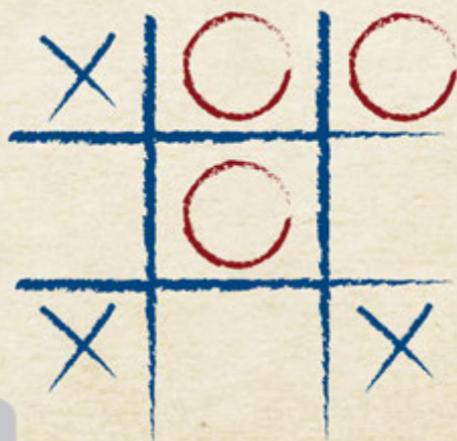


Pamela Obermaier Marcus Täuber

# Gewinner grübeln nicht

Richtiges Denken  
als Schlüssel zum Erfolg



# Inhaltsverzeichnis

<b>Warum das kein Buch über positives Denken ist ... ..</b>	<b>11</b>
<b>13 Mythen rund um das Gehirn .....</b>	<b>15</b>
Mythos 1: »Wir nutzen nur zehn Prozent unseres Potentials.« .....	15
Mythos 2: »Unser Gehirn arbeitet unterschiedlich: Links sitzt die Logik und rechts das Gefühl.« .....	18
Mythos 3: »Weibliche Gehirne funktionieren anders als männliche.« .....	21
Mythos 4: »Unser Gehirn ist dreiteilig: Es besteht aus je einem Reptilien-, Säugetier- und Menschengehirn.« ....	22
Mythos 5: »Hirnjogging macht schlau.« .....	24
Mythos 6: »Wir lernen als unterschiedliche Lerntypen.« .....	27
Mythos 7: »Spiegelneuronen erklären unser Sozialverhalten.« .....	33
Mythos 8: »Wir haben rund sechzigtausend bis achtzigtausend Gedanken am Tag.« .....	37
Mythos 9: »Wir sind multitaskingfähig.« .....	38
Mythos 10: »Es gibt guten und schlechten Stress.« .....	41
Mythos 11: »Glaubenssätze hindern uns daran, schlechte Gewohnheiten abzulegen.« .....	43
Mythos 12: »Wir treffen unsere Entscheidungen auf Grundlage rationaler Überlegungen.« .....	45
Mythos 13: »Das Gehirn versteht keine Verneinungen.« .....	48
<b>Ein Streifzug durchs menschliche Gehirn – wie Gedanken wirken .....</b>	<b>51</b>
Das Gehirn als hochflexibler Partner .....	51
Neuroplastizität gezielt nutzen .....	53
Die unermessliche Macht der Vorstellung .....	60

Der Aufbau unseres Gehirns .....	69
Die Sprache der Neurochemie .....	73
Die Herrschaft des Unbewussten .....	74
<b>Die Macht der Gewohnheit – und wie wir sie für uns nutzen können</b> .....	82
Schlechte Gewohnheiten können nicht gelöscht werden .....	82
Machen Sie Ihren Schweinehund zum Verbündeten! ...	85
Willenskraft – ein Muskel, der rasch ermüdet .....	91
<b>Warum Zähneputzen unglücklich macht und wie uns ein Wolf davor bewahren kann</b> .....	94
Die Weisheit der Hawaiianer als Vorbild .....	95
Wissenschaft bestätigt Mystik .....	100
Paradox, aber wahr: Angst bewirkt Gefahr .....	103
Achtsamkeit als Schlüssel zum Glück .....	106
<b>Alles ist möglich – leider auch der Kater danach</b> .....	110
Menschen als irrationale Wesen? .....	113
Kopf gegen Bauch – wer trifft die besseren Entscheidun- gen? .....	116
Grübeln verschlechtert die Leistung .....	118
Wir sind Pessimisten – und das ist gut so .....	123
Blinde Optimisten küsst man nicht .....	124
Positives Denken: Auf die Dosis kommt's an! .....	126
Warum gezieltes positives Denken dennoch seine Berechtigung hat .....	127
Ihr bester Freund: die Kraft des Scheiterns .....	132
Mentale Stärke als hilfreicher Bruder der Kraft des Scheiterns .....	136
Wie unser Mindset unser Leben beeinflusst .....	144
<b>Psychotherapie als falsches Konzept, das trotzdem hilft</b> .....	149
Die Entdeckung des Unbewussten .....	150

