig im Leben?
- Die Glücksformel
- weitere Checklisten

Den Link sowie Ihren Zugangscode finden Sie am Buchende.

Dauerhafte Selbstmotivation

Reinhold Stritzelberger

Dauerhafte Selbstmotivation

> 1 Zeile Abstand

Geben Sie Ihr Bestes — für das, was wirklich wichtig ist

> _____

> _____

> 2 Zeilen Abstand

> _____

1. Auflage

Haufe Gruppe
Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Print: ISBN 978-3-648-08527-1 Bestell-Nr. 10166-0001

ePub: ISBN 978-3-648-08528-8 Bestell-Nr. 10166-0100

ePDF: ISBN 978-3-648-08529-5 Bestell-Nr. 10166-0150

Reinhold Stritzelberger

Dauerhafte Selbstmotivation

1. Auflage 2016

© 2016 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Produktmanagement: Anne Rathgeber

Lektorat: Nicole Jähnichen, München

Satz: kühn & weyh Software GmbH, Satz und Medien, Freiburg

Umschlag: RED GmbH, Krailing

Druck: BELTZ Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
10	103
Danksagung	13
Alles dreht sich um Ihren SML	15
1 Was selbst kluge Menschen hemmt	17
1.1 Fakten und Gerüchte rund um die Selbstmotivation	17
1.1.1 Was glücklich sein mit Selbstmotivation zu tun hat	17
1.1.2 Ein selbstmotiviertes Leben ist keine immerwährende Party	18
1.1.3 Was Selbstmotivation ist – und was sie nicht ist	18
1.1.4 Wer den Prozess durchschaut, kann ihn trainieren	19
1.1.5 Warum Selbstmotivation sogar Einfluss auf die Wahl des Lebenspartners hat	20
1.1.6 Der Spagat zwischen »Glückskeks«-Parolen und Wissenschaft ..	21
1.1.7 Was Selbstmotivation mit Erfolg zu tun hat	22
1.1.8 Unser Unterbewusstsein als Verbündeter	23
1.1.9 Von Schlüsselerlebnissen und Teachable Moments	24
1.1.10 Unsere Selbstmotivation hängt nie davon ab, was wir haben	25
1.1.11 Ohne Arbeit geht es nicht	26
1.2 Mentale Fallen	26
1.2.1 Mentale Falle Nr. 1: unser Verstand	26
1.2.2 Mentale Falle Nr. 2: »Ich lass' mich dann mal motivieren«	28
1.2.3 Mentale Falle Nr. 3: das Prinzip der ausgleichenden Gerechtigkeit	33
1.2.4 Mentale Falle Nr. 4: »Ich muss positiv denken!«	36
1.2.5 Mentale Falle Nr. 5: »Ich muss durchhalten«	39
1.2.6 Mentale Falle Nr. 6: »Ich bin halt nicht so motiviert«	42
1.3 Zusammenfassung	44
2 Was uns wirklich antreibt	47
2.1 »Yes, we can«: das Prinzip der Selbstwirksamkeit	47
2.1.1 Eigene, positive Erfahrungen = Erfolge	49
2.1.2 Indirekte Erfahrungen = Lernen von anderen	50
2.1.3 Das Phänomen der Selbstwirksamkeit	50
2.1.4 Warum der Glaube manchmal tatsächlich Berge versetzt	52
2.1.5 Selbstmotivation als Entscheidung	57
2.2 Der magische Filter	75
2.2.1 Läuft und läuft und läuft: unsere Urteils- und Bewertungsmaschine	76

2.2.2	Einstellungen und Überzeugungen sind selbst gegen Fakten immun	77
2.2.3	Wir sehen nicht mit dem Auge – wir sehen mit dem Gehirn	78
2.2.4	Warum jeder eine andere Wirklichkeit hat	79
2.2.5	Es gibt kein richtig oder falsch	81
2.2.6	Was tun, wenn der Problembär kommt?	82
2.2.7	Der Filter wird gefüttert mit dem, was wir hineintun	84
2.2.8	Wie justieren wir den Filter so, dass er uns ans Ziel bringt?	85
2.2.9	Nutzen Sie den Filter wie eine Kamera	85
2.2.10	Ein Königreich für ein Ziel!	88
2.2.11	Energy flows, where attention goes	93
2.2.12	Je größer das Ziel, desto größer die Selbstmotivation	94
2.3	Bewusstheit, Fokussierung, Aufmerksamkeit	95
2.3.1	Müll rein – Müll raus	95
2.3.2	Die ganze Welt will Sie von Ihren Zielen ablenken	96
2.3.3	Wie gut kennen Sie eine Zitrone?	97
2.3.4	Wovon lassen Sie sich ablenken?	98
2.3.5	Bewusster Fokus auf Ihrer Selbstmotivation	100
2.3.6	Ablenkung ist das Gegenteil von Fokussierung	100
2.3.7	Wir betteln förmlich um Ablenkung	102
2.3.8	Jede Entscheidung bedeutet gleichzeitig auch »Nein« zu sagen	103
2.3.9	Wir sind, was wir tun – und was wir nicht tun	104
2.4	Drei bewährte Ansätze für einen selbstmotivierten Zustand	106
2.4.1	Selbstmotivierter fühlen: Stimmungsmanagement	106
2.4.2	Selbstmotivierter sprechen: Welche Macht Sprache auf uns selbst ausübt	117
2.4.3	Selbstmotivierter auftreten: unsere Körpersprache	130
2.5	Zusammenfassung	133
3	Wie wir ins Handeln kommen	135
3.1	Die immense Anziehungskraft der Wohlfühl-Oase	135
3.1.1	Planen Sie niemals Ihre Karriere – planen Sie Ihre Selbstmotivation	136
3.1.2	Die Duschhebel-Methode	137
3.1.3	Energiesparen liegt in der menschlichen Natur	138
3.1.4	Wie die Wohlfühl-Oase wirkt	139
3.1.5	Das Wunder der Konsistenz, oder: So kommen Sie raus aus der Wohlfühl-Oase	160
3.2	Die tiefe Kraft des wirklich Wichtigen	165
3.2.1	Wichtiges schafft Orientierung und Vertrauen	166
3.2.2	You can get no satisfaction, oder: Lassen Sie sich nicht vom Alltag schlucken	166
3.2.3	Geben Sie Gas, ohne in den Rückspiegel zu schauen	167
3.2.4	Dringendes ist nicht wichtig – meistens jedenfalls	169

