

# Trainieren Sie Ihre Risikobereitschaft

Menschen neigen zur Bequemlichkeit. Außerhalb ziehen Chancen und außergewöhnliche Erfolge vorüber, während wir es uns drinnen gemütlich gemacht haben. Dabei wissen wir so genau, was richtig und wichtig für uns wäre – wir tun es nur nicht.

In diesem Kapitel erfahren Sie,

- warum wir Menschen es so gern bequem haben,
- warum wir in unserer Zufriedenheit unzufrieden werden,
- wie wir unseren inneren Schweinehund überwinden,
- wie wir es schaffen, auch Unangenehmes anzupacken,
- wie wir mit fünf Kugeln für mehr Selbstmotivation sorgen können.

## Warum wir es uns gern bequem machen

Ralph Waldo Emerson, ein amerikanischer Berufs- und Zeitgenosse Nietzsches aus dem 19. Jahrhundert, wusste: „Die Menschen streben nach Bequemlichkeit. Doch Hoffnung gibt es nur für diejenigen, die unbequem leben.“ Wenden wir uns zunächst dem Streben nach Bequemlichkeit zu.

### Beispiel



Eine Zeit lang gab ich in einem Konzern Workshops für Arbeitnehmer, die in den nächsten Monaten altersbedingt aus dem Unternehmen ausscheiden würden. Auf meine Frage, was sie danach so alles vorhätten, antworteten viele in etwa so: „Wissen Sie, Herr Stritzelberger, ich habe jetzt über drei Jahrzehnte malocht. Wenn ich hier fertig bin, mache ich nicht nur nichts mehr – dann mache ich *gar* nichts mehr!“

Denken Sie einmal darüber nach: Wie wird es vermutlich einem Rentner ergehen, wenn er die nächsten Jahre tatsächlich „gar nichts mehr“ macht? Wenn er sich jahrelang gehen lässt, sich keinen Anforderungen mehr stellt, sich nicht mehr anstrengen will?

## Leben in der Komfortzone

Dazu passt trefflich das Modell der Wohlfühl-Oase. Manchmal nenne ich dieses Denkmodell auch „Meine kleine, heile Welt“ oder „Bequemlichkeits-Zone“ – die Fachliteratur spricht oft von der „Komfortzone“.

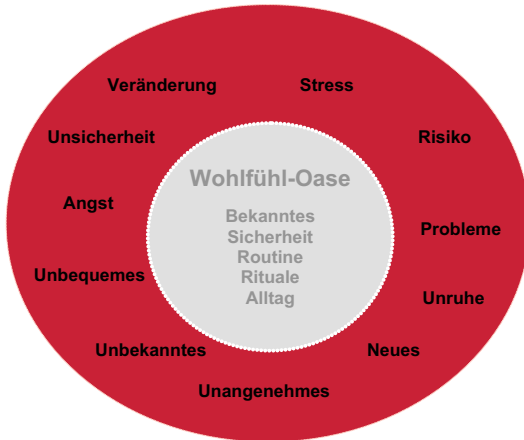
Der Begriff polarisiert, ist aber in der Literatur nicht einheitlich beschrieben. Oft lassen Manager den Ruf ertönen, die Mitarbeiter sollten „raus aus ihrer Komfortzone“. Umgekehrt wehren sich viele Menschen dagegen, weil sich der Weg aus dieser Zone nach ziemlicher Anstrengung anhört. Was also ist mit „Komfortzone“ gemeint?

## **Beine hoch, TV an, Verstand aus**

Meine Lieblingsvorstellung dazu: Freitagabend, 20.15 Uhr, vor dem Fernseher. Es läuft „Wer wird Millionär?“. Auf dem Beistelltisch stehen Chips und Flips, Cola, Wein und Bier. Ich sitze in bequemer Halbhöhenlage, also tief in den Sessel gekuschelt, die Füße auf dem Hocker ausgestreckt. Das perfekte Sinnbild einer Komfortzone. Hier ist es bequem. Hier ist es ruhig. Angenehm. Hier drin stecken Bekanntes, Rituale, Sicherheit, Routine, Alltag. Da fühle ich mich wohl, entspannt, ausgeglichen. Und ich habe sogar ein klein wenig Erfolg. Beispielsweise, wenn ich die 32.000-Euro-Frage lösen kann – in dieser Größenordnung spielt sich mein Erfolg ab.

