

Wo Wille ist, kommt man ans Ziel

Erfolg ist ganz einfach – sagen Motivationstrainer schon lange: Wir müssen nur an uns glauben! Der Glaube allein versetzt aber keine Berge. Die neuere Motivationsforschung entdeckt stattdessen eine alte Tugend als Geheimnis des Erfolgs: die Willenskraft, die den Wünschen auch Taten folgen lässt. Man könne sie trainieren wie einen Muskel. Wer sich die richtigen Ziele setzt, hat schon viel geschafft.

Text **IWONA EBERLE** Mitarbeit **CHRISTIAN KAISER** Bilder **RETO SCHLATTER**

«Der Erfolg beginnt im Kopf», beschwören Sport-Coachs und Motivationstrainerinnen. Nur: Wie drückt man dort den Startknopf? «Du musst nur an den Erfolg glauben, ihn dir vorstellen», verkündeten populärpsychologische Ratgeber der 1960er Jahre. Später hiess es: «Glaube an dich selbst.» Glaube, Visualisieren, Selbstvertrauen – wirkliche Erfolgsberge versetzt haben diese Rezepte nicht, weder im Labor noch in der wirklichen Welt.

Damit wir unsere Ziele erreichen, braucht es die Willenskraft. Das jedenfalls sagt die neuere Motivationspsychologie: Denn die Willenskraft sorgt dafür, dass aus Wünschen, Absichten und Worten auch Taten werden. Unlustgefühle und andere Handlungsbarrieren werden durch die willentliche, geziel-

te Steuerung von Gedanken, Emotionen und Handlungen überwunden. Die Willenskraft wird darum auch als Umsetzungskompetenz oder Volition bezeichnet.

Warten auf Marshmallows. Dass Menschen mit starkem Willen zufriedener und erfolgreicher sind im Leben, belegen zahlreiche Studien. Das Mass der Willenskraft zeigt sich u.a. an der Selbstdisziplin. Der Psychologe Walter Mischel etwa setzte in seinen Experimenten in den späten 1960ern vierjährige Kinder der Qual der Wahl aus, ob sie entweder ein Marshmallow sofort oder zwei Marshmallows in einer Viertelstunde essen wollen. Wie erwartet steckten einige Kinder das Marshmallow in den Mund, kaum dass er den Raum verlassen hatte, andere widerstanden der

DER WILLE FOLGT DEM INNEREN FEUER

Wichtig ist, dass man die Leiter kennt, die man erklimmen will, und dass sie an der richtigen Fassade steht. Dann kommen Wille, Motivation und Disziplin quasi von selbst. Die vier Porträts auf den folgenden Seiten zeigen, wie das im Einzelfall funktioniert.

Versuchung für kurze Zeit, wieder andere warteten eine geschlagene Viertelstunde auf ihre Belohnung.

Als Mischel viele Jahre später die ursprünglichen Teilnehmer wieder aufspürte, stellte er fest, dass aus den Kindern, die auf die zwei Marshmallows gewartet hatten, Erwachsene geworden waren, die besser mit dem Leben zurechtkamen. Sie hatten unter anderem weniger Alkohol- oder Drogenprobleme, waren emotional ausgeglichener, hatten eine bessere Schulbildung, stabilere, befriedigendere Beziehungen, waren schlanker und verdienten mehr Geld. Ähnliches ergab eine andere Untersuchung bei Studenten, welche die Noten von Studenten mit drei Dutzend Persönlichkeitseigenschaften verglich. Resultat: Selbstdisziplin war die einzige Eigenschaft, die in direktem Zusammenhang mit den Noten stand.

Der Radieschen-Effekt. Disziplin und Willenskraft sind aber keine Tugenden, die man entweder hat oder eben nicht. In ihrem populärwissenschaftlichen Buch «Die Macht der Disziplin» – einem «New York Times»- und «Spiegel»-Bestseller – betonen der Sozialpsychologe Roy Baumeister und der Wissenschaftsjournalist John Tierney, dass man die Willenskraft wie einen Muskel betrachten kann. Der Willensmuskel lässt sich trainieren, kann aber auch ermüden. Beispiel: Testpersonen durften in einem Experiment den ganzen Tag nichts essen. Als sie hungrig im Labor er-



