

Was befähigt Menschen zu persönlichen Spitzenleistungen?

Diese Frage beantwortet der Autor, Referent und vielfache WM-Teilnehmer beim Ironman-Triathlon auf Hawaii, Mathias Köthe, in seinem Buch „**Leidenschaft siegt – Von den Besten lernen**“. Er hat dafür mit 26 herausragenden Persönlichkeiten gesprochen. Roman Herzog, Reinhold Messner, Udo Lindenberg; Top-Manager, Olympiasieger und viele andere schildern ihre Motive, Handlungsantriebe und Erfolgswege – und deren Übertragbarkeit auf den beruflichen Alltag. Ein Buch, das Lust macht, das eigene Potential auszuschöpfen.

Hintergrund

Erfolg – das ist eines der großen Zauberwörter unserer Zeit. Nicht zuletzt, weil mit den rasant wachsenden beruflichen Anforderungen an Dynamik, Kreativität und Leistungsvermögen auch die Suche einhergeht, optimal leistungsfähig zu sein. Wie aber sieht gegenwärtig die „Erfolgsrealität“ aus? Eine Gallup-Umfrage in den Jahren 2004 und 2005 unter Berufstätigen weist folgendes Ergebnis aus:

- In der Schweiz fühlen sich 78 % weit unter ihren Möglichkeiten beschäftigt und würden deshalb lieber einen erfüllenderen Job ausüben als ihren gegenwärtigen.
- In Österreich gilt dies für 81 % und in Deutschland für 88 % der Befragten.
- Nur rund 5 % der Berufstätigen meinen ihr volles Potential auszuschöpfen.

PISA hat in einigen Ländern Schockwellen ausgelöst, aber auf diese seit Jahren recht konstanten Zahlen der Gallup-Umfrage reagieren weder Politik, Medien oder Wirtschaft. Die Zahlen erscheinen niederschmetternd, offenbaren aber ein geradezu atemberaubendes (volkswirtschaftliches) Potential. Denn entscheidend ist: fast 9 von 10 meinen: „Es steckt mehr in mir als ich gegenwärtig zeigen kann!“

Was macht den Erfolg aus?

Nach Hemingway gilt: „Niemand weiß, was in ihm steckt, solange er nicht versucht, es herauszufinden.“ In diesem Sinne zeichnet „Gewinner“ aus, dass sie irgendwann ihre persönlichen Top-Fähigkeiten erkannt, ernst genommen und berufsbezogen mobilisiert haben. Will man die komplexe Thematik „Erfolg“ also möglichst einfach beantworten, gilt:

Erfolg = Talent x Chance x Motivation

So simpel die Formel ist, ist ihre Umsetzung anspruchsvoll und erfordert nicht selten eine gehörige Portion Mut. Denn bei allen drei Faktoren wirken starke Kräfte, die verhindern, dass der Einzelne eine optimale Wahl trifft.

1. **Talent:** Wie viele von uns haben etwa ihre absolut größten Fähigkeiten zum Beruf gemacht? Können wir sie konkret benennen? Trauen wir uns überhaupt, sie ernst zu nehmen, wenn sie nicht den Normen gängiger Berufsvorstellungen entsprechen?

Jeder Mensch verfügt über Stärken und Schwächen, aber was uns trotz aller Anstrengungen stets limitiert, sind unsere Schwächen. Angenommen ein Unternehmen müsste unbedingt einen Auftrag bekommen, weil es um dessen

nackte Existenz ginge. Niemals würde es dazu einen schlechten Redner noch schnell auf ein Rhetorikseminar schicken. Nur den absolut besten Mann der Firma, um dessen Fähigkeiten noch weiter auszubauen. Denn der schlechte Redner könnte irgendwann mit viel Aufwand bestenfalls Durchschnitt werden – nichts womit man Unternehmen rettet und nach vorne bringt. Das Beispiel soll verdeutlichen: Nur die Konzentration auf unsere Stärken und deren Ausbau ermöglicht persönliche Top-Leistungen.

Konsequenterweise folgt aus solchen Überlegungen: Wir dürfen unsere Zeit nicht länger für Dinge verschwenden, die uns nicht liegen. Dieser Schritt ist alles andere als einfach, weil man eventuell sein komplettes Berufsleben über Bord wirft. Ein Schritt, der weit aus unserer Komfortzone herausführt – für viele zu weit! Aber bereits eine Weisheit der Dakota-Indianer empfiehlt: „Wenn Du entdeckst, dass Du ein totes Pferd reitest, steig ab!“

Warum aber galoppieren so viele von uns weiter auf ihren toten Gäulen durchs Leben? Sie tun es wegen eines Grundprinzips menschlichen Handelns: *Wir scheuen nämlich das Risiko viel stärker als wir unser Glück suchen*. In grauer Vorzeit und lebensfeindlicher Umgebung eine Überlebensnotwendigkeit; aber ein Handlungsmuster, dass uns auch heute bei allem beeinflusst, selbst wenn es nicht mehr um das „echte“ Überleben geht. Die mit dieser „Fernsteuerung“ verbundene Problematik ist: Ängste können uns *nie* sagen, *was* wir für unser Glück aufsuchen müssen. Wollen Sie das Beste aus sich machen, müssen Ihre beruflichen Inhalte und Ziele also eindeutig von positiven Emotionen getrieben sein.