Unentschieden für Psychoanalyse gegen Kognitive Verhaltenstherapie .....	156
Warum Psychotherapie funktioniert .....	159
<b>Modewort »Stress« – Ursache aller Probleme?</b> .....	162
Burnout – erfundenes oder tatsächliches Problem? .....	169
Stress entsteht im Mutterleib .....	170
Stress als Todesursache? .....	173
<b>Selbstheilungskräfte – Gesundheit beginnt im Kopf</b> .....	177
Was wir vom Placeboeffekt lernen können .....	181
Was den Placeboeffekt erhöht .....	189
Entspannungsreaktion: Slow Down als Weg aus der Stressfalle .....	190
<b>Der Weg ist das Ziel – unser mentales Navigationssystem</b> .....	194
Schritt für Schritt zum Erfolg .....	198
Fahrschule fürs Leben: Erst Handbremse lösen, dann Gas geben! .....	199
Weniger ist mehr – ohne Druck zum Ziel .....	201
Loslassen als allumfassende Lösung? .....	208
Die Kraft der inneren Bilder .....	209
<b>Die Neurobiologie des Erfolgs – ein Fahrplan für die Zukunft</b> .....	211
Erfolg als Frage der Einstellung .....	212
Die Gefahr des Sekundärnutzens .....	214
Vom Problem zum emotionalen Gleichgewicht .....	216
Die Wahrheit über Entspannung .....	218
Die Route zum Erfolg – eine Zusammenfassung .....	221
Drei-Schritte-Programm zum Erfolg .....	223
Alles ist auf Erfolg eingestellt .....	227
<b>Quellenverzeichnis</b> .....	229

# Warum das kein Buch über positives Denken ist ...

Wenn es um Erfolg geht, kennen wir viele gute Tipps und Weisheiten: »Wenn du etwas erreichen willst, musst du dich mehr anstrengen!«, »Du kannst alles werden, was du willst«, »Um Gewohnheiten zu ändern, musst du deine Glaubenssätze lösen!«, »Vergiss deine Sorgen!« oder auch »Das Glas ist immer halbvoll!« Diese Ratschläge sind weitgehend bekannt, überaus populär – und schlichtweg falsch.

Keine Frage: Unsere Gedanken sind die Basis unseres Erfolgs. Denn Gedanken führen zu Gefühlen und Gefühle äußern sich in unserem Körper, in unserem Verhalten und in unserem Wohlbefinden. Sie sind der Treibstoff des Lebens. Aber: Das ist kein »Du musst nur positiv denken und alles wird gut werden«-Buch! Denn Fakt ist: Nicht alles, was wir uns wünschen, ist tatsächlich möglich. Nicht alles, was wir uns vornehmen, können wir erreichen. Das Paradoxe: Wer mit zu viel Optimismus oder Willenskraft an eine Sache herangeht, wird nicht mehr, sondern weniger erreichen! Unsere größten Erfolgskiller sind unser Wille und unsere Ziele. Unsere vermeintlichen Lösungsstrategien sind allzu oft Teil des Problems. Indem wir ein Problem lösen möchten, machen wir es noch größer. Wir haben von jeher gelernt: »Ohne Fleiß kein Preis.« Das führt dazu, dass wir flott und voller Tatendrang mit etwas Neuem beginnen, aber ebenso schnell wieder die Flinte ins Korn werfen. Überhaupt: Wer allzu fest

daran glaubt, alles werden und bekommen zu können, erhält vor allem eines: Versagen, Frustration und Enttäuschung.

Das erfordert ein Umdenken. Sie werden darum in diesem Buch Dinge in Frage gestellt bekommen, die Sie bisher für selbstverständlich gehalten haben. Sie werden – denn das ist das Ziel – Probleme in neuem Licht sehen und erkennen, dass Gedanken wirken. Aber eben anders, als Sie bisher dachten! Das ermöglicht Ihnen neue Chancen, das gibt Ihnen die Möglichkeit, Strategien zu nutzen, die mit weniger Aufwand mehr Ergebnis bewirken.