Katrin Appenzeller: Von der Zahnarztgehilfin zur Wirtin

«Der Jurablick am Üetliberg ist ein unglaublich schöner Ort. Ich kannte ihn schon als Kind, hätte aber nie gedacht, dass ich ihn eines Tages selbst führen würde. Ich war schon immer viel in den Bergen gewesen, habe mich in SAC-Hütten wohlfühlt, und der Jurablick erinnert ja ein bisschen daran. Eigentlich kam alles wegen eines Bandscheibenvorfalles. Ich machte viele Therapien, auch alternative, und erhielt da den Anstoss, mir zu überlegen, wie es mit meinem Rücken so weit kommen konnte. Ich realisierte, wie sehr das Zudienende meines Berufs meinem Naturell zuwiderlief. Ich wollte unabhängig und selbstständig sein. Da half es auch nicht viel, dass meine Chefin mir viel Freiheit liess. Nach meiner Kündigung ging ich am Üetliberg spazieren. Ich kam am leerstehenden Jurablick vorbei und wusste: «Das ist es, was ich machen möchte.» Von da an ergab sich alles. Der betagte Besitzer gab mir das Haus zur Pacht für ein Jahr. Auf die Tipps von Bekannten zu Budget und Konzept mochte ich nicht hören. Ich wollte einfach mal loslegen. Die ersten Jahre musste ich schlimm abverdienen, vor allem was das Administrative anging. Der Betrieb lief schon ab dem ersten Tag so gut, dass ich bald Angestellte brauchte. Ich musste Sozialversicherungen und Mehrwertsteuer abrechnen. Das Gute an meiner Taktik war, dass ich im Betrieb herausfand, was es braucht. Ich konnte alles nach und nach kaufen, machte keine Fehlinvestitionen. Mich motivieren und erfüllen die Echos von den Gästen und die Zusammenarbeit mit den Angestellten. Ich kann mich auf sie verlassen, wir sind wie eine Familie. Das Backen, Kochen und Wirtschaften ist und bleibt meine Leidenschaft. Ich arbeite jeden Tag gerne, ich fand noch nie: Heute stinkt es mir. Es ist auch ein Riesengeschenk, dass man das findet, was einem entspricht, und es als Beruf ausüben kann. Im Rückblick ist es wie ein Märchen. Ich musste nie Unterstützung suchen. Wenn es nötig war, stand wieder jemand da und fragte, ob er helfen könne.»

Katrin Appenzeller, 53, war 18 Jahre lang Zahnarztgehilfin. In einer gesundheitlichen Krise im Jahr 2000 wurde ihr klar, wie sehr ihr die Unabhängigkeit fehlte. Ein Jahr darauf übernahm sie das damals leerstehende Gasthaus «Jurablick» auf dem Üetliberg.

schiene, standen auf dem Tisch eine Schüssel mit Plätzchen, eine Schüssel mit Schokolade und eine Schüssel mit Radieschen.

Einige Teilnehmer durften Plätzchen und Schokolade essen, andere nur Radieschen. Dann mussten die Versuchspersonen in einem anderen Raum Geometrieaufgaben lösen. Diese waren unlösbar, was die Teilnehmenden aber nicht wussten. Ergebnis: Diejenigen, die Plätzchen oder Schokolade hatten essen dürfen, tüftelten im Durchschnitt zwanzig Minuten lang an den Aufgaben. Die Radieschenesser aber, die mit der Versuchung gerungen hatten, warfen bereits nach acht Minuten das Handtuch. Wie Baumeister folgerte, besaßen sie nicht mehr genug Energie, um an den Aufgaben zu knabbeln. Er nannte den Effekt «Ich-Erschöpfung». Unsere Fähigkeit, Gedanken, Gefühle und Handlungen zu steuern, schwindet in dem Mass, wie wir unsere Impulse kontrollieren müssen.

Hanteln für den Willensmuskel. Wie aber lässt sich die Willenskraft vergrössern? Durch Training, indem man kleine Vorsätze eine Zeitlang konsequent umsetzt, sagt Baumeister. So liess er eine Gruppe Teilnehmende zwei Wochen lang an ihrer Körperhaltung arbeiten. Wann immer sie daran dachten, sollten sie sich aufrecht hinstellen oder hinsetzen. Als die Gruppe später ins Labor zurückkam, hatte sie sich im Vergleich zu einer Kon-