So weit, so gut – fragt sich, was daran schlecht sein soll. Bislang noch nichts. Aber aufgepasst – was befindet sich außerhalb dieser Zone? Ja, genau: das Gegenteil. Wir finden da draußen Begriffe wie: unbequem, unruhig, unangenehm, Stress, Unbekanntes, Neues, Veränderung, Risiko, Probleme, Unsicherheit, Angst.

Nun denken wir uns diese Begriffe allesamt in einem gezeichneten Kreis, schon haben wir das Modell der Komfortzone aufgezeichnet:



*Modell der Komfortzone*

## Was haben Sie in Ihrem Leben schon geleistet?

Bevor wir den Gedankengang zu Ende führen, eine kleine gedankliche Zwischenübung: Nehmen Sie sich bitte einmal eine Minute Zeit und lassen Sie Ihr Leben im Schnelldurchgang Revue passieren. Bitte rufen Sie sich alle Ereignisse ins Gedächtnis, auf die Sie stolz sind. Also all das, was Sie geschafft haben. Vielleicht haben Sie eine Krise gemeistert, einem Freund in Not geholfen, etwas vollbracht, woran keiner geglaubt hat, oder Sie sind in einer Sache viel weiter gekommen als gedacht.

- Was habe ich alles schon in meinem Leben geleistet?
- Welche Krisen habe ich bewältigt?
- Worauf bin ich stolz?

Fertig? Wenn nicht: Bitte legen Sie das Buch zur Seite und denken Sie eingehend über die Fragen nach.

## Warum es manchmal unbequem sein muss

Haben Sie sich all diese Ereignisse vor Augen geführt, beantworten Sie sich bitte folgende Fragen: Wie haben Sie das, worauf Sie stolz sind, geschafft? Mussten Sie dazu raus aus Ihrer Komfortzone oder haben Sie es hinbekommen, ohne diese Zone zu verlassen?

Ihre Antwort darauf wird ebenso simpel wie verblüffend sein: Alles, worauf Sie stolz sind, haben Sie außerhalb Ihrer Komfortzone erreicht. Das ist, etwas anders formuliert, ein psychologisches Gesetz: „Je mehr Anstrengung eine Sache erfordert, desto mehr wert ist sie uns.“ Oder umgekehrt: Alles, was uns in den Schoß fällt, ist uns weniger wert als das, was wir uns hart erarbeiten müssen.

### **Persönliche Weiterentwicklung: nur außerhalb der Komfortzone**

Sie ahnen, wohin ich Sie mit meinen Gedanken führen möchte: „Wenn ich etwas erreichen will, das mir wichtig ist, dann muss ich raus aus meiner Komfortzone!“ Nicht umsonst wird dieser Bereich auch als Wachstumsbereich bezeichnet. Nur außerhalb entwickeln Sie sich weiter, nur außerhalb wachsen Sie. Oder können Sie sich vorstellen, dass man bei Chips und

Flips und „Wer wird Millionär?“ seine Persönlichkeit weiterentwickelt? Das klappt natürlich nicht.

Das ist das Eine: Nur außerhalb können wir uns weiterentwickeln. Nur dort finden wir die für uns so wichtigen Herausforderungen, die wir meistern können und nach denen wir uns gut fühlen. Das ist Selbstbestätigung pur.

Dem entgegengerichtet steht das Andere, das natürliche Bedürfnis des Menschen, drin bleiben zu wollen. Wer beim Fernsehen um 20.17 Uhr von einem Nachbarn angerufen und gefragt wird, ob er Lust auf einen Spieleabend hat, neigt dazu abzusagen – schließlich hat er es sich ja gerade bequem gemacht.