Sollten wir also möglichst viel nachdenken, um die richtigen Entscheidungen zu treffen und unser Leben optimal zu gestalten? Nun, auch die Möglichkeiten unseres Nachdenkens sind äußerst beschränkt. Grübeln kann nicht nur zu falschen Ergebnissen führen, sondern uns zudem noch unglücklich machen.

Wie Sie aus diesem Kreislauf aussteigen und tatsächlich auf ganzer Linie zum Gewinner werden, warum es uns letztlich stärker und erfolgreicher macht, auch ans Scheitern zu denken, wie wir Menschen in unserem Innersten ticken und wie unser Gehirn funktioniert, erfahren Sie in diesem Buch. Erleben Sie Hirnforschung aus einem neuen Blickwinkel: als moderne und zielführende Möglichkeit der Selbsterfahrung!

Schon Heraklit wusste: Du kannst nie zweimal in denselben Fluss steigen. Auch die moderne Biologie beweist: Unser Körper wandelt sich ständig – Zellen teilen und regenerieren sich laufend. Genauso ist unsere Persönlichkeit nicht fest angelegt. Sie kann sich plötzlich und frappierend ändern, zum Beispiel durch einen Schlaganfall. Schäden im vorderen Bereich unseres Gehirns, dem präfrontalen Cortex – auch als Stirnhirn bekannt –, verändern unseren Charakter vehement. So wird zum Beispiel aus der fürsorglichen, sanftmütigen Großmutter ohne Vorwarnung eine »böartige« Person, die ihre Familie schikaniert. Sta-

bilität und Sicherheit sind in unserem Leben in Wahrheit nur scheinbar gegeben. Es kann immer etwas passieren, jederzeit kann ein Schicksalsschlag über uns hereinbrechen und wir wissen nie, was unsere Zukunft bringen wird. Das klingt im ersten Moment schrecklich, doch wenn wir uns erst dessen bewusst sind, können wir uns (auf das meiste) einstellen und so im Ernstfall handlungsfähig bleiben. Das kennen wir von den traurigsten Beispielen des Lebens: Wenn ein geliebter Mensch aufgrund seines fortgeschrittenen Alters oder einer schweren Krankheit langsam von uns geht, haben wir die Möglichkeit, uns ein Stück weit darauf vorzubereiten und uns zu verabschieden. Wird aber jemand aus unserem Umkreis durch einen schrecklichen Unfall von heute auf morgen aus dem Leben gerissen – und damit auch aus *unserem* Leben –, stehen wir unter Schock und können es nicht fassen. Eben weil es keinerlei Vorbereitung darauf gab. Ein solches Ereignis kann deshalb traumatisieren. Wir müssen uns darum früher oder später damit auseinandersetzen, dass die Welt und das menschliche Leben aus Veränderung und ständigem Wandel bestehen, um mental damit klarzukommen, wenn etwas Schlimmes geschieht. Wenn dieses Wissen in unsere Einstellung übergeht, macht es uns stärker.

Begeben Sie sich nun mit uns auf eine spannende Entdeckungsreise in das menschliche Gehirn, die offenlegt wird, wo unser Erfolg tatsächlich sitzt! Wir zeigen Ihnen, dass wir zu einem Großteil in der Vergangenheit leben, denn unsere aktuelle Welt wird nur zu einem einzigen Prozentpunkt von unseren Sinnesorganen, aber zu neunundneunzig Prozent von unserem Gedächtnis geprägt. So steht außer Frage: Unsere Gedanken wirken – doch weitgehend anders, als die meisten bisher zu wissen glaubten. Machen Sie sich die jüngsten Erkenntnisse der Forschung zunutze, um ein besseres, entspannteres und erfolgreicher Leben zu führen!

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen aufschlussreiche Einblicke, spannende Einsichten und jede Menge Aha-Erlebnisse beim und durchs Lesen dieses Buches!

