

MOTIVATION

TURBOLADER FÜR NEUJAHRSVORSÄTZE

Angeblich ist mit ihnen der Weg zur Hölle gepflastert: Vorhaben und Pläne, die wir in bestimmten Situationen fassen – und die sich dann meist schnell in Luft auflösen. Doch genau dagegen können Sie etwas unternehmen!

VON MAJA STORCH

Erinnern Sie sich noch an Ihre Neujahrsvorsätze? Oder haben Sie sich am letzten Silvestertag schon gar nichts mehr vorgenommen, weil Sie genau wissen, dass den hehren Absichten sowieso keine Taten folgen? Verständlich wäre das, schließlich muss man sich das Leben ja nicht unnötig erschweren – und schon gar nicht durch ein permanent schlechtes Gewissen.

Doch wieso tun Menschen eigentlich nicht das, was sie angeblich unbedingt wollen? Immer wieder nehmen wir uns etwas vor, handeln dann aber anders – und das, ohne von einer äußeren Macht dazu gezwungen zu werden. Der inzwischen verstorbene Heinz Heckhausen und sein Nachfolger Peter Gollwitzer studierten am Münchner Max-Planck-Institut für Psychologische Forschung (heute: Max-Planck-Institut für Kognitions- und Neurowissenschaften) dieses Problem näher. Die beiden Motivationspsychologen entwickelten das so genannte Rubikon-Modell, das die verschiedenen »Reifestadien« beschreibt, die ein Wunsch auf seinem Werdegang bis zur erfolgreichen Umsetzung durchläuft. Der Name bezieht sich auf jenen oberitalienischen Fluss, den Julius Cäsar 49 v. Chr. überschritt, womit er einen Bürgerkrieg auslöste (siehe Kasten S. 88).

Neujahrsvorsätze sind typischerweise *Motive*. Als solche entstanden sie aus unbewussten Bedürfnissen, was aber nur den ersten Schritt auf dem Weg zur Realisierung darstellt (siehe Bild S. 88). Wir müssen jedes Mal zuerst unseren eigenen psychologischen Rubikon überschreiten, damit sich daraus eine ernst gemeinte Absicht entwickelt – eine *Intention*. Erst diese lässt uns die Durststrecken durchstehen, die unweigerlich vor jedem langfristigen Ziel lauern. Ein Vorsatz, der nur als Motiv existiert, wird hingegen selten umgesetzt.

Wie erkennt man, dass der entscheidende Schritt zur Intention getan ist? Denken Sie einmal an etwas zurück, das Sie von ganzem Herzen wollten. Vermutlich verspürten Sie damals ein starkes positives Gefühl – etwa eine elektri-

sierende Energie oder auch einfach Freude. Bei solchen Körperempfindungen und Emotionen handelt es sich um somatische Marker – Signale des emotionalen Erfahrungsgedächtnisses, in dem alle Erfahrungen des Individuums gespeichert und bewertet werden (siehe Gehirn & Geist 1/2004, S. 86). Diese Empfindungen helfen uns auch herauszufinden, wie weit ein Wunsch auf dem Weg zur Handlung gediehen ist, und können damit versandeten Neujahrsvorsätzen frischen Schwung verleihen.

So auch denjenigen der Schulleiterin Frau Hertel und des Lebensmittelimporteurs Herr Volkmann. Beide hatten sich vorgenommen, ihr Arbeitspensum im neuen Jahr zu reduzieren. Allerdings aus unterschiedlichen Gründen: Frau Hertel fürchtet vor allem das Burnout-Syndrom, das gerade unter Lehrern massiv verbreitet ist. Herr Volkmann hingegen hat mit 45 Jahren noch einmal Nachwuchs bekommen. Er musste feststellen, dass er vom Aufwachsen seiner beiden älteren Söhne – mittlerweile Teenager – fast nichts mitbekommen hat, und möchte sich nun für seine kleine Eva genügend Zeit nehmen.

