

Susan David

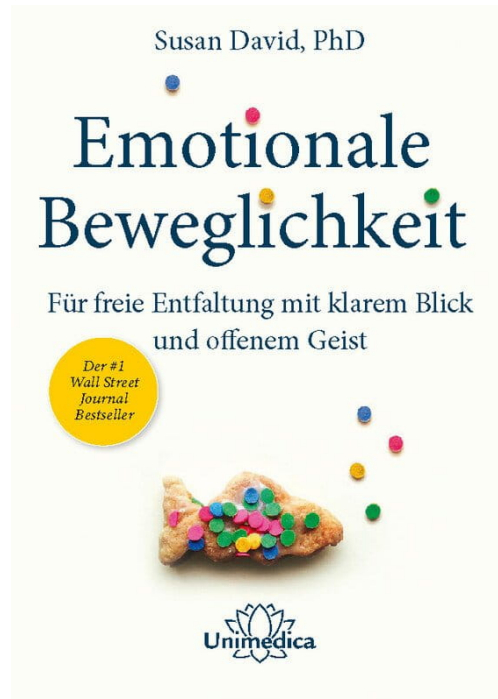
Emotionale Beweglichkeit

Leseprobe

[Emotionale Beweglichkeit](#)

von [Susan David](#)

Herausgeber: Unimedita



Im [Narayana Webshop](#) finden Sie alle deutschen und englischen Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise.

Copyright:

Narayana Verlag GmbH, Blumenplatz 2, D-79400 Kandern

Tel. +49 7626 9749 700

Email info@narayana-verlag.de

<https://www.narayana-verlag.de>

Narayana Verlag ist ein Verlag für Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise. Wir publizieren Werke von hochkarätigen innovativen Autoren wie Rosina Sonnenschmidt, Rajan Sankaran, George Vithoulkas, Douglas M. Borland, Jan Scholten, Frans Kusse, Massimo Mangialavori, Kate Birch, Vaikunthanath Das Kaviraj, Sandra Perko, Ulrich Welte, Patricia Le Roux, Samuel Hahnemann, Mohinder Singh Jus, Dinesh Chauhan.

Narayana Verlag veranstaltet Homöopathie Seminare. Weltweit bekannte Referenten wie Rosina Sonnenschmidt, Massimo Mangialavori, Jan Scholten, Rajan Sankaran & Louis Klein begeistern bis zu 300 Teilnehmer

» INHALT

1. VON STARRHEIT ZU BEWEGLICHKEIT	1
Starr oder beweglich?	10
Präsent sein	13
Heraustreten	14
Für die eigenen Werte einstehen	14
Weiterziehen	15
2. GEFANGEN	19
Langsam und schnell denken	34
Die vier häufigsten Fallen	42
3. DER VERSUCH, SICH ZU BEFREIEN	49
In der Angstspirale	56
In der Glückchkeitsfalle	62
4. PRÄSENT SEIN	75
Selbstmitgefühl	80
Ihr innerer Kritiker	92
Aus vollem Willen	94
Was funkt?	100
5. HERAUSTRETEN	105
Das geheime Leben der Dinge, die Sie sehen	110
Den Raum dazwischen erschaffen	121
Loslassen	128
6. FÜR DIE EIGENEN WERTE EINSTEHEN	135
Wie stelle ich mir mein Leben vor?	141
Die eigenen Werte erkennen	144
Der Whistleblower	148
Für die eigenen Werte einstehen	152
Widersprüchliche Ziele	154

7. WEITERZIEHEN: DAS PRINZIP DER WINZIGEN VERÄNDERUNGEN	161
Eine neue Perspektive: Die Veränderung unserer Denkweise	166
Moralischer Zeigefinger oder bereitwilliges Herz: Wie wir unsere Motivation verändern	175
Langfristige Erfolge: Wie wir unsere Gewohnheiten verändern	183
8. WEITERZIEHEN: DAS WIPPENPRINZIP	195
Der Fluch der Bequemlichkeit	199
Die Kohärenz schlechter Entscheidungen	203
Die Herausforderung annehmen	208
Gefordert bleiben	212
Das Plateau verlassen	217
Zäh sein oder aufgeben?	219
9. EMOTIONALE BEWEGLICHKEIT BEI DER ARBEIT	227
Autopilot-Verhalten bei der Arbeit	230
Persönliche Stolperfallen	233
Stolperfallen beim Umgang mit Gruppen	237
Gruppenversagen	240
Bei der Arbeit präsent sein	244
Der Sinn der Arbeit	248
Emotionsarbeit	250
Den eigenen Job optimieren	253
10. EMOTIONAL BEWEGLICHE KINDER GROSSZIEHEN	259
Den Sprung wagen	262
Mit gutem Beispiel vorangehen	266
Einander sehen und wahrnehmen	269
Wie, nicht Was denken	272
Empathische Kinder großziehen	276
Emotionales Coaching	280
Das ist alles	283
11. FAZIT: ECHT WERDEN	285
Danksagung	289
Referenzen	294
Index	314
Über die Autorin	323

VON STARRHEIT ZU BEWEGLICHKEIT

Vor etlichen Jahren, zu Zeiten von „*Downton Abbey*“, also etwa um die vorletzte Jahrhundertwende, stand ein angesehener Kapitän auf der Kommandobrücke eines britischen Kriegsschiffes und betrachtete den Sonnenuntergang über dem Meer. Die Geschichte besagt, dass der Kapitän sich anschickte, zum Abendessen nach unten zu gehen, als der Ausguck plötzlich vom Krähenrost herunterrief: „Licht, Sir! Zwei Meilen voraus!“

Der Kapitän drehte sich wieder zum Steuer um.

„Beweglich oder fest?“, fragte er, da dies noch die Zeit vor der Erfindung des Radars war.

„Fest, Käpt’n.“

„Dann melden Sie diesem Schiff Folgendes“, befahl der Kapitän schroff. „Sie sind auf Kollisionskurs. Ändern Sie Ihren Kurs um 20 Grad!“

Die Antwort der Lichtquelle traf nur wenige Momente später ein: „Rate dazu, dass *Sie Ihren* Kurs um 20 Grad ändern.“

Der Kapitän war empört. Nicht nur, dass seine Autorität in Frage gestellt wurde – dies geschah auch noch vor einem Matrosen niederen Ranges!

„Schicken Sie noch eine Nachricht!“, knurrte er. „Wir sind die HMS *Defiant*, ein 35.000 Tonnen schweres Dreadnought-Großkampfschiff. Ändern Sie Ihren Kurs um 20 Grad!“

„Hervorragend, Sir“, kam prompt die Antwort. „Ich bin Obermatrose O'Reilly. Ändern Sie *Ihren* Kurs unverzüglich.“

Vor Weißglut völlig rot im Gesicht schrie der Kapitän: „Wir sind das Flaggschiff von Admiral Sir William Atkinson-Willes! ÄNDERN SIE IHREN KURS UM 20 GRAD!“

Nach einem Moment der Stille antwortete Obermatrose O'Reilly: „Wir sind ein Leuchtturm, Sir.“

Im Laufe unseres Lebens wissen wir Menschen nur selten, welchen Kurs wir nehmen sollen oder was genau noch vor uns liegt. Es gibt keine Leuchttürme, die uns vor stürmischen Beziehungen retten. Wir haben weder Ausguck noch Radarsystem, die uns dabei helfen, versteckte Gefahren aufzuspüren, die unsere Karrierepläne beerdigen könnten. Stattdessen haben wir unsere Emotionen – Gefühle wie Angst, Beunruhigung, Freude und Begeisterung –; ein neurochemisches System, das entstanden ist, um uns beim Navigieren durch die komplexen Stromschnellen unseres Lebens zu helfen.

Gefühle – von blinder Wut bis hin zu blinder Liebe – sind die unmittelbaren physischen Antworten unseres Körpers auf wichtige Signale der Außenwelt. Wenn unsere Sinne Informationen aufnehmen – Anzeichen von Gefahr, von romantischem Interesse, Signale, dass wir von unseren Mitmenschen akzeptiert oder ausgeschlossen werden – passen wir uns körperlich an diese eingehenden Botschaften an. Unser Herz schlägt schneller oder langsamer, unsere Muskeln spannen sich an oder lockern sich, unser geistiger Fokus richtet sich völlig auf die Gefahr oder entspannt sich in der Wärme vertrauter Gesellschaft.

Diese physischen, „verkörperlichten“ Antworten sorgen dafür, dass unser innerer Zustand und unser nach außen gerichtetes Verhalten mit

der aktuell vorgefundenen Situation im Einklang stehen. Sie helfen uns nicht nur dabei zu überleben, sondern auch dabei, erfolgreich zu sein und voranzukommen. Genau wie im Fall von Matrose O'Reillys Leuchtturm ist unser natürliches Leitsystem, das sich über Millionen Jahre hinweg durch ständige evolutionäre Versuche und Irrtümer weiterentwickelt hat, für uns gerade dann umso hilfreicher, je weniger wir versuchen, es zu bekämpfen.

Doch das ist nicht immer einfach, da unsere Gefühle nicht durchgehend verlässlich sind. In einigen Situationen helfen sie uns dabei, Heucheleien und falsche Posen zu durchschauen. Wie eine Art innerer Radar erstellen sie uns das genaueste und aufschlussreichste Bild dessen, was gerade wirklich geschieht. Wer von uns kennt nicht dieses Bauchgefühl, das uns warnend zuflüstert: „Dieser Typ lügt“ oder „Irgendetwas bedrückt meine Freundin, auch wenn sie behauptet, dass es ihr gut geht“?