Wir alle wurden wohl schon konfrontiert mit den beiden so beliebten Totschlagargumenten, mit denen Innovationen so gern abgeschmettert werden: „Das haben wir schon immer so gemacht“ und „Das haben wir noch nie so gemacht“. Mit anderen Worten: „Wir machen weiterhin das, was wir bislang gemacht haben.“ Diese Aussagen machen deutlich, wohin es führt, wenn wir nicht mehr raus gehen aus unserer Wohlfühl-Oase: in die Stagnation.

## **Draußen ist nicht das Böse**

Nun vermuten viele, dass in der Wachstumszone draußen nicht nur Weiterentwicklung, besondere Anforderungen und Erfolge liegen, sondern dass dort draußen auch „das Böse“ lauert. Letzteres steht in Anführungszeichen, da es ironisch gemeint ist – allerdings höre ich es so oft ernst gemeint von Workshop-Teilnehmern, dass ich es schon fast in mein Sprachrepertoire übernommen habe. Das ist natürlich ein Trugschluss! Da draußen lauert nicht „das Böse“ – da draußen ist Neues. Da sind Veränderungen, da ist Risiko, da ist viel-

leicht auch Angst. Das sind natürlich alles Sachen, denen sich kein Mensch freiwillig aussetzen will. Wer will schon gerne Angst haben? Umgekehrt sind Veränderungen oder eben Angst nichts Böses – oft sind sie nützlich und notwendig.

## Muss ein Misserfolg immer negativ sein?

Wir handelten also klug dabei, ab und an die Wohlfühl-Oase zu verlassen, uns Anforderungen zu stellen und dadurch Selbstbestätigung zu finden. Ebenso um sicherzustellen, dass wir uns weiterentwickeln.

Sicher, da draußen sind auch so genannte Misserfolge und Niederlagen. Wobei sich das scheinbar Negative auch durch einen anderen Filter betrachten lässt: „Nichts ist so erfolgreich wie der Misserfolg.“ Mit dieser verblüffenden Aussage meinte der Schriftsteller Oliver Herford, dass wir aus so genannten Misserfolgen am meisten lernen – oder lernen könnten.

Einem Kind, das in Mathematik eine Fünf nach Hause bringt, kann man das als Misserfolg einbläuen. Man kann ihm aber auch deutlich machen, dass die Fünf der klare Hinweis ist, dass hier noch kräftig gelernt bzw. geübt werden sollte.

Das können Sie ebenso aufs Arbeitsleben übertragen: Haben Sie auch nach 17 Bewerbungen nur Absagen kassiert? Sind Sie schon zum dritten Mal bei der Beförderung übergangen worden? Sie haben den heiß ersehnten Auftrag nicht bekommen? Sind das Misserfolge? Oder sind es Hinweise darauf, dass Sie etwas (besser) tun können?

Um den Bogen vom Misserfolg zur Komfortzone zu spannen: Außerhalb finden wir Begriffe, die uns meist unangenehm sind – es aber nicht sein müssen, weil sie im Kern ebenso positiv sein können.

## **Warum Probleme in Wahrheit Chancen sind**

Ganz deutlich wird das anhand von so genannten Problemen. Die finden wir, natürlich, außerhalb unserer Komfortzone. Doch wer will schon Probleme haben? Bevor wir das genauer betrachten, ein kleiner Hinweis für Leser(innen), die mit solchen Aussagen schon mal in Berührung gekommen sind: Es bringt nichts, jemandem, der gerade mitten im Schlamassel steckt und einen Berg von Problemen vor sich sieht, zu sagen, dass Probleme in Wirklichkeit Chancen oder Herausforderungen seien. Vielleicht wird er oder sie zynisch lächeln und sagen: „Das versucht mir mein Chef auch immer weis zu machen.“ Annehmen kann er oder sie in dieser Situation solche Plattitüden kaum.