3.2.5	Es kommt nicht auf die Geschwindigkeit an, sondern auf die Richtung	171
3.2.6	Die Unterscheidung zwischen Dringendem und Wichtigem betrifft unser gesamtes Leben	172
3.2.7	Härter und schneller zu arbeiten, macht nicht glücklicher	173
3.2.8	Effektiv oder effizient?	176
3.2.9	Die drei natürlichen Prinzipien	177
3.2.10	Wir wissen, dass wir sollten – und tun dennoch nichts	183
3.3	Die fast geheime Formel, die glücklich macht	188
3.3.1	Wer keine Ziele hat, arbeitet für die Ziele anderer	189
3.3.2	Bauen Sie Ihren Turm nicht nur nach dem Lustprinzip	190
3.3.3	Machen glücklich: Ziele	191
3.3.4	Wichtiger als das Ergebnis: der Prozess	192
3.3.5	Ebnet den Weg: Gamification	193
3.3.6	Die Glücksformel $3A + a$	195
3.4	Das Einzige, was wirklich, wirklich, wirklich zählt	211
3.4.1	Im Anfang war die Tat	211
3.4.2	Strategien für den ersten Schritt	213
4	Selbstmotivation: wie wir sie zu unserem treuen Begleiter machen ..	225
4.1	So klappt's auch mit dem Praxistransfer	225
4.2	Gewohnheiten entwickeln – lassen Sie die Motoren laufen	226
4.2.1	Die Arbeit nach der Arbeit	228
4.2.2	Die Kraft des Morgenrituals	230
4.3	Die erbittertsten Widersacher auf dem Weg zum 10-Punkte-SML	234
4.3.1	Abkürzungen	235
4.3.2	Entmutigung	237
4.3.3	Tunnelblick und toter Winkel	239
4.3.4	Vergleiche	240
4.4	Fünf absolut objektive und unbequeme Wahrheiten	243
4.4.1	Erste Wahrheit: Glück braucht jeder	243
4.4.2	Zweite Wahrheit: Ausreden sind Ausreden	244
4.4.3	Dritte Wahrheit: Vergessen Sie Work-Life-Balance	245
4.4.4	Vierte Wahrheit: Ihr Umfeld wird nicht Hurra schreien	247
4.4.5	Fünfte Wahrheit: Sie müssen sich entscheiden	250
4.5	Selbstmotivation als Lebenseinstellung, oder: Eine ganz persönliche Liebeserklärung an die Selbstmotivation	251
	Stichwortverzeichnis	257

Vorwort

Dies ist ein außergewöhnliches Buch. Vielleicht so außergewöhnlich, dass Sie beim Kauf gar nicht gewusst haben, worauf Sie sich einlassen, wenn Sie es lesen. Es wird für Sie viel mehr als eine bloße Anleitung sein, ein paar Dinge im Leben voranzubringen. In diesem Buch begleite ich Sie als Coach. Ich helfe Ihnen, das Feuer, die Leidenschaft (wieder) zu entfachen. Nach der Lektüre wissen Sie, dass das Leben mehr Freude macht, wenn man 100 Prozent gibt. Lassen Sie sich darauf ein, werden Sie mit einem höheren Grad an Energie an Ihre wichtigen Aufgaben herangehen können. Dieses Buch unterstützt Sie massiv dabei, Ihre Selbstmotivation zu steigern. Warum ich das so selbstsicher schreibe? Die Methoden und Strategien in diesem Buch sind von Psychologen bestätigt und für gut empfunden. Zudem haben sie sich bewährt. In den letzten 15 Jahren konnte ich Tausende Menschen in Seminaren, Workshops und Coachings begleiten. Dabei erlebte ich mit, wie sie mit Hilfe meiner Techniken und Strategien Schritt für Schritt ihre Selbstmotivation steigerten und so mehr im Leben erreichten. Als Belege dafür ließen sich zahllose Zuschriften zufriedener Teilnehmerinnen und Teilnehmer anführen – was Sie aber jetzt in keiner Weise weiterbrächte. Viel wichtiger für Sie ist, *selbst* in Ihrer Motivation voranzukommen. Und genau dazu möchte ich Ihnen mit diesem Buch verhelfen. Ihr Grad an Selbstmotivation, von mir auch Selbstmotivations-Level, kurz: SML genannt, bestimmt, wie erfolgreich Sie sind. Sie können an einer Sache dranbleiben oder aufgeben. Sie wissen genau, welche Vorgehensweise erfolgreicher ist. Nur, was hindert uns daran, es immer und immer wieder zu versuchen? Mangelnde Selbstmotivation. Und die gehen wir hier an. Wir steigern gemeinsam Ihren SML. Arbeiten Sie intensiv mit diesem Buch, wird dreierlei passieren:

1. Sie wissen dann, wie Sie sich dauerhaft selbst für diejenigen Ziele motivieren können, die Ihnen wichtig sind und die Sie erreichen wollen.
2. Sie werden sich durch Rückschläge nicht entmutigen lassen.
3. Sie werden in der Lage sein, deutlich mehr Ziele zu erreichen als bisher.