Herzlichst,

*Pamela Obermaier & Marcus Täuber*

*PS: Der Leserefreundlichkeit halber haben wir uns dazu entschlossen, in diesem Buch nicht zu gendern. Es versteht sich von selbst, dass wir immer und überall die weibliche und die männliche Form meinen. Wir hoffen auf Ihr Verständnis!*

# Die Macht der Gewohnheit – und wie wir sie für uns nutzen können

Es gibt Gewohnheiten, derer wir uns gern entledigen würden, weil wir wissen, dass sie uns letztendlich schaden: zu rauchen oder uns ungesund zu ernähren etwa. Das ist allerdings gar nicht so einfach, denn Gewohnheiten haben sich tief im Gehirn – in den Basalganglien – eingenistet. Durch sie gehen wir teilweise beinahe schlafwandlerisch durchs Leben, worauf unter anderem Buddhisten schon seit Jahrtausenden hinweisen, wenn sie sagen, dass wir das Leben wie einen Traum begehen. Heute wissen wir, dass das an den Basalganglien liegt.

## Schlechte Gewohnheiten können nicht gelöscht werden

Zunächst die schlechte Nachricht: Eine schlechte Angewohnheit können wir nicht löschen. Überhaupt ist »löschen« im Zusammenhang mit dem Gehirn eine immens schwierige Angelegenheit: Glaubenssätze löschen, Ängste löschen, Blockaden vollständig lösen – es wird in diese Richtung viel angeboten, vieles versprochen. Was wir persönlich wahrnehmen und glauben und was tatsächlich im Gehirn passiert, sind aber zwei Paar Schuhe. Vielleicht kennen Sie Geschichten von Menschen, die der Ansicht waren, ein Gefühl oder

eine Erinnerung überwunden zu haben. Doch dann kommt einiges zusammen und plötzlich ist das bereits erledigt geglaubte Problem wieder da. Wer sich mit Hirnforschung beschäftigt, sieht das alles vom Blickwinkel des Lernens aus, und was wir einmal tief abgespeichert haben, das ist erlernt und bleibt auch mehr oder weniger bestehen. Freilich: Was nicht mehr gebraucht wird, schwächt sich immer mehr ab. Wir können aber vor allem Neues »drüberlernen«, also etwas neu erlernen, das über diese alte Gewohnheit gelegt wird – und dieses Neue stärken. Mit anderen Worten: Wir können Erlerntes – und damit auch Angewohnheiten – überschreiben.

Um das erfolgreich angehen zu können, ist es von Vorteil, zu wissen, wie eine Gewohnheit aufgebaut ist, wie sie funktioniert: Sie besteht aus drei Elementen: dem Reiz, dem Auslöser, dem Verhalten an sich, der Routine, und der Belohnung, also dem, was unser Gehirn als »Erfolg« definiert. Wir haben dieses Konzept nach Charles Duhigg beim Mythos der Glaubenssätze bereits kennengelernt. Sehen wir uns das anhand des Rauchens einmal näher an: Der Anreiz, sich eine Zigarette zu genehmigen, wird vielleicht durch den Duft des Kaffees am Frühstückstisch ausgelöst, oder durch eine Situation, in der sich der Raucher angespannt oder nervös fühlt. Manche rauchen immer dann, wenn sie etwas Alkoholisches trinken, andere, wenn ihnen langweilig ist, wieder andere, wenn sie unter Leuten sind, weil sie sich als gesellige Gesellschaftsraucher empfinden. Viele Raucher schildern durchaus überzeugend, eine Zigarette würde sie entspannen. Das ist insofern ein interessanter Aspekt, als in einer Zigarette an die dreitausend verschiedene Chemikalien enthalten sind, von denen die meisten den Körper vergiften und dadurch stressen – aber keine einzige, die entspannend wirken könnte. Vermutlich liegt dieser an sich falsche Eindruck daran, dass ein solcher Raucher-Typ ansonsten keine Möglichkeit für sich findet, während des Tages innezuhalten und

sich kurz Zeit für sich zu nehmen. Folglich übersetzt er seine Emotion in Bezug auf die Zigarette falsch, weil er sie eins zu eins mit einer Pause gleichsetzt, die ihn entspannt. Zudem ist das Nicht-Rauchen für Nikotinabhängige stressig, da sie während einer Abstinenz schier unentwegt das Verlangen nach einer Zigarette verspüren. Und wer raucht, atmet dabei tiefer. Eine Rauchpause kann also durchaus als Entspannungsübung (miss)verstanden werden. Was immer der Hintergrund des Drangs, zu rauchen ist: Der Raucher zündet sich eine Zigarette an. Das Erlebnis selbst bringt zumindest die gefühlte, eingeübte belohnende Entspannung – wenn auch die stimulierende und aufputschende Wirkung des Nikotins wahrscheinlicher ist –, wodurch sich das Gehirn merkt: Wenn es stressig ist, folgt ein Relax-Moment in Form einer Zigarette. Und schon sind »Stress« und »Zigarette« miteinander verknüpft, woraus schnell eine Gewohnheit wird.