Linda Giezendanner: Von der Floristin zur Modedesignerin

«Die Wende kam, als ich vor einem Jahr beschlossen habe, mir ein Atelier zu suchen. Dann hat sich alles ergeben. Dass ich von meinem eigenen Design-Label «sagenhaft» leben will, war mir schon lange klar, aber wirklich daran geglaubt habe ich nicht. Als ich entschieden hatte, ein Atelier zu mieten, lief plötzlich alles wie von selbst – auf einmal stand ich drin. Die Räumlichkeiten machen viel aus, sie geben den Zielen Rahmen und Realität, man geht an einen anderen Ort. Aus den Visionen wird handfeste Realität. Ich konnte plötzlich Leute empfangen, repräsentieren, meine Kleidungsstücke ausstellen. Das war ein grosser Schritt: Ich musste von meiner Arbeit leben und das Atelier bezahlen können. Das bedeutete, dass ich Geld investieren musste, um meine eigene Kollektion produzieren zu lassen. Mein Ziel war, dass man meine Kleider auf der Strasse sieht – und dafür mussten sie erst einmal in die Läden. Natürlich hatte ich auch «Schiss», grössere Mengen in Auftrag zu geben, statt wie früher nachts nebenbei einzelne Unikate zu produzieren. Das war ein finanzielles Risiko. Ich versuche einfach, nicht zu viel zu überlegen, was passiert, wenn es schief läuft. Auch hilft es, mir in Erinnerung zu rufen, dass das mein Ding ist, meine Aufgabe. Und mir immer wieder von neuem zu sagen: «Jetzt pack ich es!» Natürlich habe ich auch immer wieder Motivationshänger: Wenn zu viel Druck da ist, wenn ich nicht weiss, wo anpacken. Dann treffe ich mich mit Freundinnen für einen «Kreativtratsch»: Das gibt wieder Energie und neue Ideen. Die wichtigste Motivationsquelle sind aber die Erfolge: Etwa bei einem Fotoshooting zu sehen, wie die Arbeit ein Gesicht bekommt, die Freude zu spüren, wenn mir in den Gassen plötzlich ein Kleid von mir entgegenkommt oder zu wissen, dass auf Facebook schon 300 Leute mein Label lieben.»

Linda Giezendanner, 29, ist gelernte Floristin. 2009 hat sie ein Diplom in Modedesign erworben. Bis 2012 hat sie ihr Geld als Lehrerin verdient und ihren Traum vom eigenen Design-Label «sagenhaft», den sie schon mit 16 hatte, nebenbei gelebt.

Philip Grob: Vom Bootbauer zum Arzt

«Als Bub wollte ich Kapitän werden, und weil ich nach der Sek den ‹Schulverleider› hatte und Segeln mein Hobby war, fing ich eine Lehre als Bootbauer an. Mir gefiel das handwerkliche Gestalten mit Holz. Es faszinierte mich, aus geraden Sperrholzbrettern eine dreidimensionale Form zu erschaffen. Ich fand die Gerüche spannend. Mir gefiel die Ästhetik des Holzes. In den Lehrjahren, in denen ich auch die Berufsmaturitätsschule besuchte, hatte ich dann die Idee, Schiffsbauingenieur oder nautischer Schiffsoffizier zu werden. Dazu brauchte es aber eine Matura. Ich wollte sowieso noch mehr Grundlagen haben, darum begann ich nach der Lehre die Kantonale Maturitätsschule für Erwachsene. Dort faszinierte mich besonders die Biologie. Der menschliche Körper kam mir wie ein mechanisches Uhrwerk vor, wo alle Rädchen ineinandergreifen. Wenn man an einem Rädchen dreht, ergibt das einen berechenbaren Effekt an einer anderen Stelle. Ich dachte, Medizin könnte mir gefallen, und machte, einfach mal so, die Aufnahmeprüfung. Ich hatte auch die Neugier, etwas komplett Neues zu machen. Da war ich 26. In den ersten, relativ anstrengenden Studienjahren half mir, in einer Lerngruppe gemeinsam Ziele zu verfolgen. Später im Studium war ich schon näher am Beruf dran, das war ein grosser Motivationsfaktor. In der Anästhesie, wo ich seit vier Jahren arbeite, gefällt mir besonders, dass ich zeitlich viel Interaktion mit Patienten habe. Ich denke gerne über die Ursachen von Beschwerden nach und mag es, an den Rädchen des Körpers zu drehen. Wenn es mir gelingt, einem Patienten vor der Operation die Angst zu nehmen, sodass er mit Vertrauen in die Einleitung geht, wenn er eine gute Anästhesie hatte, im Aufwachraum schmerzfrei mit mir lacht, ist das super. Rückblickend finde ich, der Weg fiel mir recht leicht, auch wenn ich dafür arbeiten musste und Krisenmomente hatte.»