Sie finden hier Geschichten und Erkenntnisse zum Schmunzeln, zum Nachdenken, zum Ins-Handeln-Kommen. Ich wünsche Ihnen, dass Sie dabei entscheidende Impulse erhalten, die Sie Ihren Zielen näherbringen. Bleiben Sie dann weiter dran – und das ist das Hauptziel! –, führen Sie ein durch und durch selbstmotiviertes, leidenschaftliches Leben. Vielleicht können Sie dann mit dem bekannten Regisseur Christoph Maria Schlingensief ausrufen: »Auf der Erde kann man so viel machen, das ist doch ein sensationeller Ort!«

Lassen Sie mich auf dem Weg dorthin Ihr Begleiter sein, zumindest bis zum Ende des Buches.

Legen wir los!

Danksagung

Mein besonderer Dank gilt Martin Benz, einem Bekannten aus Urzeiten, mit dem ich einst unter widrigsten Bedingungen arbeitete. Gemeinsam hielten wir die Fahne unserer Selbstmotivation dauerhaft aufrecht. Er brachte das Manuskript in diese Form, ohne dabei die Begeisterung des Autors allzu sehr zu schmälern.

Alles dreht sich um Ihren SML

In diesem Buch dreht sich alles um einen Begriff, der Ihnen bisher sicherlich noch nicht begegnet ist: um den Selbstmotivations-Level, kurz: SML. Etwas trocken ausgedrückt kann man ihn so definieren: Er ist die Kenngröße zur Bewertung der individuellen, subjektiv wahrgenommenen Leistungsbereitschaft. Weniger wissenschaftlich formuliert: Der SML gibt an, wie sehr Sie zu etwas motiviert sind. Seine Skala reicht von 0 bis 10.

Die Selbstmotivations-Level

SML	Menschen mit diesem SML ...
0	sind tot
1	haben überhaupt keine Lust. Ihr Motto: »Das kann ja gar nichts werden.«
2	sehnen bereits am Montag den Freitag und das Wochenende herbei. Das Fernsehprogramm für die kommende Woche ist das Spannendste in ihrem Leben.
3	sind nur unter Androhung roher Gewalt hinter dem Ofen hervorzulocken »Für was soll ich mich anstrengen?«, ist ihre Devise.
4	wissen, dass es auch anders gehen <i>könnte</i> , und bekommen selten, aber immerhin ab und zu die Kurve. Ihr SML schnellt dann auf 7, fällt dann aber meist rasch wieder in gewohnte Gefilde ab.
5	leben und arbeiten so vor sich hin. Ihr SML ist eher vom Zufall abhängig denn gesteuert und hat daher auch keine Kontinuität. Sie kennen beide Richtungen, also Tendenzen zur Null-Linie ebenso wie in Richtung 7 und darüber.
6	haben Lunte gerochen, dass es weiter oben mehr Spaß macht und fühlen sich nicht mehr wohl, wenn der SML unter 5 fällt. Gute Tendenz.
7	haben Spaß am Leben, schnuppern neugierig in Richtung 10er SML, haben die niedrigen Gefilde weit hinter sich gelassen und fühlen sich in Aufbruchstimmung.
8	sind hochgradig energiegeladen, zumindest für eigene Vorhaben. Manchmal geht die Power flöten, was sie selbst meist völlig unverständlich finden.
9	sind fast durchgehend top-motiviert und haben nur kleinere Durchhänger, die jedoch ganz hilfreich sind, um festzustellen, dass das keine Alternative ist.
10	sind lebensbejahende, durch und durch beseelte Menschen, die sich durch nichts unterkriegen lassen.

Seriös könnte man definieren, dass 0 eine kaum wahrnehmbare und 10 eine nicht mehr steigerbare Leistungsbereitschaft kennzeichne. Deutlicher wird es jedoch durch folgende Aussagen: Wenn Sie für etwas leidenschaftlich brennen,

alles geben würden und das vielleicht auch tun – dann haben Sie einen SML von 10. Glückwunsch! Wenn man Sie keinesfalls hinter dem Ofen hervorlocken kann, dümpeln Sie um den Nullpunkt herum. Gute Nacht! Und wer eben so vor sich hinwurschtelt, wie man im Schwäbischen sagt, der liegt so um die 5.

Liebe Leserin, lieber Leser: Natürlich können wir nicht von frühmorgens bis zum Schlafengehen auf Stufe 10 agieren. Darum geht es in diesem Buch definitiv nicht. Aber das wirkliche Leben spielt sich auch nicht auf den Stufen unter 5 ab. Spaß macht es ungefähr ab Stufe 7. Und mit jeder weiteren Stufe verdoppelt sich der Spaß. Zugegeben: die Anstrengung auch.