Wir wissen, dass fünfundvierzig Prozent unserer Verhaltensweisen am Tag, die wir im Wachzustand ausüben, Gewohnheiten sind. Das hat eine Studie aus den USA gezeigt, die von der Psychologin Wendy Wood durchgeführt wurde. Wir sind demnach extrem stark in Mustern verhaftet. Wir glauben, in solchen Situationen bewusst und frei zu entscheiden, doch das ist ein Irrtum. Der Auslöser passiert und zack: Wir funktionieren wie im Schlaf. Denken Sie nur an die Ratte im Labyrinth, die wir bereits bei den Neuro-Mythen kennengelernt haben! Gehen wir der Gewohnheit nach, reagiert das Gehirn mit Belohnung und schüttet Endorphine aus. Darum ist es auch immens schwer, alte Gewohnheiten zu verändern. In Ratgebern dazu heißt es häufig »Du musst ein altes Muster auflösen, damit du glücklich werden kannst!« Die unangenehme Antwort der Neurobiologie darauf: Das ist unmöglich! Deshalb gibt es so viele dieser Geschichten, von denen wir alle mindestens eine kennen: Wenn jemand, der zwanzig Jahre lang keine Zigarette geraucht

hat, aus irgendeinem Grund rückfällig wird und erstmals wieder einen Zug macht, ist er sofort wieder ein Raucher. Oder jemand, der äußerst motiviert ist, was das regelmäßige Laufen betrifft, erkältet sich, fällt darum für eine Woche aus und ist damit wieder im alten Muster gefangen, aus dem heraus das Sofa wesentlich mehr lockt als die Laufstrecke.

Machen Sie Ihren Schweinehund zum Verbündeten!

Trotzdem gibt es Möglichkeiten, beispielsweise zum aktiven Sportler zu werden: Wenn wir es uns zur neuen Gewohnheit machen möchten, regelmäßig laufen zu gehen, müssen wir ein neues Signal setzen und damit das alte Muster durchbrechen. Konkret bedeutet das: die Laufschuhe an einen bestimmten Ort stellen, an dem wir sie immer gleich im Blickfeld haben, stets zur gleichen Tageszeit beginnen, uns mit einer bestimmten Musik einstimmen oder sonst etwas tun, das uns in die jeweils selbe Emotion bringt. Auch was wir davor machen, sollte möglichst gleich bleiben. Gut ist es darum, etwa sofort nach dem Aufstehen, nach dem ersten Kaffee oder direkt nach der Arbeit laufen zu gehen, wenn wir uns angewöhnen möchten, regelmäßig Sport zu betreiben.

Im Grunde ist es so: Statt dass sich eine Gewohnheit unbewusst durch Wiederholung einschleift, wird hier eine Gewohnheit ganz gezielt und bewusst angelegt und verankert.

Nutzen wir das Wissen aus der Neurobiologie zu unserem Vorteil! Eine der Erkenntnisse diesbezüglich lautet: Unser Gehirn liebt Rituale. Sie geben uns in einer von ständigen Veränderungen und Gefahren erfüllten Welt Sicherheit. Es ist darum unumgänglich, ein Ritual aufzubauen, wenn man sich selbst und den eigenen Schweinehund überlisten will. Eine weitere hilfreiche Zutat sind andere Menschen, Ver-

bündete, die uns dabei unterstützen, eine gute Gewohnheit aufzubauen oder eine schlechte loszulassen. Anonyme Alkoholiker und Weight Watchers machen es vor: Zusammen ist man stärker, gemeinsam lässt es sich leichter durchhalten. Gehen Sie darum in der Gruppe oder zumindest mit einer zweiten laufwilligen Person joggen!