Philip Grob, 37, aus Zürich, ist gelernter Bootbauer. Weil er noch dazulernen wollte, machte er die Erwachsenenmatura. Er entschied sich für ein Medizinstudium und ist heute Anästhesist am Kantonsspital Freiburg.

trollgruppe, die keine Übungen machte, in punkto Selbstdisziplin auch in anderen Lebensbereichen deutlich verbessert.

Einen Vorsatz über zwei Wochen einzuhalten, scheint lösbar. Aber wie hält man Disziplin über Jahre hinweg aufrecht? Zum Beispiel durch freiwillige Selbstverpflichtung, in der Kombination mit Selbstkontrolle und Kontrolle durch andere Menschen, schlagen Baumeister und Tierney vor. Websites wie stickK.com könnten einem dabei helfen, ein beliebiges Ziel zu erreichen – abnehmen, mit dem Nägelkauen aufhören, seine Wohnung endlich streichen. Ein Schiedsrichter aus dem eigenen Bekanntenkreis entscheidet nach Ablauf einer selbst gewählten Frist, ob man sein Ziel erreicht hat. Ist dies nicht der Fall, wird von der Kreditkarte automatisch Geld abgebucht.

Diszipliniert aber ohnmächtig. Gerade in diesem Punkt setzen hiesige Motivationsforscher aber ein Fragezeichen. Dass Geld abgebucht werde, sei das Prinzip Bestrafung, sagt Maja Storch, Begründerin des Zürcher Ressourcen Modells ZRM, eines Selbstmanagement-Trainings. Bestrafung ist aber mit negativen Emotionen verbunden, und wer sich schlecht fühlt, hat Stress statt Energie für Veränderungen. Storch: «Wer sich mit Bestrafung diszipliniert, manövriert sich in eine prekäre Stimmungslage mit gefährlichen Auswirkungen auf Lebenszufriedenheit und Gesundheit.» Von



DER BEGRIFF «WILLE» ALS SPIEGEL DER ZEIT

Mit dem Willen wird eine Charaktereigenschaft wieder Mode, von der man glaubte, dass sie ihre besten Zeiten hinter sich habe. Bedeutend war der Wille vor allem für die Vorstellung der «Charakterbildung» des 19. Jahrhunderts. Um 1940 erlebte er ein Revival. Grund waren die Nationalsozialisten, die eine «Ideologie des Willens» vertraten. Bildgewordener Ausdruck dafür war Leni Riefenstahls Propagandafilm «Triumph des Willens» über den Reichsparteitag der NSDAP in Nürnberg im Jahr 1934. Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs stürzte der Wille in der Beliebtheit regelrecht ab. In den 1960ern ging es überhaupt nicht mehr darum, mit dem Willen die eigene Gesinnungslosigkeit oder Liederlichkeit zu disziplinieren; man sollte sich viel mehr «entkrampfen». Seither verharrte die Popularität des Willens auf tiefem Niveau, bis ihn die Motivationsforschung als Willenskraft (Volition) wieder entdeckte. Neuster Höhepunkt: Der «New York Times» und «Spiegel»-Bestseller «Die Macht der Disziplin» von 2012.

«Macht» der (Selbst-)Disziplin zu sprechen, wie das Baumeister und Tierney tun, sei sowieso irreführend. Menschen würden stark von unbewussten Mechanismen gesteuert, welche die Bemühungen um Disziplin aushebeln können. Um Verhaltensänderungen zu bewirken, sei es darum unverzichtbar, das Unbewusste mit ins Boot zu holen (siehe Interview S. 14).

Evelyne Coën, Inhaberin der Zürcher Coachingfirma Cross-Roads, ergänzt diese Kritik um einen weiteren Aspekt. «Willenskraft ist schön und recht, aber die zentrale Frage ist doch: Wozu wird sie eingesetzt?» Als Beispiele nennt sie: Um Vaters Wünsche zu erfüllen? Aus Angst vor Bestrafung? Um zu tun, was einem Prestige und dementsprechende Anerkennung einträgt? Sie erzählt von einem erschöpften Klienten, der erschüttert feststellen musste: «Ich bin in meinem Berufsleben die Karrierleiter hochgeklettert und merke jetzt,

sie steht an der falschen Mauer.» Die Motivation müsse selbstbestimmt aus dem Inneren kommen, sagt Coën. Sei dies der Fall, sei sie wie geschenkt. Es sei dann kaum mehr nötig, sich mit Willenskraft zum Handeln zu zwingen.