Aber das lohnt sich. Lassen Sie sich anstecken. Seien Sie dabei.

1 Was selbst kluge Menschen hemmt

Um das Thema Motivation ranken sich viele Gerüchte und Mythen. In diesem Kapitel räumen wir mit diesen Vorurteilen auf. Sie erfahren, was Selbstmotivation wirklich ausmacht. Ebenso lernen Sie die mentalen Denkfallen kennen, in die wir gerne stolpern, wenn es um unsere Motivation geht.

1.1 Fakten und Gerüchte rund um die Selbstmotivation

1.1.1 Was glücklich sein mit Selbstmotivation zu tun hat

Sie, ich, wir alle wollen glücklich sein in und mit unserem Leben. Doch was ist es, was uns glücklich macht? Die meisten Wissenschaftler sind sich heute einig: Es ist vor allem die Glücksfähigkeit, genauer gesagt, die Fähigkeit, Glück empfinden zu können, die genau dies möglich macht.

Die wichtigste Eigenschaft von Menschen, die ein glückliches Leben führen möchten, ist ... nein, falsch: Es ist *nicht* die Selbstmotivation. Es ist die Glücksfähigkeit. Darin sind sich die meisten Wissenschaftler heute einig. Und wovon, glauben Sie, hängt diese Glücksfähigkeit in hohem Maße ab? Sie vermuten es sicher schon: von unserem Grad an Selbstmotivation.

Genau darum geht es in diesem Buch. Pralle 260 Seiten beleuchten alle wesentlichen Aspekte: Wann haben wir sie, diese lichten Momente voller Tatendrang? Wann haben wir sie nicht? Und warum haben wir sie manchmal überhaupt nicht – und zwar meist genau dann, wenn wir sie am dringendsten bräuchten? Das zentrale Anliegen: Ich möchte Ihnen den Weg aufzeigen, wie Sie Ihre Selbstmotivation verlässlich steigern können. Dazu reicht es nicht, ein paar Entscheidungskriterien oder logische Begründungen anzuführen und zu hoffen, dass Sie diese verinnerlichen. Viel zu oft sind wir der festen Überzeugung, unsere Entscheidungen würden ausschließlich mit klarem Verstand gefällt. Hier erfahren Sie, dass dies nicht zutrifft. Der Verstand arbeitet immer mit dem Unterbewusstsein zusammen. Leider klappt dies nicht immer so, wie es sollte. Mentale Fallstricke hindern uns oft daran, das, was wir wirklich wollen, zu erreichen. Diese Stricke betrachten wir ebenfalls.

1.1.2 Ein selbstmotiviertes Leben ist keine immerwährende Party

Ich führe ein Leben, das zu 100 % aus Selbstmotivation besteht. Meine Selbstmotivation setze ich nicht immer und schon gar nicht wahllos ein – nur für Dinge, die mir wirklich wichtig sind. Das ist ein aufregendes, anstrengendes und erfüllendes Unterfangen – ähnlich einem Marathon, nach dem der Läufer abends erschöpft, aber glücklich ins Bett fällt. Auch Sie können es erleben. Sie werden in diesem Buch erfahren, wie Selbstmotivation funktioniert und wie Sie diese in Ihrem Leben aktivieren können – wie einen Lampenschalter: ein – aus – ein – aus. Wann immer Sie wollen.

Möglicherweise entsteht damit der trügerische Eindruck, das Leben würde dann zu einer großen Party, sofern man es nur schafft, einzuschalten und genügend selbstmotiviert zu bleiben. Dem ist natürlich nicht so. Selbstmotivation ist *nicht* gleichbedeutend mit dauerhaftem Spaß! Und ich will hier auch gar nicht so tun, als wäre es das Einfachste der Welt, sich einen hohen Grad an Selbstmotivation zuzulegen. Sie ist immer mit Arbeit verbunden, manchmal sogar mit unbequemer Arbeit, auch wenn das einige nicht gerne hören. Und sie ist immer auf etwas gerichtet. Worauf konkret, liegt bei Ihnen: Sie können den Fokus auf Arbeit und Karriere, auf Gesundheit oder vielleicht auf eine Beziehung legen. Es lässt Sie möglicherweise ein wenig schmunzeln, das Thema Beziehung in einem Buch für Fach- und Führungskräfte zu finden. Doch viele Führungskräfte empfinden berufliche Erfolge als schal und unbefriedigend, wenn dabei die Beziehung oder gar die Familie auf der Strecke bleibt.

Ihre Selbstmotivation kann also in viele Richtungen tendieren. Dieses Buch schöpft den Großteil der Beispiele aus dem Arbeitsleben und erlaubt sich ab und an kleinere Abstecher in andere Bereiche. Ganz gleich, welchen (Lebens-)Bereich Sie fokussieren: das Erreichen des Ziels hängt von Ihrer Motivationsstärke ab.

1.1.3 Was Selbstmotivation ist – und was sie nicht ist

Nähern wir uns dem Wesen der Selbstmotivation. Was ist das eigentlich, beziehungsweise, was ist es nicht? Die Teilnehmerin eines Seminars sah es so: Selbstmotivation sei das, was meist die anderen haben und sie nicht. Das bringt ziemlich treffend auf den Punkt, was wir insgeheim oft denken: Wir haben zu wenig davon und hätten gern mehr. Aber »wovon« ganz konkret?