KEIN ALTES EISEN

Doch nach einigen Wochen erkennen beide, dass sie auf dem besten Weg sind, ihren Vorsätzen untreu zu werden. Warum? Im Fall von Frau Hertel ist die Sachlage klar: Sie hat den Rubikon noch nicht überquert. Im Gespräch mit der Schulleiterin ist keinerlei freudige Emotion zu entdecken, wenn es um die Begrenzung ihres Pensums geht. »Ach, ich weiß, ich sollte reduzieren ...«, seufzt sie, »... aber irgendwie hab ich dazu gar keine Lust. Ich gehöre doch noch nicht zum alten Eisen! Ich nehme mir jedes Mal wieder vor, beim nächsten Projekt »Nein« zu sagen. Und dann finde ich die Sachen immer so spannend, dass es mich wieder packt. Jetzt habe ich gerade zugesagt, bei einer Klassenfahrt mit Snowboardkurs mitzugehen, bei dem neue sportpädagogische Konzepte ausprobiert werden sollen. Sie müssen wissen, das macht ein junger Kollege, der ist so ein begabter Pädagoge ...«



Kaum beginnt Frau Hertel von den neuen Ideen des Sportlehrers zu erzählen, kommen plötzlich klare positive somatische Marker zum Vorschein: Ihr Gesicht strahlt, ihre Wangen röten sich, die Augen sind weit geöffnet, Gestik und Mimik werden ausdrucksvoll. Frau Hertels Begeisterung für ihren Beruf ist unübersehbar. An sich eine höchst begrüßenswerte Eigenschaft – wenn sie nicht in krassem Widerspruch zu ihrem ausdrücklichen Wunsch stünde, weniger zu arbeiten.

DIE ROSINENTAKTIK

Diesen Konflikt muss sie lösen, sonst kann sie ihren Vorsatz nicht realisieren. Auch hier helfen wieder die somatischen Marker, denn sie verweisen auf einen entscheidenden Punkt: Frau Hertel möchte weiterhin faszinierende Projekte verwirklichen. Das erkennt sie im Gespräch selbst: »Wenn ich mir nur die Rosinen herauspicken könnte und den langweiligen Rest abgeben, das wäre prima!«, seufzt sie sehnstüchtig – und damit hat sie ihren persönlichen Rubikon auch schon hinter sich gelassen! Fortan sortiert sie ihre Arbeit unter dem Rosinenaspekt. Sie delegiert vermehrt weniger interessante Aufgaben an andere und konzentriert ihre Kräfte auf bestimmte Projekte.

Frau Hertel genügt, wie vielen anderen auch, bereits die Überquerung des Rubikons, um ihren Wunsch in die Tat umzusetzen. Herr Volkmann steckt dagegen beim nächsten Schritt des Prozesses fest. Trotz positiver somatischer Marker – etwa beim Berichten über Evas erste Schritte und seine intensiven Vatergefühle – gelingt es ihm einfach nicht, seine Intention zu realisieren. Denn er kämpft mit der eigentlich höchst praktischen Fähigkeit seines Gehirns, immer wiederkehrende Routinevorgänge zu automatisieren.

Unser Denkapparat nimmt in Sekundenbruchteilen Situationen wahr, analysiert sie und sucht im Fundus des gespeicherten Handlungsrepertoires nach passenden Verhaltensmöglichkeiten. Tauchen bestimmte Situationen im Leben eines Menschen oft auf und hat er mit gewissen Handlungsmustern Erfolg, so werden im Gehirn diejenigen Verbindungen zwischen Nervenzellen verstärkt, die dieser Reaktion zu Grunde liegen. Auf diese Weise entstehen stabile neuronale Netzwerke, die auf gewisse Reize hin eine bewährte Reaktion auslösen – völlig automatisch und unbewusst.

Der Göttinger Hirnforscher Gerald Hüther vergleicht dies mit dem Straßenbau: Eine selten benutzte Verbindung bleibt ein kleiner Trampelpfad; häufiges Verwenden verbreitert ihn jedoch zunehmend, bis er unter Umständen eines Tages zur Straße oder Autobahn ausgebaut wird (siehe auch Gehirn & Geist 2/2003,

S. 87). Dann genügt bereits der kleinste Hinweis, um ein komplettes Repertoire abzuspielen, mitsamt dazu passenden Gedanken, Gefühlen und Körperreaktionen. Jeder Lernvorgang beruht auf diesem Prinzip, sei es Tango tanzen, Fahrrad fahren oder Portugiesisch sprechen.

Eine wunderbare Sache, sollte man meinen. Die Automatisierung kommt uns jedoch immer dann in die Quere, wenn es darum geht, eine eingefahrene Routine zu ändern. So auch bei Herrn Volkmann. Über viele Jahre hinweg führte er seinen kleinen Betrieb vor allem dadurch erfolgreich, dass er »allzeit bereit« war, wie er lachend erzählt. »Selbstständig sein ist kein Broterwerb, sondern ein Charakterzug«, hatte ihm schon als Kind sein Vater eingebläut, der einen Milch- und Käseladen besaß.