Doch in anderen Situationen können unsere Gefühle unschöne alte Geschichten wieder aufwärmen. Dann wird unsere Wahrnehmung dessen, was in einem bestimmten Moment passiert, durch sich plötzlich zu Wort meldende Wunden aus der Vergangenheit in die Irre geführt. Solche starken Empfindungen können die völlige Kontrolle über uns übernehmen, unser Urteilsvermögen trüben und uns direkt auf die Klippen zusegeln lassen. In so einer Situation kann es passieren, dass Sie „ausflippen“ und Ihrem dreisten Gegenüber möglicherweise sogar Ihren Drink ins Gesicht kippen.

Natürlich lassen sich die meisten Erwachsenen nur sehr selten von ihren Gefühlen übermannen und zu unangemessenen öffentlichen Zurschaustellungen hinreißen, für die sie sich noch Jahre später schämen. Es ist weitaus wahrscheinlicher, dass sie sich auf wesentlich weniger dramatische, aber dafür umso heimtückischere Weise selbst ein Bein stellen. Viele Menschen überlassen das Ruder die meiste Zeit ihrem emotionalen Autopiloten, wenn sie auf be-

DIE VIER HÄUFIGSTEN FALLEN

FALLE NUMMER 1: DEN GEDANKEN DIE SCHULD GEBEN

„Ich dachte, ich würde mich lächerlich machen, also habe ich mich bei der Party nicht zu den anderen gesellt.“

„Ich dachte, sie sei nicht interessiert, also habe ich sie nicht weiter über das Projekt informiert.“

„Ich dachte, er würde wieder mit dem Thema Geld anfangen, also habe ich das Zimmer verlassen.“

„Ich dachte, es würde sich blöd anhören, also habe ich es nicht gesagt.“

„Ich dachte, sie würde sich zuerst melden, also habe ich sie nicht angerufen.“

Bei jedem dieser Beispiele machen die Sprechenden ihre Gedanken für ihr Handeln oder Nichthandeln verantwortlich. Wenn wir damit anfangen, unseren Gedanken die Schuld zu geben, gibt es Frankls Konzept zufolge nicht genug Raum zwischen Reiz und Reaktion, um eine richtige Wahl zu treffen. Isolierte Gedanken sind nicht für ein bestimmtes Verhalten verantwortlich. Alte Geschichten ebenso wenig. Wir bestimmen unser Verhalten.

FALLE NUMMER 2: MONKEY MIND

Der „Monkey Mind“ ist ein Begriff aus der Meditation. Er steht für das unaufhörliche innere Geplapper, bei dem unsere Gedanken von einem Thema zum anderen springen – so wie Affen, die sich von Baum zu Baum schwingen. Vielleicht streiten Sie sich mit Ihrer besseren Hälfte (wobei es genauso gut Ihre Mutter oder Ihr Vater, Ihr Kind, Ihre Freundin oder ein Kollege sein könnte), und er stürmt

aus dem Haus. Sie sind auf dem Weg zur Arbeit und sitzen in der S-Bahn. Dabei drehen sich Ihre Gedanken immer schneller im Kreis: „Heute Abend werde ich ihm klipp und klar sagen, wie sehr es mich ärgert, wenn er meine Eltern kritisiert.“ Während Sie das spätere Treffen mit Ihrem Mann planen, verwandelt sich dieser vorwegnehmende Gedanke in ein geistig durchgespieltes Gespräch. Vielleicht lässt er ja noch einen weiteren hässlichen Kommentar über Ihre Eltern vom Stapel. Also kontern Sie mit einer Bemerkung über seinen Bruder, diesen Versager. Sie malen sich aus, was er daraufhin sagen wird, und planen, was Sie darauf kontern werden. Wenn Sie irgendwann bei Ihrer Arbeit ankommen, sind Sie bereits völlig fertig von dem heftigen Streit, den Sie gerade hatten – in Ihrem Kopf.

Wenn unsere Gedanken wild umherspringen, fangen wir schnell an, alles zu „fürchterlisieren“ – sprich uns den schlimmstmöglichen Fall vorzustellen oder ein kleines Problem zu einem sehr großen aufzublasen. Das kostet uns Unmengen Energie und ist die reinste Zeitverschwendung. Mehr noch: Während wir diese fiktiven Dramen in unserem Kopf endlos weiterspinnen, verpassen wir es, im Moment zu leben. Wir bemerken weder die Blumen im Park noch die interessanten Gesichter in der Bahn. Und wir geben unserem Gehirn nicht den neutralen Raum, den es braucht, um zu kreativen Lösungen zu finden – vielleicht sogar die Lösung für die Sache, deretwegen Sie sich ganz zu Anfang in die Haare geraten sind.

Unser „Monkey Mind“ ist besessen – vom Druck der sich hervordrängenden Vergangenheit („Ich kann ihm das einfach nicht verzeihen.“) und der Sogkraft der Zukunft („Ich kann es kaum erwarten, zu kündigen und meiner Vorgesetzten ordentlich die Meinung zu geigen.“). Außerdem ist er oft von einer herrischen und vorurteilsbeladenen inneren Sprache geprägt, die Worte wie „muss“, „darf nicht“ oder „sollte“ enthält („Ich muss abnehmen“, „Ich darf es nicht vermasseln“, „Ich sollte solche Gefühle nicht haben“). Unser

Käsegeschäft völlig stressfrei ist, oder dass es ein Leichtes wäre, mit einer ganzen Reihe begüterter Auswanderungswilliger um das perfekte kleine Landhaus zu konkurrieren. Und trotzdem nehmen Sie für Ihr Ziel diese Art von Stress vielleicht gern in Kauf.)

DER SINN DER ARBEIT

Nur eine kurze Zugfahrt südlich von Wien liegt Marienthal, ein hübsches kleines Städtchen mit gepflegten Straßen, das von reizenden grünen Hügeln umgeben ist. Im Jahr 1830 wurde dort eine Baumwollspinnerei errichtet, die für die darauffolgenden 100 Jahre der Hauptarbeitgeber der gesamten Region war. Während der Weltwirtschaftskrise in den 1930er Jahren ging das Unternehmen bankrott, und etwa drei Viertel der gesamten Arbeiterschaft des Städtchens verlor ihre Arbeit.

Kurz bevor die Fabrik schließen musste, hatte die österreichische Regierung eine obligatorische Arbeitslosenversicherung für alle Bürgerinnen und Bürger eingeführt. Diese Versicherung konnte einen beträchtlichen Teil der verlorenen Löhne der Marienthaler ersetzen. Doch sie hatte einen Haken: Um Unterstützung zu erhalten, durften die entlassenen Arbeiter keine andere Form der bezahlten Arbeit annehmen. Sogar informelle Arbeit war verboten. Berichte aus dieser Zeit beschreiben, wie einer der Stadtbewohner seine Arbeitslosenunterstützung verlor, weil er auf der Straße für Kleingeld Harmonika spielte.

Von 1930 bis 1933 beobachteten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität Graz eine auffällige Veränderung bei den Stadtbewohnern. Mit der Zeit wurde die gesamte Stadt lethargisch. Wer viel lief, hörte auf zu laufen. Wer wanderte, hörte auf zu wandern. Schlafen wurde zur Hauptaktivität. Die Männer hörten auf, Armbanduhren zu tragen, weil die Zeit nicht länger von Bedeutung war, und die Frauen beschwerten sich, dass ihre Männer immer

zu spät zum Abendessen nach Hause kamen, obwohl es nicht wirklich einen Ort gab, zu dem sie hätten gehen können.

Die Stadtbewohnerinnen und -bewohner verbrachten ihre neu gewonnene Zeit nicht einmal mit Lesen, Malen oder anderen künstlerischen oder intellektuellen Ablenkungen. Stattdessen verzeichnete die örtliche Bibliothek im Verlauf der drei Studienjahre bei den durchschnittlich ausgeliehenen Büchern einen Rückgang um 50 Prozent. Nicht arbeiten zu können, schien die Marienthalerinnen und Marienthaler so zu demotivieren, dass sie sich für *gar nichts* mehr interessierten.

Wie wir bereits besprochen haben, ist Arbeit für uns viel mehr als nur der tägliche Broterwerb. Sie kann uns eine Identität geben und Sinn stiften. Außerdem bildet sie den Rahmen, um den wir all unsere anderen Aktivitäten und Interessen organisieren. Arbeit ist auch für unsere geistige und psychische Gesundheit von enormer Bedeutung. So besteht für Rentnerinnen und Rentner beispielsweise das Risiko eines beschleunigten Abbaus ihrer kognitiven Fähigkeiten, wenn sie ihre frühere Arbeit nicht mit neuen, anregenden Aktivitäten ersetzen.