Es ist ziemlich einfach zu sagen, was Selbstmotivation *nicht* ist:

- Sie ist keine Charaktereigenschaft, kein Persönlichkeitsmerkmal.
- Sie ist keine wahl- und ziellos ausufernde Kraft, die ins Nirwana zielt.

- Sie ist keine Dauerbespaßung.
- Sie ist nicht immer da.
- Sie ist nicht von anderen Menschen und äußeren Umständen abhängig.

Auch, was Selbstmotivation ist, lässt sich gut einkreisen:

- Sie ist eine Energiequelle, eine Kraft, die uns realistische Ziele in die Tat umsetzen lässt.
- Sie ist zielgerichtet auf ein bestimmtes Motiv.
- Sie ist Arbeit (Leider ist es tatsächlich so, was ich noch öfter erwähnen werde).
- Sie ist trainierbar. Man kann sie also steigern.
- Sie ist abwechselnd in stärkerem und schwächerem Ausmaß vorhanden.
- Sie ist von Ihren Gedanken abhängig.

Etwas vereinfacht lässt sich neudeutsch formulieren: Selbstmotivation ist »Force to Act«. Sie verleiht dem Handeln eine Richtung, gibt ihm Stärke und bleibt (fast immer) dauerhaft. Motivation ist demnach eine Energie, die für eine bestimmte Handlung aktiviert – damit beschäftigen wir uns noch ausführlicher im Kapitel [»Wie wir ins Handeln kommen«](#).

1.1.4 Wer den Prozess durchschaut, kann ihn trainieren

Wichtig und schon hier erkennbar: Selbstmotivation ist nie Selbstzweck. Sie ist immer auf eine Handlung ausgerichtet, hat also immer ein Ziel im Fokus. Nur schaffen es viele Menschen nicht, diese Handlung anzugehen. Übrigens wollen auch Unternehmen die Motivation der Mitarbeiter nicht »einfach so« steigern – dahinter steckt immer ein Ziel: ein Unternehmens-, Abteilungs- oder Projektziel. Die ersten sechs Buchstaben von »Selbstmotivation« verraten, um welche Ziele es geht – um Ihre eigenen.

Die Crux beim Selbstmotivieren liegt meist im Weg zum Ziel, den einzuschlagen wir eigentlich keine Lust verspüren, zumindest nicht im Augenblick. Obwohl wir verstandesmäßig wissen, dass es wichtig wäre, *jetzt* auf die Prüfung in zwei Wochen zu lernen, *jetzt* die Präsentation für die Besprechung in drei Tagen vorzubereiten. Aber wir lassen die Sache aus irgendeinem Grund schleifen, um sie kurz vor Toresschluss anzupacken und in deutlich minderer Qualität hinzubiegen. Ingeheim wissen wir aber ganz genau, dass ein vorausschauendes Handeln klüger wäre. Irrig zu glauben, sich erst um die Motivation kümmern zu müssen, wenn wir sie aktuell brauchen. Um Tacheles zu reden: Dann ist es zu spät. Die Grundlagen der Selbstmotivation werden in guten Zeiten gelegt – damit wir in schlechten auf sie zurückgreifen können.

Sie erfahren hier nicht nur, wie Sie sich künftig aus jeder kritischen Phase mit wenig Energie selbst befreien können, sondern auch, wie Sie Zugang gewinnen zur Energie, die Ihre Handlungsimpulse steuert, so dass Sie sie selbst ausrichten und fokussieren können. »Ein bisschen hoch gegriffen für die Absichten eines Autors in einem Buch«, meinen Sie vielleicht. Kann sein. Wobei der entscheidende Akteur in diesem Spiel nicht der Autor ist – Sie sind es. Es geht um Sie. Es geht darum, wie Sie es schaffen, in dieser immer komplexer werdenden Welt konsequent Dinge nach vorn zu bringen, die Sie für richtig und gut halten. Nicht gerade ein Kinderspiel, im Gegenteil: Es geht um nicht weniger als um eine persönliche Schlüsselkompetenz. Der Begriff ist etwas irreführend. Natürlich finden Sie nirgends einen Schlüssel, mit dem Sie rasch eine Tür aufschließen könnten. Es handelt sich um eine Vorgehensweise, einen strategischen Prozess. Wer ihn durchschaut, kann ihn trainieren und anwenden. Mit anderen Worten: Er kann sich selbst motivieren.

1.1.5 Warum Selbstmotivation sogar Einfluss auf die Wahl des Lebenspartners hat

Wie bedeutend vorausschauende Selbstmotivation und Handlungskompetenz im Alltag sind, bekommen wir tagtäglich gespiegelt. Selbst gute Beziehungen und eine möglichst rasche Genesung sind davon abhängig. Meist fällt es uns gar nicht mehr auf. Hier zwei Beispiele.



Beispiel

Welchem Schüler/Studenten trauen Sie nicht nur eine erfolgreichere Karriere, sondern ein insgesamt erfüllteres Leben zu: einem, der »keinen Bock« hat zu lernen und sich tagtäglich in die Schule quält? Oder einem, der sich für den Lernstoff interessiert, Inhalte kritisch hinterfragt und freiwillig Referate hält?

Wen würden Sie eher als Lebenspartner für sich erwählen: Den, der mal dies anfängt, mal jenes, der kaum etwas zu Ende bringt, sich stets über andere beschwert und der sich, wenn man ihn mal braucht, elegant zurückzieht? Oder jemanden, der seine Sachen auf die Reihe bekommt, fertigmacht, andere mitzieht, Verantwortung übernimmt?