Ziele träumen. Um zu innerer Klarheit zu gelangen, gebe es keine Methode, die für alle gilt, betont Evelyne Coën. Was es brauche, sei einen Moment lang nichts mehr im Aussen zu suchen, sondern sich ganz dem eigenen Inneren zuzuwenden – ohne Zeitdruck und ohne fixe Vorstellung und ohne Zensur, dafür mit Offenheit. Dann gelte es, im Bewusstsein das auf-tauchen zu lassen, was sich zeigen wolle, als Antwort auf die nach innen gerichteten Fragen: Was würde ich am liebsten tun? Welche unerfüllten, tiefen Bedürfnisse leben in mir? Was ist mir wirklich wichtig? Damit sei schon viel geschafft.

Wenn Klienten ihre wahren Wünsche dermassen mit den täglichen Anforderungen zugedeckt haben, dass sie nur wissen, was sie nicht wollen, aber nicht, was sie wollen, arbeitet Coën am Anfang des Coachings mit einem «zensurfreien Traumblatt». Auf einem bunten Blatt Papier notiert der oder die Betreffende alle Ideen und Wünsche zum Stichwort: Wie würde ich leben, wenn mir alles möglich wäre? Natürlich melde sich dann sofort auch eine Stimme, die sage: «Das geht nicht», erzählt Coën. Und da

sei dann der Wille gefragt, um sich von dieser Stimme nicht ablenken zu lassen. Damit das gelingt, werden alle Wenn und Aber auf einem separaten Blatt notiert. Solche Ängste zu verdrängen, funktioniert nicht. Man kann sich aber dafür entscheiden, nicht zuzulassen, dass Bedenken, Ängste und die sogenannte Realität die eigenen Träume, Wünsche, Bedürfnisse und Werte zudecken und unlesbar machen.

Der Wille folgt dem inneren Feuer. Danach gehe es ans Erkunden des Traumblattes: Worum geht es mir da wirklich? Notiertes könne auch eine symbolische Bedeutung haben, sagt Coën. Viele Klienten schrieben zum Beispiel, dass sie ein eigenes Haus mit Garten haben wollten. Dies könne in einzelnen Fällen auch ein Symbol dafür sein, dass man sich danach sehne, seine Persönlichkeit ganz zu leben und sein Leben sinnlicher zu gestalten. Es gelte Bilder und Ideen mit freiem Geist ernst zu nehmen und mit dem eigenen Gefühl zu überprüfen. «Wenn nun während der Arbeit mit den eigenen Träumen und Gedanken jemand zutiefst herausgefunden hat, was ihm wichtig ist im Leben, wird er seinem inneren Feuer folgen wollen und Schritt um Schritt den eigenen Weg gehen», sagt Coën. «Und damit kommen auch der Wille, die Motivation und die Disziplin, und zwar aus reiner Lebensfreude.» Wie das im Einzelfall funktionieren kann, veranschaulichen die vier Porträts (S. 9–11, 13).