Natürlich erwarten die Leute, dass ihre Arbeit bezahlt wird. Doch auch meine eigenen Forschungen haben gezeigt, dass die Bezahlung bei weitem nicht der einzige Aspekt der Arbeit ist, der für Zufriedenheit und weiteren Ansporn sorgt. Bei einer aktuellen Studie für Ernst & Young, einem global agierenden Großunternehmen für professionelle Dienstleistungen, untersuchte ich die von mir so genannten „Hot Spots“ – Unternehmensbereiche, in denen die Angestellten außergewöhnlich engagiert waren und das Gefühl hatten, bei ihrer Arbeit zu ihrer jeweiligen Bestform auflaufen zu können. Diese Hot Spots waren natürlich auch in Sachen Verdienst und Ansehen außergewöhnlich. Doch das dort gezeigte Engagement wurde nicht maßgeblich von diesen Faktoren bestimmt. Stattdessen war es die Einsatzbereitschaft der Angestellten, die die *Vorarbeit* für diese außergewöhnlichen Ergebnisse leistete. Wir waren neugierig. Was war für die große Einsatzbereitschaft bei diesen Hot Spots verantwortlich, die die Angestellten und

dadurch auch ihre Unternehmen so außergewöhnlich erfolgreich sein ließ? Bei meiner Untersuchung fiel mir auf, dass nur 4 Prozent der Befragten ihre Bezahlung als Motivation angaben. Als stärkere Motivationsfaktoren nannten die meisten stattdessen den großen Zusammenhalt im Team, die Herausforderungen bei der Arbeit und das Gefühl, wirklich als eigene Persönlichkeit anerkannt und in ihrer Rolle bestärkt zu werden.

EMOTIONSARBEIT

Ich arbeite schon, seit ich 14 Jahre alt bin. Mein erster „richtiger“ Job nach dem College bestand jedoch in der Arbeit als technische Redakteurin bei einer Ausbildungseinrichtung in Neuseeland. Bis dahin hatte ich mir nicht viel Gedanken darüber gemacht, was ich eigentlich mit meinem Leben anfangen wollte. Schnell merkte ich, dass die Arbeit als technische Redakteurin auf jeden Fall nicht dazu gehörte. Ich hasste meinen Job aus tiefster Seele. An jedem Arbeitstag ging ich mit einer anderen jungen Frau, die ebenfalls dort arbeitete, Mittag essen. Dabei regten wir uns über unsere Kolleginnen und Kollegen, über unsere Aufgaben, über die Chefin und alles Mögliche auf. Danach kehrten wir ins Büro zurück und taten so, als ob alles in bester Ordnung wäre.

Das Lästern mit meiner Kollegin während unserer Mittagspausen und meine Rückkehr ins Büro, wo ich mich nett und freundlich gab, führte nicht dazu, dass es mir besser ging oder dass ich bessere Arbeit leistete. Tatsächlich hätte ich mich meiner Frustration und Unzufriedenheit stellen und herausfinden müssen, worin ihre Wurzeln lagen: in chronischer Unterforderung. Dann hätte ich mich von diesen Gefühlen distanzieren und aus ihnen heraustreten müssen, um einen besseren Überblick zu bekommen. Dieser hätte mir dabei geholfen, den nächsten Schritt zu tun. Ich hätte mein Bestes geben, neue Fähigkeiten und Kompetenzen entwickeln, so viele Kontakte

» INDEX

A

- Achtsamkeit 116-119, 303
- Achtsamkeit im Beruf für
Dummies (Alidina) 116
- Adrenalin 245
- Ainsworth, Mary 313
- Akzeptanz- und Commitment-
therapie (ACT) 294, 310
- Allen, Woody 13
- Alles steht Kopf (Film) 267
- Allostatische Belastung 245
- Alte Geschichten 3, 42, 161, 287
- Altern, Einstellung zum 172
- Angst 2, 4-5, 31, 49, 121, 218,
222, 228, 230, 244, 271
 - benennen 117, 123, 266
 - Evolution und 200, 203
 - heraustreten 265
 - in Bewegung 263, 266
 - Jugendliche und 261
 - Kinder und 121, 200, 263-264,
268
 - Neurochemie und 199
 - Neurochemie und 202, 244
 - überwinden 263-264, 266
 - unterschwellige 122
 - vor dem eigenen Erfolg 206
 - wegen des eigenen
Aussehens 180
- Angstspirale 56
- Annahmen 173-174, 240
- Apathie 243
- Arbeit
 - emotionale 251
 - optimieren 253
 - präsent sein bei der 244
 - Sinn der 248
 - Überkompetenz bei der 197
 - Verlust der 107
- Arbeitsleben 32, 54, 166, 240,
242, 247, 254, 257
 - Autopilot-Verhalten bei der
Arbeit 230
 - emotionale Beweglichkeit und
229
 - Frustration und 250
 - Kinder und 255
 - privates und 51, 229
 - Stress und emotionale
Ansteckung im 245
- Armageddon (Film) 55
- Association for Contextual
Behavioral Science 290, 294
- Atkinson-Willes, Admiral Sir
William 2
- Attributionsfehler 239, 311
- Aufmerksamkeit 36, 204, 206,
229
 - Achtsamkeit und 115-117

Bitte um 163
 Raum schaffen durch 118
 schenken 186
 Automatische Verhaltensweisen
 und Reaktionen 26, 30, 32,
 36, 181, 184-185, 187
 Autonomie 176, 186-187, 273, 278,
 281

B

Beach Boys 115
 Beatles 115
 Befreien 109
 Der Versuch, sich zu 49
 von Angst 266
 von schwierigen Gedanken und
 Gefühlen 235, 272
 von schwierigen Gedanken und
 Gefühlen 220
 von verzerrten Interpretationen
 114
 Beharrlichkeit 219
 Beispiel, Mit gutem vorangehen
 266
 Belohnungen 179, 187, 274-275
 Bequemlichkeit
 Automatismus und 215
 Fluch der 199
 Flucht ins Gewohnte 202
 Kohärenz und 206
 Mut statt 217
 Sicherheit und 199
 Bereitschaftspotential 173
 Beruf. Siehe Karriere
 Beyoncé 14
 Bildgebende Verfahren 178-179
 Bindungstheorie 271, 313

Bitte um
 Aufmerksamkeit 163
 Begeisterung 163
 ein ausführliches Gespräch 163
 emotionale Unterstützung 163
 Humor 163
 Interesse 163
 Selbstoffenbarung 163
 spielerische Interaktion 163
 Zuneigung 163
 Blink (Gladwell) 37
 Bourne Identität, Die (Film) 19
 Bowden, Tim 305
 Bowlby, John 313
 Brainstorming 281
 Bromiley, Elaine 240
 Buddhismus, Zen- 127

C

Chicago, University of 309
 Cleveland Cavaliers
 Basketballteam 126
 Climb Every Mountain (Song,
 Rodgers und Hammer-
 stein) 199
 Conley, Kenny 39
 Cornell University 276
 Crum, Alia 166
 Csikszentmihalyi, Mihaly 309

D

Darstellungsregeln 269, 299
 Davidson, Richard 303
 Dead-man test 310
 Depressionen 105, 168
 bei jungen Erwachsenen 261

Depressionen ...
 emotionale Unbeweglichkeit
 und 5
 negatives Selbstbild und 6
 Deutsch-als-Fremdsprache-
 Kurs 255
 Deutschland 185
 Die Braut die sich nicht
 traut (Film) 19
 Downton Abbey (TV-Serie) 1
 Dubner, Stephen J. 224
 Duckworth, Angela 219
 Du kannst mich einfach nicht
 verstehen (Tannen) 53
 Dweck, Carol 168, 170, 260

E

Echt werden 285
 Ehrgeiz 219-220
 Eine Klasse für sich (Film) 282
 Einsamkeit 203, 206, 279
 Einstehen, für die eigenen Werte
 bei der Arbeit 253
 Kinder und 267
 Eitelkeit 40
 Ekel 49
 Emanuel African Methodist
 Episcopal Church 221
 Emory University 296
 Emotionaler rechter Haken 33
 Emotionales Coaching 280
 Emotionale Unterstützung,
 Bitte um 163
 Emotionsarbeit 250
 Empathie 115, 204, 253, 276
 Engagement 218, 236
 Entscheidungen 15, 114, 121, 253

Arbeitsplatz und 232
 auf der Basis von Werten 183
 Bauch- 37
 begründen 274
 bewusstseinsverändernde 186
 fehlgeleitete 242
 Investitions- 40
 Kohärenz schlechter 203
 Motivationen für 35
 politische 221
 von Kindern 264, 273, 275, 277
 vorschnelle 232
 zäh sein oder aufgeben 219
 Entscheidungsarchitektur 184
 Erfolg 106, 169, 174, 235, 267,
 288
 akademischer 171
 Angst vor 206
 im Beruf 9
 im Leben 273
 Kinder und 259, 261-262, 265
 langfristiger 183
 Prädiktor für 220
 Erinnerung 31-32, 115, 196, 263
 Ernst & Young 249
 Erwartungen 54, 229, 246
 Kindererziehung und 274, 279
 unrealistische 230, 239
 Evolution 3, 165, 200, 301
 Extrinsische
 Belohnungen 274-275

F

Fallen
 die vier häufigsten 42
 emotionale 47
 Glücklichsfälle 42

Sprach- und Denk- 182
 Stolper- 230, 233
 Farrow, Mia 115
 Fast Company 12
 Flexibilität 232, 243, 294, 296
 Kinder und 262
 Forbes 12
 Ford, Henry 310
 Frankl, Viktor 6, 14, 36, 42
 Freude 2, 49, 182, 197, 214, 224, 309
 Frustration 5, 11, 50, 165, 247
 heraustreten aus 126
 Funktionelle Magnetresonanztomographie (fMRT) 187

G

Geheime Leben der
 Dinge, Das 110
 Gerechtigkeit, verfehlte 45
 Geschlechtsspezifische
 Unterschiede 295
 Geschlechtsspezifische
 Vorurteile 238
 Gespräche 22, 26, 36-38
 arbeitsbezogene 228-229
 Bitte um 163
 innere 43
 mit Familienangehörigen 178, 197
 mit Kindern 264, 266, 279-282
 unangenehme 218, 244, 246
 Gewohnheiten 5, 118
 Ändern von 166, 183
 geistige 27, 36
 Gesundheit und 172, 176
 Gewohnheitsmäßig 15, 35
 Gewohntes, Tendenz zum 201
 Gigerenzer, Dr. Gerd 37