Auch ist es empfehlenswert, es mit der neuen Gewohnheit nicht zu übertreiben. Langsam zu beginnen und sich schrittweise zu steigern ist besser, als der sprichwörtliche Sprung ins kalte Wasser. Wir vermeiden auf diese Weise, dass das Gehirn »laufen« zu stark mit Anstrengung und Stress verknüpft und schummeln das neue Muster ganz allmählich rein: vom schnellen Gehen übers leichte Joggen hier und da, bis vielleicht mal zum Power-Marathonlauf in unter drei Stunden. Scheibchenweise zum Erfolg: Die Salami-Taktik wirkt!

Wir brauchen zu Beginn außerdem eine externe Belohnung, um eine neue Gewohnheit effektiv abzuspeichern. Das dürfte im Falle des Vorsatzes, Sport in unseren Alltag einzubauen, paradoxerweise sogar ein Stück Schokolade sein, wenn wir vom Laufen zurückkommen. So kontraproduktiv das klingen mag, wenn es die Hauptmotivation ist, schlanker zu werden – es wird am Anfang helfen. Denn das Gehirn wird zunächst signalisieren: »Ich bin doch nicht blöd! Das macht ja gar keinen Spaß!« Aber wenn es die Schokolade als Belohnung mit dem Laufsport für uns verknüpft, kann dieses Gefühl übertaucht werden und wir schaffen es so, uns zu unserem eigenen Wohlergehen zu überlisten. Anders gesagt: Das ist ein Trick, um dem Gehirn zu sagen: »Sporteln macht Spaß!«, damit es die Aktivität des Laufens mit einer Belohnung verbindet. Die innere, körpereigene Belohnung meldet sich nämlich erst nach eineinhalb bis zwei Wochen, um durch die intrinsische Motivation in Form von Endorphinen für weiteren Antrieb und Durchhaltevermögen zu sorgen. Wenn diese Phase erreicht ist, wird es dafür nicht mehr son-

derlich schwerfallen, die Süßigkeit als Belohnung nach der Bewegungseinheit wegzulassen, denn dann wird die interne Motivation weit genug herangewachsen und attraktiv genug sein, um das neue Verhalten beibehalten zu wollen. Nach rund drei bis sechs Monaten wird es sogar möglich, zur üblichen Fernsehzeit laufen zu gehen – bis dahin ist das Netz stark genug aufgebaut, um es Oberhand gewinnen zu lassen.

Bierwerbung beispielsweise setzt bei exakt diesen Dingen an: Die Leute im Spot sind beim Fußballspielen zu sehen. Das setzt den Reiz »Fußball im Fernsehen = Bier trinken« und soll so zur Gewohnheit werden. Außerdem wird das gesellige Zusammensein betont. An dieser Stelle kommen wir auf die Anonymen Alkoholiker zurück, die ebenfalls auf diesen verlässlichen Zug aufspringen: Anstatt abends allein in eine Bar zu gehen, um Gleichgesinnte zu treffen und zu trinken, trifft man sich dort als Ersatzprogramm, um sich in geselliger Runde austauschen zu können – selber Reiz, selbe Belohnung, aber ein anderes Verhalten.

Mit einer Diät oder Ernährungsumstellung verhält es sich ähnlich, was das vehemente Ankämpfen gegen die eigenen Vorlieben betrifft: Je stärker das schlechte Gewissen, wenn man sich mal nicht daran hält, je härter man gegen das alte Verhalten ankämpft, desto häufiger passieren Rückschläge. Alte Essgewohnheiten etwa sollte man darum nicht bekämpfen, sondern sie akzeptieren, während man neue erlernt. Das ist wesentlich erfolgsversprechender.

Sie fragen sich vielleicht: Wie kann es sein, dass es sich meistens um die schlechten Gewohnheiten handelt, die wir ohne Probleme in unseren Alltag aufnehmen können, während die guten so schwer antrainierbar sind und ebenso schwer beibehalten werden können? Dazu müssen wir zu unserer Verteidigung festhalten, wie gut und hilfreich viele jener Gewohnheiten sind, an die wir jetzt gar nicht denken, weil sie so selbstverständlich für uns sind: Dass wir etwa nicht