Gerade neuronale Netze, die in früher Kindheit entstanden, erweisen sich als besonders ausdauernd und hartnäckig. Herrn Volkmanns automatisiertes »Allzeit-bereit«-Netz lässt ihn sagen: »Kein Problem, ich bringe Ihnen die Antipasti am Samstagabend noch schnell vorbei!«, während er gleichzeitig denkt: »Das darf nicht wahr sein! Ich habe Eva doch eine Gutenachtgeschichte versprochen! Nein! Nein! Nein!« Auf Grund der Automatisierung handelt er gegen seinen ausdrücklichen Willen – in vollem Bewusstsein, aber ohne etwas daran ändern zu können.

FATALE AUSLÖSER

Wie kann Herr Volkmann diesem Dilemma entkommen? Hier hilft nur eines: Er muss ganz präzise und konkrete Verhaltensrichtlinien entwickeln und sich diese einprägen, nach dem Motto »wenn X eintritt, werde ich Y tun«. Zu diesem Zweck führt er eine Woche lang ein Logbuch und vermerkt dort, in welchen konkreten Situationen er gegen seinen Vorsatz verstößt. So gelingt es ihm, »Triggern« auf die Schliche zu kommen – Auslösern für den alten, unerwünschten Automatismus. Hat er diese erst dingfest gemacht, kann er sie gegen Reize austauschen, die ein neues neuronales »Freiraum«-Netz immer wieder aktivieren und dadurch zunehmend verstärken – bis es eines Tages automatisiert ist und sein altes »Allzeit-bereit«-Netz ersetzt.

Bei Evas Geburt hatte Herr Volkmann beschlossen, sich den Mittwoch- und den Freitagnachmittag für die Familie freizuhalten. Daher hatte er damals seine Sekretärin angewiesen, entsprechende Termine nicht mehr zu vergeben. Doch schon nach wenigen Wochen ertappte er sich dabei, auch zu diesen Zeiten oft noch zu arbeiten.

Nach einer Woche Buchführung weiß Herr Volkmann auch, warum: Er sabotiert seinen Vorsatz selbst mit Hilfe seiner elektronischen



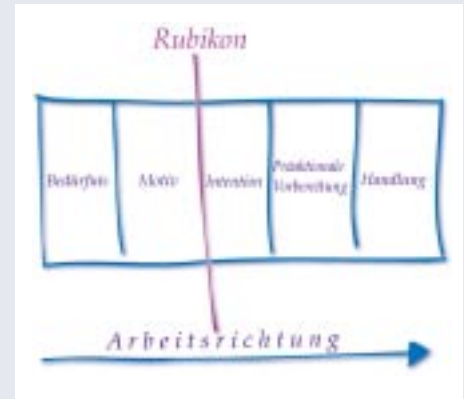
GUTE ERFOLGSQUOTE

AM PÄDAGOGISCHEN INSTITUT der Universität Zürich untersuchen wir zurzeit, wie gut Ziele umgesetzt werden, die sich Menschen im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs in ihrer Firma gesetzt haben. Ergebnis: Zeigten positive somatische Marker dabei eine sichere Motivationsgrundlage an, waren die Vorhaben ein Jahr später überdurchschnittlich häufig realisiert.

ÜBER DEN RUBIKON

Am Anfang des Rubikon-Prozesses stehen unbewusste Bedürfnisse. Für die Handlungsplanung müssen sie ins Bewusstsein gelangen und lassen so ein Motiv entstehen. Dann erfolgt der entscheidende Schritt der Intentionsbildung: Erst diese liefert den unbezwingbaren Willen und die erforderliche Kraft, ein Vorhaben auch wirklich umzusetzen. Danach gilt es, im Rahmen der so genannten präaktionalen Vorbereitung die konkrete Umsetzung der Intention zu planen.

Die Bezeichnung für das Modell stammt von dem Flüsschen Rubicone, das bei Ravenna in die Adria mündet. Am 10. Januar 49 v.Chr. überschritt Julius Cäsar mit seinem Heer von Norden her diese Grenze zum damals entmilitarisierten Italien und löste so einen Bürgerkrieg aus. Seitdem steht der Name Rubikon für einen Entscheidungsprozess, der damals mit dem berühmten Ausspruch »Alea iacta esto!« (lateinisch für »Der Würfel soll geworfen werden!«) seinen Abschluss fand.



- ▷ Agenda – einem Minicomputer, den er immer mit sich herumträgt. Auf diesem »Palmtop« schaut er sich den jeweiligen Tagesplan an und quetscht dann in die freien Stellen immer noch zusätzliche Termine hinein. Und schließlich kann man auf dem Heimweg ja auch schnell mal bei einem weiteren Kunden vorbeifahren. Mit dieser Salamataktik knabbert er dauernd an seiner kostbaren Freizeit.