Gilbert, Daniel 239
 Gladwell, Malcolm 214
 Globalisierung 231
 Glückliche sein
 erzwungenes 5, 11
 Kinder und 262, 266, 275
 Schreiben und 106
 Gone Girl Das perfekte Opfer
 (Flynn) 23
 Goodall, Jane 306
 Gray, John 53
 Graz, Universität 248
 Griechen, alte 46, 118
 Großziehen von Kindern 217,
 272, 280, 283. Siehe Kinder,
 emotional bewegliche
 Großzügigkeit 164
 Grübeln 26, 113, 297
 Gyrus angularis 28-29, 295

H

Hambricht, Jerold 306
 Hanks, Tom 282
 Harold und die Zauberkreide
 (Johnson) 120
 Harris, Victor 311
 Harvard Business
 Review (HBR) 238
 Harvard University 117
 Hayes, Steven 294
 Heraklit 46
 Herausforderungen 16, 126, 214,
 247, 250
 Balance zwischen
 Kompetenzen und 16
 Kinder und 196, 266, 281

Heraustreten 105
 Kinder und 267, 272
 loslassen und 237
 sprachlich 126, 247
 Techniken zum 127
 Heraustreten,
 sprachliches 123
 Heuristiken 35, 38, 296
 HMS Defiant (Kriegsschiff) 2
 Höflichkeit 251
 Hot Spots, Arbeitsplatz 249
 How to Raise an Adult
 (Lythcott-Haims) 261
 Hubbard, Edward 28
 Humor 50, 110, 127, 163, 269

I

Innere Quasselstrippe.
 Siehe Quasselstrippe
 Internet 253
 Islamistische Taliban 283
 Its Not About the
 Nail (Online-Video) 53

J

James, LeBron 126
 Job. Siehe Karriere; Arbeit
 Job Crafting 254
 Johannesburg
 (Südafrika) 10, 30, 175
 Johnson, Lyndon Baines 221
 Jones, Ned 311

K

Kabat-Zinn, Jon 303
 Kahneman, Daniel 36

Kallen, Kitty 164
 Kampf-oder-Flucht-
 Instinkt 30, 244
 Kendrick, Lamar 310
 Kinder
 Anerkennung von 260, 272, 276
 Ängste überwinden 266
 Autonomie von 278, 281
 Eltern als Beispiel für 266
 emotionales Coaching von 280
 Empathie von 276
 großziehen, emotional
 bewegliche 259
 Köhler, Wolfgang 295
 Kompetenz 39, 115, 196, 198
 Balance zwischen

 Herausforderung und 16
 Bewältigungs- 173
 soziale 169
 Über- 197-198
 Kontraproduktive Gedanken
 und Verhaltensweisen 9
 Körperliche Reaktionen auf
 Gefühle 265
 Korzybski, Alfred 34

L

Langer, Ellen 115, 303
 Leidenschaft 178-180, 218-220
 Letterman, David 37
 Levi, Primo 301
 Levy, Becca 307
 Lindsley, Ogden 310
 Little Things Mean a Lot
 (Lindeman und Stutz) 164
 Lolita (Nabokov) 23
 Lythcott-Haims, Julie 261

M

Machbarkeit 218, 311
 Magritte, René 34
 Maharishi 115
 Malala Yousafzai.
 Siehe Yousafzai, Malala
 Männer sind anders.
 Frauen auch. (Gray) 53
 Marienthal (Österreich) 248
 Marvell, Andrew 120
 Max-Planck-Institut für
 Bildungsforschung 37
 Metcalf, C. W. 110
 Miami Heat Basketball
 Team 126
 Milton, John 33
 Mitgefühl 111
 für Kinder 276
 Moltke, Helmuth von 114
 Monkey Mind 42
 Motivation 108
 bei der Arbeit 245
 Bezahlung als 250
 herausfinden 254
 Kinder und 266, 274
 Sollen- 180-181
 Stress als 216
 Verändern der 175
 Wollen- 180-181, 184, 187
 Multitasking 9, 232
 Mut 108, 287
 als Angst in Bewegung 288
 Kinder und 271
 Malala und 283
 statt Bequemlichkeit 263
 Zähigkeit und 219

N

Negative Gefühle 11-12, 50
 Neugier 7, 110, 120, 287
 heraustreten und 122
 Kinder und 121
 präsent sein und 13, 118, 263
 Nevada, University of 294
 New York Times 283
 Nietzsche, Friedrich 50
 Nobelpreis 284
 Nudge (Thaler und
 Sunstein) 184

O

Oberflächenhandeln 251
 Oettingen, Gabriele 309
 Optimierungsbereich 199
 Orakel von Delphi 118
 O'Reilly, Bill 37
 Österreich 185, 248

P

Pakistan 283
 Pascal, Blaise 117
 Pennebaker, James 105
 Pennebaker, Ruth 303
 Pennsylvania, University of 219
 Perspektive 109, 111-114, 118,
 124, 161
 neue 166
 Platon 178
 Polk, Kevin 306
 Präsent sein 13
 Prinzip der winzigen
 Veränderungen 15, 161

Q

Quasselstrippe, innere 22, 32

R

Ramachandran, V. S. 28, 295

Raum schaffen 6, 14, 36

Robbins, Tony 310

Roof, Dylann 311

Roosevelt, Theodore 165

S

Samthase, Der (Williams
und Nicholson) 285

San Diego 28

Sathian, Krish 296

Scham 4, 180, 229, 301

Schnelles Denken, langsames
Denken (Kahneman) 36

Schreiben 8, 52, 105, 108

Einsichten gewinnen durch 109

Experiment 107

Traumabewältigung durch 8
und emotionale

Verarbeitung 106-107

Schuld 4, 21, 33, 106, 232, 274,
301

den Gedanken die Schuld
geben 42

sich selbst beschuldigen 113

Selbst 118

Selbstachtung, bedingte 261

Selbstakzeptanz 118

Selbstbeherrschung 179, 181,
219-220

Selbstbild 6, 115, 169, 171-173, 175

Selbstbild (Dweck) 168

Selbstoffenbarung, Bitte um 163

Selbstrechtfertigung 23

Selbstvertrauen 165

Selbstwertgefühl 205, 230, 260

Selbstzweifel 265

Sichere Bindung 271

Sollen-Motivation 181

Spanx Shapewear 16

Spielerische Interaktion,
Bitte um 163

Stairway to Heaven (Page und
Plant) 214

Statisches Selbstbild 168-169

Stereotype 36, 244

Alter und 307

Stress 108, 197, 202, 232, 244

Achtsamkeit und 115

allostatischer 245

als natürlicher Bestandteil des
Lebens 216

Altern durch 9

Ansteckung mit 245

Arbeit und 32, 110, 245

beseitigen 229

bewältigen durch emotionale
Beweglichkeit 7

distanzieren vom 126

Einstellung zu 246

Evolution und 200

negative Wirkung von 246

Oberflächenhandeln und 252

Stress ...

unterdrücken 52

verbalisieren von 247

Vorteile von 216, 246

Stressbelastung 165

Südafrika 7-8, 270

Sunstein, Cass 184

Swift, Taylor 50

Synästhesie 295

T

Tagebuchschreiben 8

Taliban 283

Tannen, Deborah 53

Texas, University of 105

Thaler, Richard 184

Titchener, Edward B. 304

Tootsie (Film) 19

Traurigkeit 44, 49, 52, 267

anerkennen 117

bei Kindern 269, 271

Trotzdem Ja zum Leben sagen

Ein Psychologe erlebt das

Konzentrationslager

(Frankl) 6

Twain, Mark 310

U

Überbehütende Eltern 261

Überflieger (Gladwell) 214

Überraschung 49

Überzeugungen 23, 35, 230

Denkweise und 166

negative 173

Umfeld

Kinder in einem

bestimmten 274

soziales 204

von Männern dominiertes 45

Umfeld, Arbeits- 54, 254

Umgebung 119, 162, 188-189, 245

Unaufmerksamkeitsblindheit 296

Unflexibilität 242

Unglücklichsein 52, 218

Unsicherheit 180, 202-203, 233

V

Veblen, Thorstein 39

Verachtung 49

Veränderungsblindheit 296

Verbessern 108, 165, 169-171,

173, 213, 215, 254, 256

Verdrängen 54-55, 125, 127

Männer und 52

Vereinte Nationen 12

Verfehlte Gerechtigkeit 45

Verrat der Bilder,

Der (Magritte) 34

Vietnamkrieg 221

Virginia, University of 117

Voreingenommenheit 201, 242

Vorurteile 35, 110, 237-238, 242

geschlechtsspezifische 116, 238

Vorzeitige kognitive

Anhaftung 35

W

Wachstumsorientiertes

Selbstbild 183

Wahlpunkte 15, 186

Walker, Alice 301

Wall Street Journal 12

Washington, University of,

Seattle 162

Webster, Mark 306

Wegner, Daniel 54

Weick, Karl 306

Weltwirtschaftskrise 248

Wenn-dann-Strategien 190

Werte 219, 221-222, 224, 228, 252
 Arbeit und 229, 253
 einstehen für 14
 fremde 174
 handeln nach 7, 47, 196, 207, 235
 herausfinden 220
 leben nach 13, 229
 winzige Veränderungen und 185
 Wettbewerb 230, 259, 262
 Widerstandsfähigkeit 7, 219-220, 232, 267
 Wilson, Timothy 117
 Wippenprinzip 195, 198, 225, 265
 übertragen auf das Leben 198
 Wollen-Motivation 181, 184, 187, 274
 Wut 2, 4, 7, 22, 49, 55, 111, 271
 heraustreten und 112
 überwinden 108