jeden Tag hochkonzentriert sein müssen, wenn wir uns auf den Weg in die Arbeit machen, weil wir ihn uns schon gut gemerkt haben, erleichtert uns das alltägliche Leben unheimlich! Wir müssen so nicht täglich neu lernen, wo es Ampeln gibt, wann wir die Kreuzung queren oder vom Gaspedal gehen müssen. Dadurch hat das Hirn Ressourcen für andere Dinge frei und wir können uns im Radio die Nachrichten anhören, einem Hörspiel lauschen oder telefonieren (selbstverständlich nur über die Freisprechanlage), während wir unterwegs sind. Würden wir nicht derart viele Dinge automatisch bewerkstelligen können, wäre das nicht möglich. Auch Muster haben durchaus ihr Gutes: Denken Sie nur an den Arzt, der schon viele Patienten vor sich hatte und aus seinen Erinnerungen und Erfahrungen heraus schnell die richtige Diagnose stellen kann, was ohne eine gewisse Routine nicht funktionieren würde. Ebenso kann sich der Surfer, der bereits zahlreiche Wellen in seinem Leben bezwungen hat, auf das Wetter und die Umgebung konzentrieren und einstellen, weil er das Wellenreiten selbst schon beherrscht, während ein Anfänger noch viel nachzudenken und zu beachten hat, bis er es verinnerlichen wird können.

Sie sehen: Es sind gar nicht nur die schlechten Gewohnheiten, die sich schwer ablegen lassen bzw. sind viele unserer Gewohnheiten unsere Freunde im Alltag. Die schlechten sind bloß so präsent und mächtig, weil sie uns stören und schwer loszuwerden sind. Dagegen anzukämpfen, macht sie trotzdem nicht besser. Unser Gehirn lernt Gewohnheiten durch ständige Wiederholung – völlig egal, ob die Wiederholung Sinn macht oder nicht, ob sie uns guttut oder schadet. Besonders clever ist es, eine angestrebte Gewohnheit nur langsam in den Alltag einzuführen, um sich nicht zu überfordern. Psychologen nennen das »Habituation«. Wer zu viel zu schnell möchte, scheitert eher als jemand, der etwas Neues langsam und damit Schritt für Schritt verankert. Dieser Prozess geschieht überwiegend unbewusst und

führt zu Mustern im Denken und Handeln. Kommen wir diesen Mustern nach, ist alles okay: Das Gehirn reagiert mit Endorphinen, spricht mit Belohnung. Kommen wir den Gewohnheiten allerdings nicht nach, werden wir rasch »unrund«. Bereits eine einfache Umleitung auf dem Weg zur Arbeit kann der Auslöser für etwas Unangenehmes sein: Wir sind durch sie gezwungen, einen anderen Weg zu nehmen und müssen deshalb mehr denken, besser aufpassen und bei allem konzentrierter sein. Tief in uns ist verankert, dass Veränderung eine potenzielle Gefahr bedeutet. Die Amygdala, unsere Alarmanlage, springt darum an – und der Stresslevel erhöht sich. Das ist auch ein Grund, warum viele Veränderungsprozesse in Unternehmen nicht wirklich funktionieren. Die Mitarbeiter reagieren gestresst auf Änderungen, gehen mental nicht mit, weil es ihren bisherigen Gewohnheiten widerspricht und das Gehirn Alarm signalisiert. Außerdem nehmen wir Veränderungen wie beispielsweise jene, wenn ein bisheriger Kollege plötzlich unser direkter Vorgesetzter wird, persönlich. Ein Hauptgrund dafür liegt nach dem US-Trainer Timothy Gallwey darin, dass wir nicht wissen, wer wir sind. Wir definieren uns zu stark und in Wahrheit sogar vorwiegend über unsere Rolle, unsere Funktion, und wenn sich diese ändert, geht es für uns natürlich um unsere Person. Jede Veränderung wird dann zu einer Identitätsproblematik, verursacht anders gesagt einen kleinen Tod. Und das tut weh. Selbsterkenntnis ist auch hier richtig und wichtig: Weniger das »Was?« und das »Wie?« unserer Tätigkeit sollten im Vordergrund stehen, sondern das »Warum?«. Doch wir zäumen das sprichwörtliche Pferd oft von hinten auf und stehen uns damit selbst im Weg. Dass der erste richtige Schritt beim »Warum?« beginnt, hat der US-amerikanische Unternehmensberater Simon Sinek dargelegt. Für ihn sind Firmen dann besonders erfolgreich, wenn sie mit der »Warum?«-Frage starten. Denn Menschen kaufen nicht, *was* man macht – sie kaufen, *warum* man etwas macht.