Ich gebe zu, das zweite Beispiel ist etwas dick aufgetragen. Zur Wahl des Lebenspartners gehören natürlich noch ein paar andere Dinge mehr. Lassen wir es trotzdem so stehen. Völlig aus der Luft gegriffen ist jedoch keine der Fragen aus dem Beispiel – die Antworten darauf liegen auf der Hand. Selbstverständlich wird der Motiviertere das Rennen machen. Natürlich wird der Mensch mit mehr Energie bevorzugt, und er wird aller Wahrscheinlichkeit nach auch ein insgesamt erfolgreicherer Leben führen.

Gestützt werden diese Thesen von der Wissenschaft: Eine Langzeitstudie der Universität von Pennsylvania bestätigt, dass Selbstmotivation letztlich über Erfolg und Misserfolg im Leben entscheidet. Sie verdeutlicht, dass motivierte Kinder auf Dauer die besseren Schüler sind. Sie bekommen später signifikant eher einen Job und werden weniger straffällig. »Hoppla, spielt denn bei all dem Intelligenz überhaupt keine Rolle?«, mag sich mancher fragen. Wurde sie nicht beachtet? Doch, die Studie bezog sie ein. Aber der Selbstmotivationseffekt ist so stark, dass er sogar Unterschiede beim Intelligenzquotienten in den Hintergrund rückt: Weniger intelligente, aber hoch motivierte Kinder sind ebenso erfolgreich wie intelligentere Kinder mit weniger Antrieb. Das ist im Prinzip eine gute Nachricht, zumindest für diejenigen, die sich nicht unbedingt als intellektuelle Überflieger sehen.

1.1.6 Der Spagat zwischen »Glückskeks«-Parolen und Wissenschaft

Im Gegensatz zu Intelligenz lässt sich Motivation steigern. Wir *wollen* sie steigern. Vielleicht haben Sie deshalb zu diesem Buch gegriffen? Vielleicht stehen in Ihrem Bücherregal bereits mehrere Motivationsratgeber. Dann haben Sie wahrscheinlich auch die Erfahrung gemacht, dass zahlreiche Angebote, die eigene Motivation zu steigern, entweder zu aufwendig und zu kompliziert sind oder zu trivial. Ein Dilemma, das vielleicht für die gesamte Ratgeberliteratur gilt: Ist ein Buch, das zu einem besseren Leben verhelfen soll, zu komplex und zu wissenschaftlich angelegt, liest es kaum jemand oder man kann es nicht anwenden. Ist es so einfach wie möglich geschrieben, scheint es läppisch und wird auf das Niveau von »Glückskeks«-Erkenntnissen herabgestuft. Ich bitte Sie an dieser Stelle, mir einen Vertrauensvorschuss einzuräumen: Gehen Sie davon aus, dass die Ergebnisse dieses Buches gut gesichert sind und aus seriösen Quellen stammen, auch wenn ich sie nicht immer nenne. Es geht schließlich darum, den Spagat zwischen seriöser Vorgehensweise und leichter Anwendbarkeit zu schaffen und sich gegen Tschaka-Parolen und abgedroschene Sinnsprüche abzugrenzen.

Ratgeberbücher gibt es wie Sand am Meer. Aus meiner Sicht haben alle – oder die meisten – ihre Berechtigung. Ich habe tatsächlich schon hunderte Ratgeber gelesen. Nahezu überall finden sich wertvolle Gedanken, die den Anschaffungspreis und die Zeit des Lesens wert sind. Heute liegt es ja fast schon im Trend, gegen Ratgeber zu schimpfen – um dann selbst »einen ganz anderen« zu schreiben. In der Presse wird in schöner Regelmäßigkeit über »bahnbrechende« Methoden berichtet, mit denen man seine Ziele definitiv erreichen wird, bei denen alles ganz anders sein soll, als alles bisher Dagewesene. Nun, diesen Anspruch hat dieses Buch nicht. Das Rad hat der Verfasser nicht neu erfunden. Manches

wird Ihnen möglicherweise bekannt vorkommen. Und manches ist vielleicht für Sie neu, aber unter Wissenschaftlern bereits lange bekannt.

Mir geht es darum, alle für die Steigerung der Selbstmotivation relevanten Themen aus den unterschiedlichsten Disziplinen in eine stringente Reihenfolge zu bringen. Daraus abgeleitet eröffnet sich ein Konzept, mit dem Sie sich selbst dauerhaft motivieren können – in guten wie in schlechten Zeiten. Noch poetischer ausgedrückt: Vorhandene Noten werden miteinander in Harmonie gebracht. Darüber hinaus stelle ich diese Erkenntnisse seit vielen Jahren immer wieder intensiv auf den Prüfstand. Ich habe sie an mir sowie gemeinsam mit unzähligen Teilnehmern und Coachees ausprobiert. Sie finden hier also nur Methoden, die funktionieren. Nicht alles klappt bei jedem. Aber für jeden ist etwas dabei. Alles ist so geschrieben, dass es jeder verstehen kann: kein Verstecken hinter Fachbegriffen, Beispiele direkt aus dem Leben; auch unbequeme Wahrheiten kommen zur Sprache. Ebenso wichtig ist mir die Nachhaltigkeit der Sache. Es geht hier nicht um einen Strohuereffekt. Veränderungen haben den meisten Wert, wenn sie dauerhaft sind. Klar, das wissen die meisten Menschen. Die meisten Menschen wissen aber auch ganz genau, was gut und richtig für sie wäre – und trotzdem tun sie es nicht, kommen nicht ins Handeln.