Y

Yale University, School of Public Health 172
 Yousafzai, Malala 283
 Yousafzai, Ziauddin 283

Z

Zähigkeit 219
 Zen-Buddhismus 127
 Ziele 5, 7, 9, 12-13, 178-179, 214, 219, 225
 Anpassen von 223
 Arbeitsplatz und 231, 236
 aufgeben von 220
 Festhalten an 169
 Gewohnheiten und 185
 Motivation und 180
 Sollen- 181
 unrealistische 15, 221, 287
 Werte und 15, 224
 Wollen- 180, 275, 277
 Zielgerichtetes Verhalten 184
 Zulu 270

» INHALT

1. VON STARRHEIT ZU BEWEGLICHKEIT	1
Starr oder beweglich?	10
Präsent sein	13
Heraustreten	14
Für die eigenen Werte einstehen	14
Weiterziehen	15
2. GEFANGEN	19
Langsam und schnell denken	34
Die vier häufigsten Fallen	42
3. DER VERSUCH, SICH ZU BEFREIEN	49
In der Angstspirale	56
In der Glückchkeitsfalle	62
4. PRÄSENT SEIN	75
Selbstmitgefühl	80
Ihr innerer Kritiker	92
Aus vollem Willen	94
Was funkt?	100
5. HERAUSTRETEN	105
Das geheime Leben der Dinge, die Sie sehen	110
Den Raum dazwischen erschaffen	121
Loslassen	128
6. FÜR DIE EIGENEN WERTE EINSTEHEN	135
Wie stelle ich mir mein Leben vor?	141
Die eigenen Werte erkennen	144
Der Whistleblower	148
Für die eigenen Werte einstehen	152
Widersprüchliche Ziele	154

7. WEITERZIEHEN: DAS PRINZIP DER WINZIGEN VERÄNDERUNGEN	161
Eine neue Perspektive: Die Veränderung unserer Denkweise	166
Moralischer Zeigefinger oder bereitwilliges Herz: Wie wir unsere Motivation verändern	175
Langfristige Erfolge: Wie wir unsere Gewohnheiten verändern	183
8. WEITERZIEHEN: DAS WIPPENPRINZIP	195
Der Fluch der Bequemlichkeit	199
Die Kohärenz schlechter Entscheidungen	203
Die Herausforderung annehmen	208
Gefordert bleiben	212
Das Plateau verlassen	217
Zäh sein oder aufgeben?	219
9. EMOTIONALE BEWEGLICHKEIT BEI DER ARBEIT	227
Autopilot-Verhalten bei der Arbeit	230
Persönliche Stolperfallen	233
Stolperfallen beim Umgang mit Gruppen	237
Gruppenversagen	240
Bei der Arbeit präsent sein	244
Der Sinn der Arbeit	248
Emotionsarbeit	250
Den eigenen Job optimieren	253
10. EMOTIONAL BEWEGLICHE KINDER GROSSZIEHEN	259
Den Sprung wagen	262
Mit gutem Beispiel vorangehen	266
Einander sehen und wahrnehmen	269
Wie, nicht Was denken	272
Empathische Kinder großziehen	276
Emotionales Coaching	280
Das ist alles	283
11. FAZIT: ECHT WERDEN	285
Danksagung	289
Referenzen	294
Index	314
Über die Autorin	323

VON STARRHEIT ZU BEWEGLICHKEIT

Vor etlichen Jahren, zu Zeiten von „*Downton Abbey*“, also etwa um die vorletzte Jahrhundertwende, stand ein angesehener Kapitän auf der Kommandobrücke eines britischen Kriegsschiffes und betrachtete den Sonnenuntergang über dem Meer. Die Geschichte besagt, dass der Kapitän sich anschickte, zum Abendessen nach unten zu gehen, als der Ausguck plötzlich vom Krähenneest herunterrief: „Licht, Sir! Zwei Meilen voraus!“

Der Kapitän drehte sich wieder zum Steuer um.

„Beweglich oder fest?“, fragte er, da dies noch die Zeit vor der Erfindung des Radars war.

„Fest, Käpt’n.“

„Dann melden Sie diesem Schiff Folgendes“, befahl der Kapitän schroff. „Sie sind auf Kollisionskurs. Ändern Sie Ihren Kurs um 20 Grad!“

Die Antwort der Lichtquelle traf nur wenige Momente später ein: „Rate dazu, dass *Sie Ihren* Kurs um 20 Grad ändern.“

Der Kapitän war empört. Nicht nur, dass seine Autorität in Frage gestellt wurde – dies geschah auch noch vor einem Matrosen niederen Ranges!

„Schicken Sie noch eine Nachricht!“, knurrte er. „Wir sind die HMS *Defiant*, ein 35.000 Tonnen schweres Dreadnought-Großkampfschiff. Ändern Sie Ihren Kurs um 20 Grad!“

„Hervorragend, Sir“, kam prompt die Antwort. „Ich bin Obermatrose O'Reilly. Ändern Sie *Ihren* Kurs unverzüglich.“

Vor Weißglut völlig rot im Gesicht schrie der Kapitän: „Wir sind das Flaggschiff von Admiral Sir William Atkinson-Willes! ÄNDERN SIE IHREN KURS UM 20 GRAD!“

Nach einem Moment der Stille antwortete Obermatrose O'Reilly: „Wir sind ein Leuchtturm, Sir.“

Im Laufe unseres Lebens wissen wir Menschen nur selten, welchen Kurs wir nehmen sollen oder was genau noch vor uns liegt. Es gibt keine Leuchttürme, die uns vor stürmischen Beziehungen retten. Wir haben weder Ausguck noch Radarsystem, die uns dabei helfen, versteckte Gefahren aufzuspüren, die unsere Karrierepläne beerdigen könnten. Stattdessen haben wir unsere Emotionen – Gefühle wie Angst, Beunruhigung, Freude und Begeisterung –; ein neurochemisches System, das entstanden ist, um uns beim Navigieren durch die komplexen Stromschnellen unseres Lebens zu helfen.

Gefühle – von blinder Wut bis hin zu blinder Liebe – sind die unmittelbaren physischen Antworten unseres Körpers auf wichtige Signale der Außenwelt. Wenn unsere Sinne Informationen aufnehmen – Anzeichen von Gefahr, von romantischem Interesse, Signale, dass wir von unseren Mitmenschen akzeptiert oder ausgeschlossen werden – passen wir uns körperlich an diese eingehenden Botschaften an. Unser Herz schlägt schneller oder langsamer, unsere Muskeln spannen sich an oder lockern sich, unser geistiger Fokus richtet sich völlig auf die Gefahr oder entspannt sich in der Wärme vertrauter Gesellschaft.

Diese physischen, „verkörperlichten“ Antworten sorgen dafür, dass unser innerer Zustand und unser nach außen gerichtetes Verhalten mit

der aktuell vorgefundenen Situation im Einklang stehen. Sie helfen uns nicht nur dabei zu überleben, sondern auch dabei, erfolgreich zu sein und voranzukommen. Genau wie im Fall von Matrose O'Reillys Leuchtturm ist unser natürliches Leitsystem, das sich über Millionen Jahre hinweg durch ständige evolutionäre Versuche und Irrtümer weiterentwickelt hat, für uns gerade dann umso hilfreicher, je weniger wir versuchen, es zu bekämpfen.

Doch das ist nicht immer einfach, da unsere Gefühle nicht durchgehend verlässlich sind. In einigen Situationen helfen sie uns dabei, Heucheleien und falsche Posen zu durchschauen. Wie eine Art innerer Radar erstellen sie uns das genaueste und aufschlussreichste Bild dessen, was gerade wirklich geschieht. Wer von uns kennt nicht dieses Bauchgefühl, das uns warnend zuflüstert: „Dieser Typ lügt“ oder „Irgendetwas bedrückt meine Freundin, auch wenn sie behauptet, dass es ihr gut geht“?

Doch in anderen Situationen können unsere Gefühle unschöne alte Geschichten wieder aufwärmen. Dann wird unsere Wahrnehmung dessen, was in einem bestimmten Moment passiert, durch sich plötzlich zu Wort meldende Wunden aus der Vergangenheit in die Irre geführt. Solche starken Empfindungen können die völlige Kontrolle über uns übernehmen, unser Urteilsvermögen trüben und uns direkt auf die Klippen zusegeln lassen. In so einer Situation kann es passieren, dass Sie „ausflippen“ und Ihrem dreisten Gegenüber möglicherweise sogar Ihren Drink ins Gesicht kippen.