Simon Sinek nennt als Beispiel für diesen Umstand Apple. Die Mission und damit der Erfolg von Apple begannen damit, dass sich die Apple-Gründer Steve Jobs, Steve Wozniak und Ron Wayne nicht länger mit dem Status quo zufriedengeben wollten. Wer Gewohnheiten ändern will, sollte daher auch das »Warum?« miteinbeziehen: Warum will ich mit dem Rauchen aufhören oder mit dem Laufen beginnen? Tu ich etwas ohne größeren Sinn dahinter, ist es zum Scheitern verurteilt. Darum geht das mit der letzten Zigarette bei Schwangeren plötzlich ganz schnell – der dahinterliegende Grund, also das »Warum?«, ist enorm kraftvoll.

Der goldene Käfig ist ein schönes Bild dafür, dass wir fast die Hälfte unserer wachen Lebenszeit in Routinehandlungen gefangen sind: Wir fühlen uns durchaus wohl, wenn wir unseren lieben Gewohnheiten nachgehen. Ein kurzer Endorphin-Schub aus dem Belohnungszentrum im Gehirn sorgt für ein Sättigungsgefühl. Nur werden wir gleich sehen, dass wir oftmals die freien Kapazitäten im Gehirn mit Tagträumerei verbringen – und mit entsprechenden Nachteilen. Genauso ist Routine zu wenig, um die ganze Freiheit der menschlichen Existenz auszukosten und sich weiterzuentwickeln. »Und täglich grüßt das Murmeltier« hat schon 1993 den US-Schauspieler Bill Murray in seiner Rolle als zynischer, arroganter TV-Wetterreporter beinahe zum Wahnsinn getrieben, als er in einer Zeitschleife festsaß und immer und immer wieder den ewig selben Tag durchleben musste. Diese erfolgreiche Komödie zeigt in unterhaltsamem Stil, welch Alptraum es ist, stets dasselbe zu erleben. Darum: Gehen wir bewusster durchs Leben und gestalten wir aktiver unseren Alltag! Dazu gehört, diese Muster zu durchschauen und dann gezielt zu verändern. Denn Erfolg ist letztlich eine Mischung – ein Balanceakt aus Routine und Wachstum.

Bildrechte Autorenfoto: © Jürgen Hammerschmid  
Bildrechte Umschlag: Goldegg Verlag GmbH, fotolia.com

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlags reproduziert werden oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Die Autoren und der Verlag haben dieses Werk mit höchster Sorgfalt erstellt. Dennoch ist eine Haftung des Verlags oder der Autoren ausgeschlossen. Die im Buch wiedergegebenen Aussagen spiegeln die Meinung der Autoren wider und müssen nicht zwingend mit den Ansichten des Verlags übereinstimmen.

Der Verlag und seine Autoren sind für Reaktionen, Hinweise oder Meinungen dankbar. Bitte wenden Sie sich diesbezüglich an [verlag@goldegg-verlag.com](mailto:verlag@goldegg-verlag.com).

Der Goldegg Verlag achtet bei seinen Büchern und Magazinen auf nachhaltiges Produzieren. Goldegg Bücher sind umweltfreundlich produziert und orientieren sich in Materialien, Herstellungsorten, Arbeitsbedingungen und Produktionsformen an den Bedürfnissen von Gesellschaft und Umwelt.



ISBN Print: 978-3-903090-70-5  
ISBN E-Book: 978-3-903090-71-2

© 2016 Goldegg Verlag GmbH  
Friedrichstraße 191 • D-10117 Berlin  
Telefon: +49 800 505 43 76-0

Goldegg Verlag GmbH, Österreich  
Mommengasse 4/2 • A-1040 Wien  
Telefon: +43 1 505 43 76-0

E-Mail: [office@goldegg-verlag.com](mailto:office@goldegg-verlag.com)  
[www.goldegg-verlag.com](http://www.goldegg-verlag.com)

Layout, Satz und Herstellung: Goldegg Verlag GmbH, Wien  
Druck und Bindung: CPI books GmbH, Leck