Sarah Pierson: Von der Pflegefachfrau zur Künstlerin

«Nach ein paar Jahren in der Pflege merkte ich, dass sich Routine eingestellt hatte. Von meiner Rolle fühlte ich mich zunehmend eingegrenzt. Ich wollte mich weiterentwickeln, beruflich wie persönlich. Das Gestalterische, die Kunst, hatten mich schon immer interessiert. Als Kind malte ich viel, auch in einem Atelier. Mit Freunden diskutierte ich oft über gestalterische Themen, ich besuchte Ausstellungen und machte bei einem Filmprojekt mit. Darum schaute ich mich in dieser Richtung um. Zu meinem Glück wurde der gestalterische Vorkurs vor ein paar Jahren neu berufsbegleitend angeboten. Als ich dann mit dem Kunststudium begann, war es für mich wie ein Luftholen. Ich empfinde es als befreiend und erfüllend, mich mit meiner Kreativität und der anderer Menschen auseinanderzusetzen. Es bereitet mir Freude, mit Farben, Licht und Materialien zu arbeiten. Die Frage, wie ich mich motivieren kann, stellt sich meist gar nicht. Ich betrachte es als Geschenk, studieren zu können. Mir ist auch bewusst, dass es auch global gesehen immer noch ein Privileg ist, sich mit Kunst befassen zu können. Das heisst aber nicht, dass das Studium immer ein Zuckerlecken ist. Das gestalterische Arbeiten mit unterschiedlichsten Computerprogrammen, ist für mich mit meinem praxisorientierten Hintergrund ungewohnt und anspruchsvoll. Neben den Studienprojekten, an denen ich manchmal bis in die frühen Morgenstunden arbeite, den Prüfungsvorbereitungen und einzelnen Tagen, die ich weiterhin in der Pflege arbeite, bleibt wenig Zeit für Beziehungen. Auch muss ich trotz einem Stipendium mit wenig Geld auskommen. Wenn das Studium mal wieder sehr intensiv ist, hilft es mir, an mein Ziel zu denken. Ich möchte den Bachelor machen und etwas finden, wo ich meine Fähigkeiten aus der Pflege allenfalls einbringen kann. Vielleicht gehe ich ins Therapeutische, Maltherapie zum Beispiel. Ich finde, dass der persönliche Ausdruck wichtig ist für jeden Menschen.»

Sarah Pierson, 35, aus Zürich, ist ausgebildete Pflegefachfrau und arbeitet seit zehn Jahren auf dem Beruf. Seit 2011 studiert sie Kunst und Vermittlung an der Zürcher Hochschule der Künste.

Mit Ameisenpower zum Ziel

Ein Motto hilft. Man kann sich anstrengen, so viel man will: Wenn das Unbewusste nicht mitspielt, helfen auch die grössten Pakete an Willenskraft wenig. Die Psychologin Maja Storch gibt praktische Anweisungen, wie man auch das Unbewusste für seine Ziele gewinnt.

Interview **IWONA EBERLE** Bild **RETO SCHLATTER**

Frau Storch, wie schafft man es, den Wünschen Taten folgen zu lassen?

Da müssen wir drei verschiedene Ausgangslagen unterscheiden. Bei der ersten möchten wir etwas tun und haben auch Lust darauf. Verstand und Unbewusstes ziehen am selben Strang. Zum Beispiel schlägt die Schwägerin vor, für die Tante zu deren 75. Geburtstag ein Buffet zu machen. Unser Verstand sagt: Ich steuere etwas bei. Das Gefühl sagt: Ich habe Lust, ein neues Rezept auszuprobieren. In diesem Fall braucht man weder einen Coach noch einen Psychologen.

Und wann wird die Verhaltensänderung richtig schwierig?

Bei der zweiten Ausgangslage: Der Verstand und das Unbewusste sind verschiedener Meinung. Zum Beispiel, wenn es um das Rauchen geht. Wir wissen, wir müssten aufhören. Aber wir haben keine Lust dazu, weil es eine tolle Sache ist. Ich kann mir dank dem Rauchen Pausen gönnen, Kontakte knüpfen, mich beruhigen und so weiter. Da haben wir ein Problem, Verstand und Unbewusstes sind nicht synchronisiert. Das kennen auch Schüler, die Mathe lernen sollten, statt Party zu machen, oder Personen, die ein künstliches Kniegelenk bekommen haben und schmerzhafte Dehnübungen machen sollten. Aber auch Menschen, die eine neue Beziehung eingehen wollen. Der Verstand sagt: Es wird Zeit, dass ich wieder jemanden kennen lerne. Zu zweit ist das Leben viel schöner. Aber gefühlsmässig schreckt man davor zurück, sich auf einem Dating-Portal einzulog-

MAJA STORCH ist Inhaberin des Instituts für Selbstmanagement und Motivation Zürich ISMZ, einem Spin-off der Universität Zürich. Bekannt wurde sie vor allem durch das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM), das sie zusammen mit Frank Krause entwickelte. Storch ist Autorin zahlreicher Sachbücher.

gen oder Menschen anzusprechen. Dann gibt es noch die Automatismen ...

Was ist da das Problem?

In gewissen Situationen handeln Menschen reflexhaft. So möchte sich eine Frau, die ein Burnout hinter sich hat, besser abgrenzen. Sie hat aber gelernt, automatisch zu sagen, «Ich mache es», wenn jemand sie mit einem Hundeblick anschaut. Sie tut das Gegenteil von dem, was sie möchte.