2. **Chance:** Glück ist nach Aristoteles die Folge einer Tätigkeit. Aber wir bekommen diese Erkenntnis nicht nur kaum vermittelt, sondern regelrecht „abgezogen“. Eher subtil, wenn im Radio das Nahen des erlösenden Feierabends geradezu zelebriert wird. Oder direkt, wenn Gewerkschaften unser Heil darin sehen, die Arbeit möglichst schnell verlassen zu können. Das Regulativ Gewerkschaft festigt ironischerweise das Negativbild von Arbeit. Eine überholte Denkweise, weil sie den Willen des Einzelnen zur Entwicklung seiner Potentiale im Berufsleben hemmt. Top-Leistungen sind nur möglich, wenn Arbeit als freudvoll empfunden wird.

Weil wegen solcher prägenden Einflüsse die wenigsten Leute ihre wahren Leidenschaften bei der Jobwahl berücksichtigen, verlagern sich echte Lebensziele ins Private – mit der Folge unserer beruflichen Mittelmäßigkeit. *Warum dies aber so akzeptieren?* Was könnten Menschen erreichen, würden sie eine vergleichbare Begeisterung für den Beruf empfinden, wie für ihre Hobbys? Statt Ermutigung bieten gesellschaftliche Normen eher Entmutigung in Form von: „Schuster bleib bei deinen Leisten“ oder „Hochmut kommt vor dem Fall“. Jürgen von der Lippe, einer der erfolgreichsten deutschen TV-Entertainer und Gesprächspartner des Buchs, beschreibt dies so: „Wir werden alle als Gewinner geboren. Nur, das sagt uns keiner! Im Gegenteil! So habe ich erst spät begriffen, dass das Entertainment meine wahre Berufung ist. Mein Vater verbot mir etwa Geige zu lernen, weil er nicht wollte, dass ich in einem Nachtberuf lande, so wie er als Barkeeper. Oder: Wenn ich zu Hause

von meinen Auftritten im Schultheater schwärmte, haben meine Eltern nur entsetzt die Hände zusammengeschlagen.“

Jeder dürfte vergleichbare Erlebnisse gehabt haben wie Jürgen von der Lippe, bei denen er sich ausgesprochen wohl gefühlt hat. Aber was haben wir aus diesen Dingen gemacht – in Hinblick auf die Entfaltung unserer Talente und Möglichkeiten? Bei solchen Überlegungen soll es hier nicht um den Bau von Luftschlössern gehen, sondern um die Verdeutlichung folgenden Prinzips: Eine Entscheidung gegen Schlüsselqualifikationen und Leidenschaften ist immer eine Entscheidung für unsere berufliche Mittelmäßigkeit. Was nicht selten einen Gewinner von einem Verlierer unterscheidet, sind nicht seine tatsächlichen Kräfte, sondern nur der Mut, von ihnen tatsächlich Gebrauch zu machen.

3. **Motivation:** Überraschende Bedeutung kommt in der eingangs genannten Erfolgsformel der Motivation zu. Was hilft es etwa, musikalisch begnadet zu sein, aber keine Lust zum Üben zu haben? Oder: Viele Defizite lassen sich mit Motivation kompensieren. Im Sport ist immer wieder zu erleben wie haushohe Favoriten von Underdogs geschlagen werden. Wille versetzt bekanntlich Berge; und alles Große in der Welt wurde dadurch Wirklichkeit, dass irgendwer mehr tat, als er musste, statt den Blick auf das rettende Wochenende zu richten. – Deshalb gilt es zwei unterschiedliche Formen von Motivation zu unterscheiden: *Primärmotivation* und *Sekundärmotivation*.

Sind wir *PRIMÄR* motiviert, ist es die Tätigkeit selbst, die uns Energie gibt. Gehen wir dagegen einer *SEKUNDÄR* motivierten Arbeit nach, ist es die Zeit, die wir nicht arbeiten, die uns Energie gibt; also Feierabend und Freizeit. Die unterschiedliche Wirkung beider Motivationsformen kennt jeder. So gibt es Dinge oder Steckenpferde, mit denen wir uns endlos beschäftigen können; und das Gegenteil ist oft bei Verwandtschaftsbesuchen erfahrbar: Obwohl wir dort in keiner Weise Anstrengendes tun, nur Kuchen essen und uns unterhalten, können solche Besuche völlig schlauchen. Auch gibt es Marathonläufer, die nach nur 200 Metern beim Shopping mit dem Partner schlappmachen.