Natürlich lassen sich die meisten Erwachsenen nur sehr selten von ihren Gefühlen übermannen und zu unangemessenen öffentlichen Zurschaustellungen hinreißen, für die sie sich noch Jahre später schämen. Es ist weitaus wahrscheinlicher, dass sie sich auf wesentlich weniger dramatische, aber dafür umso heimtückischere Weise selbst ein Bein stellen. Viele Menschen überlassen das Ruder die meiste Zeit ihrem emotionalen Autopiloten, wenn sie auf be-

DIE VIER HÄUFIGSTEN FALLEN

FALLE NUMMER 1: DEN GEDANKEN DIE SCHULD GEBEN

„Ich dachte, ich würde mich lächerlich machen, also habe ich mich bei der Party nicht zu den anderen gesellt.“

„Ich dachte, sie sei nicht interessiert, also habe ich sie nicht weiter über das Projekt informiert.“

„Ich dachte, er würde wieder mit dem Thema Geld anfangen, also habe ich das Zimmer verlassen.“

„Ich dachte, es würde sich blöd anhören, also habe ich es nicht gesagt.“

„Ich dachte, sie würde sich zuerst melden, also habe ich sie nicht angerufen.“

Bei jedem dieser Beispiele machen die Sprechenden ihre Gedanken für ihr Handeln oder Nichthandeln verantwortlich. Wenn wir damit anfangen, unseren Gedanken die Schuld zu geben, gibt es Frankls Konzept zufolge nicht genug Raum zwischen Reiz und Reaktion, um eine richtige Wahl zu treffen. Isolierte Gedanken sind nicht für ein bestimmtes Verhalten verantwortlich. Alte Geschichten ebenso wenig. Wir bestimmen unser Verhalten.

FALLE NUMMER 2: MONKEY MIND

Der „Monkey Mind“ ist ein Begriff aus der Meditation. Er steht für das unaufhörliche innere Geplapper, bei dem unsere Gedanken von einem Thema zum anderen springen – so wie Affen, die sich von Baum zu Baum schwingen. Vielleicht streiten Sie sich mit Ihrer besseren Hälfte (wobei es genauso gut Ihre Mutter oder Ihr Vater, Ihr Kind, Ihre Freundin oder ein Kollege sein könnte), und er stürmt

aus dem Haus. Sie sind auf dem Weg zur Arbeit und sitzen in der S-Bahn. Dabei drehen sich Ihre Gedanken immer schneller im Kreis: „Heute Abend werde ich ihm klipp und klar sagen, wie sehr es mich ärgert, wenn er meine Eltern kritisiert.“ Während Sie das spätere Treffen mit Ihrem Mann planen, verwandelt sich dieser vorwegnehmende Gedanke in ein geistig durchgespieltes Gespräch. Vielleicht lässt er ja noch einen weiteren hässlichen Kommentar über Ihre Eltern vom Stapel. Also kontern Sie mit einer Bemerkung über seinen Bruder, diesen Versager. Sie malen sich aus, was er daraufhin sagen wird, und planen, was Sie darauf kontern werden. Wenn Sie irgendwann bei Ihrer Arbeit ankommen, sind Sie bereits völlig fertig von dem heftigen Streit, den Sie gerade hatten – in Ihrem Kopf.

Wenn unsere Gedanken wild umherspringen, fangen wir schnell an, alles zu „fürchterlisieren“ – sprich uns den schlimmstmöglichen Fall vorzustellen oder ein kleines Problem zu einem sehr großen aufzublasen. Das kostet uns Unmengen Energie und ist die reinste Zeitverschwendung. Mehr noch: Während wir diese fiktiven Dramen in unserem Kopf endlos weiterspinnen, verpassen wir es, im Moment zu leben. Wir bemerken weder die Blumen im Park noch die interessanten Gesichter in der Bahn. Und wir geben unserem Gehirn nicht den neutralen Raum, den es braucht, um zu kreativen Lösungen zu finden – vielleicht sogar die Lösung für die Sache, deretwegen Sie sich ganz zu Anfang in die Haare geraten sind.

Unser „Monkey Mind“ ist besessen – vom Druck der sich hervordrängenden Vergangenheit („Ich kann ihm das einfach nicht verzeihen.“) und der Sogkraft der Zukunft („Ich kann es kaum erwarten, zu kündigen und meiner Vorgesetzten ordentlich die Meinung zu geigen.“). Außerdem ist er oft von einer herrischen und vorurteilsbeladenen inneren Sprache geprägt, die Worte wie „muss“, „darf nicht“ oder „sollte“ enthält („Ich muss abnehmen“, „Ich darf es nicht vermasseln“, „Ich sollte solche Gefühle nicht haben“). Unser

Käsegeschäft völlig stressfrei ist, oder dass es ein Leichtes wäre, mit einer ganzen Reihe begüterter Auswanderungswilliger um das perfekte kleine Landhaus zu konkurrieren. Und trotzdem nehmen Sie für Ihr Ziel diese Art von Stress vielleicht gern in Kauf.)

DER SINN DER ARBEIT

Nur eine kurze Zugfahrt südlich von Wien liegt Marienthal, ein hübsches kleines Städtchen mit gepflegten Straßen, das von reizenden grünen Hügeln umgeben ist. Im Jahr 1830 wurde dort eine Baumwollspinnerei errichtet, die für die darauffolgenden 100 Jahre der Hauptarbeitgeber der gesamten Region war. Während der Weltwirtschaftskrise in den 1930er Jahren ging das Unternehmen bankrott, und etwa drei Viertel der gesamten Arbeiterschaft des Städtchens verlor ihre Arbeit.

Kurz bevor die Fabrik schließen musste, hatte die österreichische Regierung eine obligatorische Arbeitslosenversicherung für alle Bürgerinnen und Bürger eingeführt. Diese Versicherung konnte einen beträchtlichen Teil der verlorenen Löhne der Marienthaler ersetzen. Doch sie hatte einen Haken: Um Unterstützung zu erhalten, durften die entlassenen Arbeiter keine andere Form der bezahlten Arbeit annehmen. Sogar informelle Arbeit war verboten. Berichte aus dieser Zeit beschreiben, wie einer der Stadtbewohner seine Arbeitslosenunterstützung verlor, weil er auf der Straße für Kleingeld Harmonika spielte.

Von 1930 bis 1933 beobachteten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Universität Graz eine auffällige Veränderung bei den Stadtbewohnern. Mit der Zeit wurde die gesamte Stadt lethargisch. Wer viel lief, hörte auf zu laufen. Wer wanderte, hörte auf zu wandern. Schlafen wurde zur Hauptaktivität. Die Männer hörten auf, Armbanduhren zu tragen, weil die Zeit nicht länger von Bedeutung war, und die Frauen beschwerten sich, dass ihre Männer immer

zu spät zum Abendessen nach Hause kamen, obwohl es nicht wirklich einen Ort gab, zu dem sie hätten gehen können.

Die Stadtbewohnerinnen und -bewohner verbrachten ihre neu gewonnene Zeit nicht einmal mit Lesen, Malen oder anderen künstlerischen oder intellektuellen Ablenkungen. Stattdessen verzeichnete die örtliche Bibliothek im Verlauf der drei Studienjahre bei den durchschnittlich ausgeliehenen Büchern einen Rückgang um 50 Prozent. Nicht arbeiten zu können, schien die Marienthalerinnen und Marienthaler so zu demotivieren, dass sie sich für *gar nichts* mehr interessierten.

Wie wir bereits besprochen haben, ist Arbeit für uns viel mehr als nur der tägliche Broterwerb. Sie kann uns eine Identität geben und Sinn stiften. Außerdem bildet sie den Rahmen, um den wir all unsere anderen Aktivitäten und Interessen organisieren. Arbeit ist auch für unsere geistige und psychische Gesundheit von enormer Bedeutung. So besteht für Rentnerinnen und Rentner beispielsweise das Risiko eines beschleunigten Abbaus ihrer kognitiven Fähigkeiten, wenn sie ihre frühere Arbeit nicht mit neuen, anregenden Aktivitäten ersetzen.

Natürlich erwarten die Leute, dass ihre Arbeit bezahlt wird. Doch auch meine eigenen Forschungen haben gezeigt, dass die Bezahlung bei weitem nicht der einzige Aspekt der Arbeit ist, der für Zufriedenheit und weiteren Ansporn sorgt. Bei einer aktuellen Studie für Ernst & Young, einem global agierenden Großunternehmen für professionelle Dienstleistungen, untersuchte ich die von mir so genannten „Hot Spots“ – Unternehmensbereiche, in denen die Angestellten außergewöhnlich engagiert waren und das Gefühl hatten, bei ihrer Arbeit zu ihrer jeweiligen Bestform auflaufen zu können. Diese Hot Spots waren natürlich auch in Sachen Verdienst und Ansehen außergewöhnlich. Doch das dort gezeigte Engagement wurde nicht maßgeblich von diesen Faktoren bestimmt. Stattdessen war es die Einsatzbereitschaft der Angestellten, die die *Vorarbeit* für diese außergewöhnlichen Ergebnisse leistete. Wir waren neugierig. Was war für die große Einsatzbereitschaft bei diesen Hot Spots verantwortlich, die die Angestellten und

dadurch auch ihre Unternehmen so außergewöhnlich erfolgreich sein ließ? Bei meiner Untersuchung fiel mir auf, dass nur 4 Prozent der Befragten ihre Bezahlung als Motivation angaben. Als stärkere Motivationsfaktoren nannten die meisten stattdessen den großen Zusammenhalt im Team, die Herausforderungen bei der Arbeit und das Gefühl, wirklich als eigene Persönlichkeit anerkannt und in ihrer Rolle bestärkt zu werden.