Der Trigger für das »Allzeit-bereit«-Netz ist damit entlarvt: freie Flächen im Terminplan seines Palmtops. Das liefert Herrn Volkmann auch gleich eine Idee, wie er seine Zeitfenster schützen könnte. Die Maschine bietet nämlich auch die Möglichkeit, Tagesübersichten im so genannten Blockmodus darzustellen, in dem schwarze dicke Striche jeweils einen bestimmten Zeitabschnitt bedecken.

Tatsächlich – der Trick funktioniert! »Wenn ich die Balken sehe, fällt es mir leichter, etwas abzulehnen, weil ich ja nicht weiß, was sich dahinter verbirgt – ich sehe nur »besetzt!«, berichtet der Unternehmer einige Wochen später. »Und ich gerate nicht mehr in Versuchung, doch noch irgendetwas zusätzlich einzutragen oder dorthin zu verschieben.«

WÜNSCHE OHNE GRENZEN

Und wie sieht es mit Ihren Neujahrsvorsätzen aus? Sind Sie damit schon über den Rubikon oder laufen Sie noch am Ufer auf und ab? Um das herauszufinden, fahnden Sie am besten zunächst einmal nach positiven somatischen Markern. Verspüren Sie im Zusammenhang mit Ihrem Vorsatz ein energetisierendes gutes Gefühl? Falls ja: Gratulation, der entscheidende Schritt liegt bereits hinter Ihnen! Kommt dennoch die Umsetzung nicht recht voran, machen Sie es wie Herr Volkmann: Logbuch führen, Trigger identifizieren und ein neues neuronales Netz etablieren.

Falls Ihr Erfahrungsgedächtnis jedoch stumm bleibt oder gar negativ reagiert, müssen Sie sich entscheiden. Entweder Sie geben Ihr Ansinnen auf. Warum nicht einfach die Waage für immer aus dem Schlafzimmer verbannen und das Thema Diät für dieses Leben zu den Akten legen, sofern es sich nicht um gesundheitsgefährdendes Übergewicht handelt? Andernfalls müssen Sie nun damit beginnen, verschiedene Lösungsmöglichkeiten durchzuspielen – sei es in der eigenen Vorstellung oder im Gespräch mit Menschen, denen Sie vertrauen. Achten Sie dabei wie Frau Hertel auf Ihre somatischen Marker! Diese können Ihnen den richtigen Weg über den Rubikon weisen.

Scheuen Sie in diesen Gedankenexperimenten auch nicht vor ungewöhnlichen Überlegungen und Fantasien zurück; den Wünschen sind hier keine Grenzen gesetzt. Denn zu diesem Zeitpunkt geht es noch gar nicht darum, wie Sie Ihre Vorsätze später konkret in die Tat umsetzen. Diesem Problem widmen Sie sich erst danach in einem zweiten Schritt.

Achtung: Diese Reihenfolge ist extrem wichtig! Wenn Sie sich bereits mit den Details der Realisierung beschäftigen, obwohl Sie noch bis zum Hals in den Fluten des Rubikon stehen, dann bauen Sie Ihre Pläne auf eine instabile Motivationsgrundlage. Und das rächt sich, sobald Sie auf erste Schwierigkeiten stoßen. Oder falls Sie Ihre Absicht lange aufrechterhalten müssen, um Ihr Ziel zu erreichen – etwa wenn Sie abnehmen oder einen Studienabschluss erwerben wollen.

Sollte sich jedoch eine Rubikonüberquerung nach längeren Bemühungen als besonders schwierig herausstellen, kann es sich lohnen, einen Coach oder psychologischen Berater als Fähre zu benutzen. In den meisten Fällen reichen wenige Sitzungen, bis auch hier das andere Ufer in Reichweite rückt. ◀

Literaturtipps

Bargh, J., Gollwitzer, P. et al.: The Automated Will: Nonconscious Activation and Pursuit of Behavioral Goals. In: Journal of Personality and Social Psychology 81, 2001, S. 1014–1027.

Hüther, G.: Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht 2001.

Roth, G.: Aus Sicht des Gehirns. Frankfurt am Main: Suhrkamp 2003.

Weblinks

www.majastorch.de
www.zrm.ch

MAJA STORCH ist promovierte Psychologin und Psychoanalytikerin. Am Pädagogischen Institut der Universität Zürich setzt sie somatische Marker in Beratung, Therapie und Coaching ein.