PRIMÄR motiviert zu sein, bedeutet demnach: Wir handeln, weil uns *bereits* die Ausübung der Tätigkeit zufrieden macht. Etwas, was das Gros der Berufstätigen viel stärker im Freizeitbereich als im Beruf erfährt. *SEKUNDÄR* motiviert zu sein, bedeutet: Wir handeln nicht wegen den Inhalten unserer Tätigkeit, sondern weil wir etwas anderes – etwas Sekundäres – dafür bekommen.

Natürlich haben im Berufsleben sekundäre Belohnungen größte Wichtigkeit. Welche Arbeit würde schon ohne Bezahlung gemacht werden? Aber: Es wird gearbeitet aufgrund von Zwängen und Abhängigkeiten. Dagegen erwächst eine Primärmotivation aus dem freien Verlangen, sich für etwas zu engagieren, weil dessen Inhalte einer Person zutiefst sinnvoll erscheinen. Diese Haltung ist die weitaus ergiebigste Energiequelle menschlichen Handelns und die zentrale Voraussetzung für Top-Leistungen. So ist die Vorstellung, Reinhold Messner hätte den Mount Everest besteigen sollen, nur weil sein Chef das so wollte, absurd und zum Scheitern verurteilt gewesen.

Wird unser Beruf nun von der Einstellung dominiert, „ich arbeite vor allem, weil ich Geld zum Leben benötige“ und weniger weil uns die beruflichen Inhalte zu tiefst sinnvoll erscheinen, nimmt der Anteil des Schmerzensgeldes an unserem Gehalt zu und eine Dienst-nach-Vorschrift-Mentalität macht sich breit. Für Top-Leistungen reicht es deshalb nicht, nur die Arbeit richtig zu machen. Wir müssen vor allem die *richtige* Arbeit machen – eine Tätigkeit, deren Inhalte Primärmotivation in uns erzeugt.

Individuen und Gesellschaften tendieren dazu, zu dem Bild zu werden, das sie sich von sich selbst machen. Erfolg dürfte deshalb oft eher Folge unserer geistigen Einstellung als unserer geistigen Fähigkeiten sein. Wie vielen ist dieser Zusammenhang bewusst? Es geht im Alltag fast stets nur um Fehleranalyse, Schwächen und Risikovermeidung. Nicht immer ohne Grund, aber wer sich vor lauter Angst stets im Gebüsch versteckt, kommt nie auf einen grünen Zweig – wird nie sein echtes Potential mobilisieren können. Erfolgsmenschen zeichnet diesbezüglich aus, dass sie sich viel weniger daran orientieren, was sie sind, sondern daran, was sie sein wollen. Sie suchen viel mehr nach Möglichkeiten als nach Problemen und Bedenken. Goethe hat gesagt: „*Erfolg hat drei Buchstaben: TUN!*“ Eine einfache, aber anspruchsvolle Wahrheit, die vielen Menschen – insbesondere vor dem Hintergrund der Gallup-Umfrage – allerdings erst erklärt werden muss.

FAZIT

- Eine Entscheidung gegen unsere wahren Talente ist stets eine Entscheidung für unsere berufliche Mittelmäßigkeit.
- Wir scheuen das Risiko viel stärker als wir das Glück suchen. Nur muss uns klar sein, dass uns Ängste nicht sagen können, *was wir für unser Glück zu tun haben*. Das können nur positive Emotionen.
- Bei was haben Sie Ihre besten Momente? Womit können Sie sich endlos beschäftigen? Was brauchen Sie nur einmal zu hören, um es sofort zu verstehen? Was immer Sie antworten – es führt Sie zu etwas, was Sie primär motiviert und zu persönlichen Spitzenleistungen befähigt.

Mathias Köthe, 1967 in Frankfurt/M. geboren, arbeitete nach dem Maschinenbaustudium bis 2005 in leitender Funktion in der Automobilindustrie. Verheiratet mit einer Schweizerin und Vater einer Tochter lebt er seit 2006 als Autor, Referent und Berater in der Schweiz und Deutschland. Köthe nahm 10 Mal an Ironman-Rennen teil, davon 3 Mal bei der Triathlon-WM auf Hawaii. Täglich stellte er sich die Frage: *Was könnte ich beruflich erreichen, würde ich für meinen Beruf eine vergleichbare Leidenschaft empfinden wie für den Triathlonsport?* – Das Resultat ist sein 2006 vollzogener Wechsel in die Selbständigkeit und sein Buch „**Leidenschaft siegt – Von den Besten lernen**“, 2006 im Kösel-Verlag erschienen, CHF 32,60, ISBN: 3-466-30726-0.