Kann sie das kraft ihres Willens ändern?

Nein. Der Wille ist wertvoll, um Absichten umzusetzen, aber er kann erlahmen, wie auch Baumeister und Tierney in ihrem Bestseller «Die Macht der Disziplin» erwähnen (siehe S. 9). Bei Zielen, wo der Verstand und das Unbewusste in verschiedene Richtungen ziehen oder wo uns Automatismen in die Quere kommen, müssen wir das Unbewusste für unser Ziel gewinnen. Wie kann es mit Spass und Freude dabei sein? Da setzt das Zürcher Ressourcen Modell ZRM mit den Motto-Zielen an.

Wie baut man sich ein solches Motto-Ziel?

Was wollen Sie denn ändern und schaffen es nicht richtig?

Hmm ... meine Wohnung ausmisten.

Gut, also los: Welches Tier hat Eigenschaften, die Ihnen beim Ausmisten nützlich sein könnten?

Die Ameise. Sie arbeitet fleissig, ohne sich Gedanken zu machen und von Unlustgefühlen abgelenkt zu werden.

Da haben wir schon eine Ressource. Das Motto-Ziel bauen wir auf einem Bild auf. Ihr Motto könnte also sein: «Mit Ameisenpower schaffe ich mir ein gemütliches Nest.» Wie positiv empfinden Sie das auf einer Skala von 1 bis 100?



Da würde ich sagen: 30.

Das muss deutlich in den positiven Bereich kommen. Welches Musikstück würde Ihnen beim Entrümpeln helfen?

Ein Country-Stück, dessen Titel mir gerade entfallen ist. Und welche Romangestalt würde Sie unterstützen?

Superman.

Gut, dann machen wir doch eine Ameise mit Superman-Kostüm. Also «Super-Ameise schafft sich im Country-Takt ein gemütliches Nest.» Welchen Wert hat das?

Etwa 60.

Das ist doch schon was! Wir suchen also so lange gemeinsam nach einer passenden Bilderkombination, bis wir deutlich im Plus-Bereich sind. Das Motto-Ziel können Sie sich jetzt als Bildschirmschoner auf den Computer tun oder sich an den Badezimmerspiegel kleben. Wichtig ist, dass Sie mehrmals am Tag daran erinnert werden. Die Musik können Sie zum Ausmisten dann auch auflegen, wenn Sie wollen, und sich ein «Ameisen-T-Shirt» anziehen. So kann man seine Absicht in viel besserer Stimmung umsetzen, als wenn man sich mit der Selbstkontrolle zwingt. Wir erschaffen also ein Bild, das konform ist mit unserer Verstandesabsicht und attraktiv für unser Unbe-

wusstes. Das muss aber massgeschneidert erfolgen. Es dauert auch seine Zeit, in der Regel einen halben Tag.

Und wie können Motto-Ziele bei Automatismen helfen?

Man setzt noch einen Wenn-Dann-Plan drauf. Die burnoutgefährdete Person sagt sich also: «Wenn Kollegen X und Y mich mit einem Hundeblick anschauen, dann sage ich höflich Nein.»

Hat das nicht doch wieder mit dem Willen zu tun?

Natürlich, wobei die Frage ist, wie man den Willen definiert. Umgangssprachlich wird «Wille» ja im Sinn einer Anstrengung benutzt, wie man im Zusammenhang von Ausdrücken wie «Reiss dich am Riemen» oder «Gib dir einen Ruck» deutlich sehen kann. Die alte Vorstellung ist, dass Willenskraft mit Anstrengung verbunden ist, dass es um die Kontrolle von Impulsen des Unbewussten durch den Verstand geht. Ständige Selbstkontrolle nach dem Motto «Reiss dich zusammen» ist aber die Eintrittskarte ins Spital, sie führt ins Burnout. Die moderne Motivationspsychologie sagt ganz klar, dass diese alte Vorstellung des Willens überholt ist. Wenn ich nämlich lerne, Unbewusstes und Verstand zu synchronisieren, kann ich eine Form von Willenskraft erzeugen, wo das Umsetzen von Zielen anstrengungsfrei ist, mühelos ist und sogar Spass macht.



SCHON 352611
MARSHMALLOWS
WIDERSTANDEN!

WELCH EIN WILLE,
WAS FÜR EINE
MOTIVATION!

JANZ