1.1.7 Was Selbstmotivation mit Erfolg zu tun hat

Getreu der Aussage von Thomas Henry Huxley: »Das große Ziel des Lebens ist nicht Wissen, sondern Handeln«, lässt sich feststellen: Selbstmotivation ist eine Kraft, eine Energiequelle, um etwas ins Handeln zu bringen und damit zu erreichen, was man möchte: also ein glücklicheres, erfolgreicherer Leben zu führen.



Was bedeutet für Sie persönlich »Erfolg«?

Da der Begriff »erfolgreich« in diesem Buch einige Male fallen wird, eine Abgrenzung: Üblicherweise denkt man bei diesem Wort sofort an Karriere, Statussymbole, Geld, wirtschaftliche Faktoren. Wenn wir in Seminaren über dieses Thema sprechen, wird schnell klar, dass fast alle Teilnehmer persönlich etwas anderes damit verbinden. Erfolg ist so individuell wie es der Einzelne ist. Erfolg ist für jeden etwas anderes. Ein gemeinsamer Nenner könnte lauten: Ein erfolgreiches Leben zu führen bedeutet, dass man Dinge tun kann, die man tun möchte. Das könnte man natürlich noch ausbauen, indem man z. B. zufügt, dass man zufrieden ist und dass die uns wichtigen Menschen uns dabei begleiten. Lassen wir das einfach so stehen: »Erfolg« bedeutet, dass wir ein erfülltes, möglichst selbstbestimmtes Leben führen (können).

1.1.8 Unser Unterbewusstsein als Verbündeter

Wie aktivieren wir die Energiequelle der Selbstmotivation? Was können wir tun, damit sie nicht versiegt, oder wie stärken wir sie? Warum gibt es Menschen, denen dies anscheinend ohne jegliche Anstrengung gelingt und andere, die sich mittlerweile schon gar nichts mehr vornehmen, weil sie zu wissen glauben, dass sie es ohnehin nicht schaffen?

Ich könnte Sie jetzt fragen: Welche Instanz in uns trifft letztlich die Entscheidungen in unserem Leben – unser Verstand oder das Unterbewusstsein? Vermutlich würden Sie die Frage durchschauen, oder Sie kennen die Lösung ohnehin aus einer der vielen Veröffentlichungen über die Hirnforschung. Die Antwort: Es ist das Unterbewusstsein.

Tatsächlich erlangt die Hirnforschung mehr und mehr Klarheit über das Zusammenspiel zwischen dem klaren Verstand und dem Unterbewusstsein. Stets folgte auf diese oft bahnbrechenden neurobiologischen Schlüsse das Erstaunen, wie viele Funktionen das Unterbewusstsein zusätzlich übernimmt, die eigentlich dem Verstand, unserem Bewusstsein, zugeordnet waren. Einige Hirnforscher vertreten die Überzeugung, dass der Verstand nur so etwas ist wie ein »Pressesprecher«. Das Unterbewusstsein analysiert in unfassbarer Geschwindigkeit riesige Datenmengen, fällt die Entscheidungen – und der Verstand darf sie dann verkünden und nachträglich begründen.

Das wäre in etwas so, als wenn ich auf einer Seminarreise einen fetzigen roten Porsche sähe, mich in ihn verguckte und spontan kaufte. Statt mit meinem Sharan-Diesel nach Hause zu tuckern, brauste ich dann mit dem 911er vor. Und wie begründete ich das meiner Frau? Wahrscheinlich erzählte ich ihr etwas von einem einmaligen »Schnäppchen«, vom »Top-Wiederverkaufswert«, dass ich den Wagen steuerlich abschreiben könne und wie gut er doch bei den potenziellen Kunden ankommen würde.

Fällt Ihnen etwas auf? Im Nachhinein findet unser Verstand die wunderbarsten Begründungen für Dinge, die schon zuvor an anderer Stelle, ganz ohne Ratio, entschieden wurden. So läuft das bei Menschen ab – in mindestens 90 % aller Entscheidungen. Darin sind sich die Hirnforscher einig.

Natürlich trägt das Buch dieser Erkenntnis Rechnung. Deshalb ist es kein übliches – oft recht trockenes – Fachbuch geworden. Es versucht, Sie auch über die unterbewusste Schiene zu packen.

1.1.9 Von Schlüsselerlebnissen und Teachable Moments



Zwei Beispiele aus dem echten Leben

Egon Pottler arbeitete als hochrangige Führungskraft in einem baden-württembergischen Mittelstandsunternehmen. Drei Kinder, schönes Haus am Bodensee. Einziges Problem: Er war in hohem Maße alkoholgefährdet, mehr als das: »abhängig«. Eines Abends schlug er am Familientisch vor, am Wochenende mal wieder gemeinsam um den Bodensee zu radeln. Antwort seines achtjährigen Sohnes: »Ach, Papa, das wird doch eh nichts. Da bist du bestimmt wieder betrunken.« Seit diesem Zeitpunkt hat Egon Pottler keinen Tropfen Alkohol mehr angerührt.