Unabhängig von solchen Akutsituationen lohnt es sich jedoch, einmal zu hinterfragen, was ein Problem tatsächlich ist. Schnell stellt sich dann heraus, dass es sich meist um nichts anderes handelt als eine Entscheidungssituation. Ich muss mich entscheiden, ob ich nach links oder nach rechts gehe. Ob ich das Jobangebot im Ausland annehme oder nicht. Ob ich dem Kunden den verlangten Rabatt einräume oder nicht. Ob ich meinem Chef die Wahrheit sage und, und, und.



Sie können dem „Problem“ also durchaus gerechtfertigt einen anderen Namen verpassen – nennen Sie es zunächst „Entscheidungssituation“ oder „Aufgabe“ oder „Herausforderung“ oder „Gelegenheit“. Wenn Sie das folgende Beispiel lesen, fällt Ihnen sicherlich noch ein weiterer Begriff ein.

### Beispiel



Bei einer Kundenhotline eines Buchversenders meldet sich erbost ein älterer Herr: „So ein Saftladen! Da bestelle ich bei Ihnen ein Buch, das ich übermorgen meinem Freund zum Geburtstag schenken wollte und was ist? Heute kommt es an und das Paket ist aufgerissen und eine Buchecke total beschädigt! Das war das letzte Mal, dass ich bei Ihnen was gekauft habe! Sauladen!“ So pflaumt er die Dame am anderen Ende der Leitung an. Nur einmal angenommen, die Dame wäre ausgezeichnet geschult. Weiter angenommen, sie würde den Herrn emotional auffangen, ihm also beipflichten, dass das nicht vorkommen sollte. Und dann käme sie auf die Idee: „... wissen Sie was? Ich mache Ihnen einen Vorschlag: Ich schicke Ihnen per Express auf unsere Kosten das Buch nochmals raus. Das müsste bis übermorgen reichen. Das schenken Sie dann Ihrem Freund. Und das kaputte Exemplar können Sie behalten. Ich sehe ja im Rechner, Sie sind Stammkunde bei uns, und wir würden mit dem beschädigten Exemplar ohnehin nichts mehr anfangen können. Darf ich das so notieren und wir probieren, ob das klappt?“ Der Kunde stimmt zu, und es klappt tatsächlich auch so.

Vor der Reklamation hatten der Kunde und das Unternehmen eine 08/15-Beziehung. Der Kunde war eine Nummer und das Unternehmen aus Sicht des Kunden irgendein Versender. Dann kam die Reklamation und die Beziehung hat sich drastisch verschlechtert – sie stand kurz vor der Aufkündigung der Geschäftsbeziehung. Jetzt die Gretchenfrage: Wie sieht nun, nach erfolgreicher Reklamationsbearbeitung, die Beziehung

zwischen den beiden Parteien aus? Identisch wie zu Beginn? Schlechter? Besser? Besser. Natürlich. An diesem Beispiel wird schnell klar: Wer es schafft, Probleme radikal (radix = die Wurzel; also: von der Wurzel her) anzugehen und zu lösen, der hat danach einen besseren Zustand erreicht als davor. Das ist der tiefere Grund, warum Probleme immer auch Chancen sind.

Im Lexikon findet sich als eine Definition von „Problem“: griechisch: próblema, das Vorgeworfene, das Vorgelegte; das, was [zur Lösung] vorgelegt wurde.

Ein Problem ist also etwas, das mir zur Lösung vorgelegt wird. Wenn das kein lösungsorientierter Filter ist?! Ein chinesisches Sprichwort geht sogar noch ein Stückchen weiter: „Probleme zeigen dir, ob du etwas wirklich willst.“

Betrachten wir dies näher: Ich möchte etwas erreichen, und dann stellt sich mir ein Problem in den Weg, also eine Schwierigkeit, ein unüberwindbar scheinendes Hindernis. Kapitulierte ich jetzt? Gebe ich auf? Versuche ich es nochmals? Versuche ich es auf eine andere Art und Weise? Wenn ich aufgebe, zeige ich damit, dass es mir nicht so wichtig war, als dass ich die zusätzliche Anstrengung hätte in Kauf nehmen wollen.