EMOTIONSARBEIT

Ich arbeite schon, seit ich 14 Jahre alt bin. Mein erster „richtiger“ Job nach dem College bestand jedoch in der Arbeit als technische Redakteurin bei einer Ausbildungseinrichtung in Neuseeland. Bis dahin hatte ich mir nicht viel Gedanken darüber gemacht, was ich eigentlich mit meinem Leben anfangen wollte. Schnell merkte ich, dass die Arbeit als technische Redakteurin auf jeden Fall nicht dazu gehörte. Ich hasste meinen Job aus tiefster Seele. An jedem Arbeitstag ging ich mit einer anderen jungen Frau, die ebenfalls dort arbeitete, Mittag essen. Dabei regten wir uns über unsere Kolleginnen und Kollegen, über unsere Aufgaben, über die Chefin und alles Mögliche auf. Danach kehrten wir ins Büro zurück und taten so, als ob alles in bester Ordnung wäre.

Das Lästern mit meiner Kollegin während unserer Mittagspausen und meine Rückkehr ins Büro, wo ich mich nett und freundlich gab, führte nicht dazu, dass es mir besser ging oder dass ich bessere Arbeit leistete. Tatsächlich hätte ich mich meiner Frustration und Unzufriedenheit stellen und herausfinden müssen, worin ihre Wurzeln lagen: in chronischer Unterforderung. Dann hätte ich mich von diesen Gefühlen distanzieren und aus ihnen heraustreten müssen, um einen besseren Überblick zu bekommen. Dieser hätte mir dabei geholfen, den nächsten Schritt zu tun. Ich hätte mein Bestes geben, neue Fähigkeiten und Kompetenzen entwickeln, so viele Kontakte

» INDEX

A

Achtsamkeit 116-119, 303
Achtsamkeit im Beruf für
 Dummies (Alidina) 116
Adrenalin 245
Ainsworth, Mary 313
Akzeptanz- und Commitment-
 therapie (ACT) 294, 310
Allen, Woody 13
Alles steht Kopf (Film) 267
Allostatische Belastung 245
Alte Geschichten 3, 42, 161, 287
Altern, Einstellung zum 172
Angst 2, 4-5, 31, 49, 121, 218,
 222, 228, 230, 244, 271
 benennen 117, 123, 266
 Evolution und 200, 203
 heraustreten 265
 in Bewegung 263, 266
 Jugendliche und 261
 Kinder und 121, 200, 263-264,
 268
 Neurochemie und 199
 Neurochemie und 202, 244
 überwinden 263-264, 266
 unterschwellige 122
 vor dem eigenen Erfolg 206
 wegen des eigenen
 Aussehens 180

Angstspirale 56
Annahmen 173-174, 240
Apathie 243
Arbeit
 emotionale 251
 optimieren 253
 präsent sein bei der 244
 Sinn der 248
 Überkompetenz bei der 197
 Verlust der 107
Arbeitsleben 32, 54, 166, 240,
 242, 247, 254, 257
Autopilot-Verhalten bei der
 Arbeit 230
emotionale Beweglichkeit und
 229
Frustration und 250
Kinder und 255
privates und 51, 229
Stress und emotionale
 Ansteckung im 245
Armageddon (Film) 55
Association for Contextual
 Behavioral Science 290, 294
Atkinson-Willes, Admiral Sir
 William 2
Attributionsfehler 239, 311
Aufmerksamkeit 36, 204, 206,
 229
 Achtsamkeit und 115-117

Bitte um 163
 Raum schaffen durch 118
 schenken 186
 Automatische Verhaltensweisen
 und Reaktionen 26, 30, 32,
 36, 181, 184-185, 187
 Autonomie 176, 186-187, 273, 278,
 281

B

Beach Boys 115
 Beatles 115
 Befreien 109
 Der Versuch, sich zu 49
 von Angst 266
 von schwierigen Gedanken und
 Gefühlen 235, 272
 von schwierigen Gedanken und
 Gefühlen 220
 von verzerrten Interpretationen
 114
 Beharrlichkeit 219
 Beispiel, Mit gutem vorangehen
 266
 Belohnungen 179, 187, 274-275
 Bequemlichkeit
 Automatismus und 215
 Fluch der 199
 Flucht ins Gewohnte 202
 Kohärenz und 206
 Mut statt 217
 Sicherheit und 199
 Bereitschaftspotential 173
 Beruf. Siehe Karriere
 Beyoncé 14
 Bildgebende Verfahren 178-179
 Bindungstheorie 271, 313

Bitte um
 Aufmerksamkeit 163
 Begeisterung 163
 ein ausführliches Gespräch 163
 emotionale Unterstützung 163
 Humor 163
 Interesse 163
 Selbstoffenbarung 163
 spielerische Interaktion 163
 Zuneigung 163
 Blink (Gladwell) 37
 Bourne Identität, Die (Film) 19
 Bowden, Tim 305
 Bowlby, John 313
 Brainstorming 281
 Bromiley, Elaine 240
 Buddhismus, Zen- 127

C

Chicago, University of 309
 Cleveland Cavaliers
 Basketballteam 126
 Climb Every Mountain (Song,
 Rodgers und Hammer-
 stein) 199
 Conley, Kenny 39
 Cornell University 276
 Crum, Alia 166
 Csikszentmihalyi, Mihaly 309

D

Darstellungsregeln 269, 299
 Davidson, Richard 303
 Dead-man test 310
 Depressionen 105, 168
 bei jungen Erwachsenen 261

Depressionen ...
 emotionale Unbeweglichkeit
 und 5
 negatives Selbstbild und 6
 Deutsch-als-Fremdsprache-
 Kurs 255
 Deutschland 185
 Die Braut die sich nicht
 traut (Film) 19
 Downton Abbey (TV-Serie) 1
 Dubner, Stephen J. 224
 Duckworth, Angela 219
 Du kannst mich einfach nicht
 verstehen (Tannen) 53
 Dweck, Carol 168, 170, 260

E

Echt werden 285
 Ehrgeiz 219-220
 Eine Klasse für sich (Film) 282
 Einsamkeit 203, 206, 279
 Einstehen, für die eigenen Werte
 bei der Arbeit 253
 Kinder und 267
 Eitelkeit 40
 Ekel 49
 Emanuel African Methodist
 Episcopal Church 221
 Emory University 296
 Emotionaler rechter Haken 33
 Emotionales Coaching 280
 Emotionale Unterstützung,
 Bitte um 163
 Emotionsarbeit 250
 Empathie 115, 204, 253, 276
 Engagement 218, 236
 Entscheidungen 15, 114, 121, 253

Arbeitsplatz und 232
 auf der Basis von Werten 183
 Bauch- 37
 begründen 274
 bewusstseinsverändernde 186
 fehlgeleitete 242
 Investitions- 40
 Kohärenz schlechter 203
 Motivationen für 35
 politische 221
 von Kindern 264, 273, 275, 277
 vorschnelle 232
 zäh sein oder aufgeben 219
 Entscheidungsarchitektur 184
 Erfolg 106, 169, 174, 235, 267,
 288
 akademischer 171
 Angst vor 206
 im Beruf 9
 im Leben 273
 Kinder und 259, 261-262, 265
 langfristiger 183
 Prädiktor für 220
 Erinnerung 31-32, 115, 196, 263
 Ernst & Young 249
 Erwartungen 54, 229, 246
 Kindererziehung und 274, 279
 unrealistische 230, 239
 Evolution 3, 165, 200, 301
 Extrinsische
 Belohnungen 274-275

F

Fallen
 die vier häufigsten 42
 emotionale 47
 Glücklichkeitsfalle 42

Sprach- und Denk- 182
 Stolper- 230, 233
 Farrow, Mia 115
 Fast Company 12
 Flexibilität 232, 243, 294, 296
 Kinder und 262
 Forbes 12
 Ford, Henry 310
 Frankl, Viktor 6, 14, 36, 42
 Freude 2, 49, 182, 197, 214, 224, 309
 Frustration 5, 11, 50, 165, 247
 heraustreten aus 126
 Funktionelle Magnetresonanztomographie (fMRT) 187

G

Geheime Leben der
 Dinge, Das 110
 Gerechtigkeit, verfehlte 45
 Geschlechtsspezifische
 Unterschiede 295
 Geschlechtsspezifische
 Vorurteile 238
 Gespräche 22, 26, 36-38
 arbeitsbezogene 228-229
 Bitte um 163
 innere 43
 mit Familienangehörigen 178, 197
 mit Kindern 264, 266, 279-282
 unangenehme 218, 244, 246
 Gewohnheiten 5, 118
 Ändern von 166, 183
 geistige 27, 36
 Gesundheit und 172, 176
 Gewohnheitsmäßig 15, 35
 Gewohntes, Tendenz zum 201
 Gigerenzer, Dr. Gerd 37

Gilbert, Daniel 239
 Gladwell, Malcolm 214
 Globalisierung 231
 Glückliche sein
 erzwungenes 5, 11
 Kinder und 262, 266, 275
 Schreiben und 106
 Gone Girl Das perfekte Opfer
 (Flynn) 23
 Goodall, Jane 306
 Gray, John 53
 Graz, Universität 248
 Griechen, alte 46, 118
 Großziehen von Kindern 217,
 272, 280, 283. Siehe Kinder,
 emotional bewegliche
 Großzügigkeit 164
 Grübeln 26, 113, 297
 Gyrus angularis 28-29, 295

H

Hambricht, Jerold 306
 Hanks, Tom 282
 Harold und die Zauberkreide
 (Johnson) 120
 Harris, Victor 311
 Harvard Business
 Review (HBR) 238
 Harvard University 117
 Hayes, Steven 294
 Heraklit 46
 Herausforderungen 16, 126, 214,
 247, 250
 Balance zwischen
 Kompetenzen und 16
 Kinder und 196, 266, 281