Ein Seminar im Jahr 2009. Marlene Dornhang, 42 Jahre, Teamleiterin mit vier Mitarbeitern, sitzt mir gegenüber (*Dialog verkürzt*): »Jetzt schufte ich schon seit rund zwei Jahrzehnten. Meine Stellung ist mittelmäßig, mein Gehalt ist mittelmäßig, meine Aussichten sind mittelmäßig. »Ja, und?« »Nun, seit fast 20 Jahren arbeite ich mir die Hacken wund, habe sogar meinen eigenen Chef ausgebildet. Die anderen ziehen vorüber, und mir bleibt nichts als das, was übrigbleibt. Dabei habe ich mindestens drauf, was die so draufhaben.« Wir schwiegen lange. Irgendwann sagte ich: »Habe ich das richtig verstanden: Sie ackern, bereiten den Boden für Wachstum, arbeiten intensiv und müssen mit ansehen, wie andere die Früchte Ihrer Arbeit ernten?« Frau Dornhang nickte nur. 2014 traf ich sie wieder – sie war jetzt Geschäftsführerin eines Tochterunternehmens, strahlte eine unwiderstehliche Energie aus und es ging ihr sichtlich gut. Auf meine Nachfrage meinte Sie: »Dieses Gespräch damals löste in mir etwas aus. Ich weiß nicht genau was, aber war mir klar, dass ich nicht mehr nur für andere das Feld bestellen, sondern selbst die Früchte meiner Arbeit ernten wollte.«

Was haben diese Beispiele miteinander zu tun? Bei beiden gab es einen Auslöser, einen »Trigger«, der dem Leben der Akteure eine andere Richtung gab. Wir kennen es von anderen oder von uns selbst: etwas fast augenblicklich ändern zu können, wenn eine entsprechende Situation eintritt. Der Raucher hört spontan auf mit dem Rauchen, wenn der Kollege an Lungenkrebs erkrankt; der Lebenspartner wird wieder liebevoll und aufmerksam, wenn ein Konkurrent ins Spiel kommt; der Sportler legt sich ins Zeug von dem Tag an, an dem ihm der neue Trainer sagt, dass aus ihm niemals ein guter Leichtathlet wird. Meist sind diese Veränderungen tatsächlich tiefgreifend und von Dauer. Also so, wie man sie gerne hätte. Motivationspsychologen nennen solche Schlüsselerlebnisse »Teachable Moments«. Frei übersetzen kann man das mit Augenblicken, in denen das Leben etwas lehrt und sich ab diesem Zeitpunkt (meist zum Positiven) ändert.

Oft sind diese Ereignisse schmerzhaft und durch Krankheit, Jobverlust oder existenzielle Bedrohung bedingt. Den Betroffenen wird plötzlich bewusst, was sie verlieren oder gewinnen können, sofern sie ihr Verhalten beibehalten bzw. ändern.

Wir können uns diese leidvollen Erfahrungen zumindest teilweise ersparen. Wir können schon vorher die Weichen stellen, um zu verhindern, dass der Zug entgleist. Daher führe ich hier immer wieder Fallbeispiele mit schmerzhaften Erfahrungen auf. Ich hoffe, dass Sie dadurch »Micro-Teachable-Moments« erfahren und ins Handeln kommen können – ohne diese unangenehmen Erfahrungen selbst machen zu müssen. Dieser Vorgang läuft unterschwellig und unbewusst ab.

1.1.10 Unsere Selbstmotivation hängt nie davon ab, was wir haben

Auf dem Weg zu einem Ziel gibt es eine entscheidende Hürde, derer man sich stets bewusst sein sollte: Inwiefern ist das, was ich anstrebe, *wirklich* das, was ich möchte? Diese Frage ist keine philosophische. Sie hängt eng mit der eigenen Motivation zusammen.

Viele Menschen glauben, ihre Motivation hänge von äußeren Umständen ab. Dann fallen Aussagen wie: »Bei dem Chef/Wetter/Trainer usw. *kann* ich mich einfach nicht motivieren«.

Es liegt in der Natur des Menschen, andere für die eigene, unbefriedigende Motivationslage verantwortlich zu machen. Die Aussage, es liege »in der Natur des Menschen« trifft nur eingeschränkt zu, denn diese Haltung ist uns anerzogen. Sie ist integraler Bestandteil unseres Gesellschaftssystems.

Schon kleine Kinder wissen: Tue ich, was Mama und Papa wollen, sind sie lieb zu mir. »Je mehr ich mir leisten kann, desto besser geht es mir«, oder: »Wenn ich den Job/das Haus/das Auto habe, dann habe ich es geschafft«, lauten gängige Formeln, die uns von klein auf berieseln. Keine Sorge, ich rate Ihnen nicht dazu, auszurechnen oder gar ein neues Leben zu beginnen. Es gilt hier nur festzustellen, dass wir, bedingt durch solche Denkmuster, Vieles als gegeben hinnehmen, was hinterfragt werden sollte, z. B.

- die Ziele, die wir glauben erreichen zu müssen,
- unsere Einstellung zur Arbeit,
- woraus wir unsere Selbstmotivation speisen.

All dies ist miteinander verbunden. Es lohnt, diese Muster zu hinterfragen, denn unser Grad an Selbstmotivation hängt nie von dem ab, was wir *haben*, sondern davon, was wir *denken*. Mit anderen Worten: Ob Sie ein erfülltes Leben führen und »gut drauf« sind, hängt von der Art und Weise Ihres Denkens ab.