Heraustreten 105
 Kinder und 267, 272
 loslassen und 237
 sprachlich 126, 247
 Techniken zum 127
 Heraustreten,
 sprachliches 123
 Heuristiken 35, 38, 296
 HMS Defiant (Kriegsschiff) 2
 Höflichkeit 251
 Hot Spots, Arbeitsplatz 249
 How to Raise an Adult
 (Lythcott-Haims) 261
 Hubbard, Edward 28
 Humor 50, 110, 127, 163, 269

I

Innere Quasselstrippe.
 Siehe Quasselstrippe
 Internet 253
 Islamistische Taliban 283
 Its Not About the
 Nail (Online-Video) 53

J

James, LeBron 126
 Job. Siehe Karriere; Arbeit
 Job Crafting 254
 Johannesburg
 (Südafrika) 10, 30, 175
 Johnson, Lyndon Baines 221
 Jones, Ned 311

K

Kabat-Zinn, Jon 303
 Kahneman, Daniel 36

Kallen, Kitty 164
 Kampf-oder-Flucht-
 Instinkt 30, 244
 Kendrick, Lamar 310
 Kinder
 Anerkennung von 260, 272, 276
 Ängste überwinden 266
 Autonomie von 278, 281
 Eltern als Beispiel für 266
 emotionales Coaching von 280
 Empathie von 276
 großziehen, emotional
 bewegliche 259
 Köhler, Wolfgang 295
 Kompetenz 39, 115, 196, 198
 Balance zwischen
 Herausforderung und 16
 Bewältigungs- 173
 soziale 169
 Über- 197-198

Kontraproduktive Gedanken
 und Verhaltensweisen 9
 Körperliche Reaktionen auf
 Gefühle 265
 Korzybski, Alfred 34

L

Langer, Ellen 115, 303
 Leidenschaft 178-180, 218-220
 Letterman, David 37
 Levi, Primo 301
 Levy, Becca 307
 Lindsley, Ogden 310
 Little Things Mean a Lot
 (Lindeman und Stutz) 164
 Lolita (Nabokov) 23
 Lythcott-Haims, Julie 261

M

Machbarkeit 218, 311
 Magritte, René 34
 Maharishi 115
 Malala Yousafzai.
 Siehe Yousafzai, Malala
 Männer sind anders.
 Frauen auch. (Gray) 53
 Marienthal (Österreich) 248
 Marvell, Andrew 120
 Max-Planck-Institut für
 Bildungsforschung 37
 Metcalf, C. W. 110
 Miami Heat Basketball
 Team 126
 Milton, John 33
 Mitgefühl 111
 für Kinder 276
 Moltke, Helmuth von 114
 Monkey Mind 42
 Motivation 108
 bei der Arbeit 245
 Bezahlung als 250
 herausfinden 254
 Kinder und 266, 274
 Sollen- 180-181
 Stress als 216
 Verändern der 175
 Wollen- 180-181, 184, 187
 Multitasking 9, 232
 Mut 108, 287
 als Angst in Bewegung 288
 Kinder und 271
 Malala und 283
 statt Bequemlichkeit 263
 Zähigkeit und 219

N

Negative Gefühle 11-12, 50
 Neugier 7, 110, 120, 287
 heraustreten und 122
 Kinder und 121
 präsent sein und 13, 118, 263
 Nevada, University of 294
 New York Times 283
 Nietzsche, Friedrich 50
 Nobelpreis 284
 Nudge (Thaler und
 Sunstein) 184

O

Oberflächenhandeln 251
 Oettingen, Gabriele 309
 Optimierungsbereich 199
 Orakel von Delphi 118
 O'Reilly, Bill 37
 Österreich 185, 248

P

Pakistan 283
 Pascal, Blaise 117
 Pennebaker, James 105
 Pennebaker, Ruth 303
 Pennsylvania, University of 219
 Perspektive 109, 111-114, 118,
 124, 161
 neue 166
 Platon 178
 Polk, Kevin 306
 Präsent sein 13
 Prinzip der winzigen
 Veränderungen 15, 161

Q

Quasselstrippe, innere 22, 32

R

Ramachandran, V. S. 28, 295

Raum schaffen 6, 14, 36

Robbins, Tony 310

Roof, Dylann 311

Roosevelt, Theodore 165

S

Samthase, Der (Williams
und Nicholson) 285

San Diego 28

Sathian, Krish 296

Scham 4, 180, 229, 301

Schnelles Denken, langsames
Denken (Kahneman) 36

Schreiben 8, 52, 105, 108

Einsichten gewinnen durch 109

Experiment 107

Traumabewältigung durch 8
und emotionale

Verarbeitung 106-107

Schuld 4, 21, 33, 106, 232, 274,
301

den Gedanken die Schuld
geben 42

sich selbst beschuldigen 113

Selbst 118

Selbstachtung, bedingte 261

Selbstakzeptanz 118

Selbstbeherrschung 179, 181,
219-220

Selbstbild 6, 115, 169, 171-173, 175

Selbstbild (Dweck) 168

Selbstoffenbarung, Bitte um 163

Selbstrechtfertigung 23

Selbstvertrauen 165

Selbstwertgefühl 205, 230, 260

Selbstzweifel 265

Sichere Bindung 271

Sollen-Motivation 181

Spanx Shapewear 16

Spielerische Interaktion,
Bitte um 163

Stairway to Heaven (Page und
Plant) 214

Statisches Selbstbild 168-169

Stereotype 36, 244

Alter und 307

Stress 108, 197, 202, 232, 244

Achtsamkeit und 115

allostatischer 245

als natürlicher Bestandteil des
Lebens 216

Altern durch 9

Ansteckung mit 245

Arbeit und 32, 110, 245

beseitigen 229

bewältigen durch emotionale
Beweglichkeit 7

distanzieren vom 126

Einstellung zu 246

Evolution und 200

negative Wirkung von 246

Oberflächenhandeln und 252

Stress ...

unterdrücken 52

verbalisieren von 247

Vorteile von 216, 246

Stressbelastung 165

Südafrika 7-8, 270

Sunstein, Cass 184

Swift, Taylor 50

Synästhesie 295

T

Tagebuchschreiben 8

Taliban 283

Tannen, Deborah 53

Texas, University of 105

Thaler, Richard 184

Titchener, Edward B. 304

Tootsie (Film) 19

Traurigkeit 44, 49, 52, 267

anerkennen 117

bei Kindern 269, 271

Trotzdem Ja zum Leben sagen

Ein Psychologe erlebt das

Konzentrationslager

(Frankl) 6

Twain, Mark 310

U

Überbehütende Eltern 261

Überflieger (Gladwell) 214

Überraschung 49

Überzeugungen 23, 35, 230

Denkweise und 166

negative 173

Umfeld

Kinder in einem

bestimmten 274

soziales 204

von Männern dominiertes 45

Umfeld, Arbeits- 54, 254

Umgebung 119, 162, 188-189, 245

Unaufmerksamkeitsblindheit 296

Unflexibilität 242

Unglücklichsein 52, 218

Unsicherheit 180, 202-203, 233

V

Veblen, Thorstein 39

Verachtung 49

Veränderungsblindheit 296

Verbessern 108, 165, 169-171,

173, 213, 215, 254, 256

Verdrängen 54-55, 125, 127

Männer und 52

Vereinte Nationen 12

Verfehlte Gerechtigkeit 45

Verrat der Bilder,

Der (Magritte) 34

Vietnamkrieg 221

Virginia, University of 117

Voreingenommenheit 201, 242

Vorurteile 35, 110, 237-238, 242

geschlechtsspezifische 116, 238

Vorzeitige kognitive

Anhaftung 35

W

Wachstumsorientiertes

Selbstbild 183

Wahlpunkte 15, 186

Walker, Alice 301

Wall Street Journal 12

Washington, University of,

Seattle 162

Webster, Mark 306

Wegner, Daniel 54

Weick, Karl 306

Weltwirtschaftskrise 248

Wenn-dann-Strategien 190

Werte 219, 221-222, 224, 228, 252
 Arbeit und 229, 253
 einstehen für 14
 fremde 174
 handeln nach 7, 47, 196, 207, 235
 herausfinden 220
 leben nach 13, 229
 winzige Veränderungen und 185
 Wettbewerb 230, 259, 262
 Widerstandsfähigkeit 7, 219-220, 232, 267
 Wilson, Timothy 117
 Wippenprinzip 195, 198, 225, 265
 übertragen auf das Leben 198
 Wollen-Motivation 181, 184, 187, 274
 Wut 2, 4, 7, 22, 49, 55, 111, 271
 heraustreten und 112
 überwinden 108

Y

Yale University, School of Public Health 172
 Yousafzai, Malala 283
 Yousafzai, Ziauddin 283

Z

Zähigkeit 219
 Zen-Buddhismus 127
 Ziele 5, 7, 9, 12-13, 178-179, 214, 219, 225
 Anpassen von 223
 Arbeitsplatz und 231, 236
 aufgeben von 220
 Festhalten an 169
 Gewohnheiten und 185
 Motivation und 180
 Sollen- 181
 unrealistische 15, 221, 287
 Werte und 15, 224
 Wollen- 180, 275, 277
 Zielgerichtetes Verhalten 184
 Zulu 270

Susan David

Emotionale Beweglichkeit

Für freie Entfaltung mit klarem Blick und offenem Geist

336 Seiten, kart.
erscheint 2021

[Jetzt kaufen](#)



Mehr Bücher zu Homöopathie, Alternativmedizin und gesunder Lebensweise www.narayana-verlag.de