

# Buch Einstellungen erkennen, beeinflussen und nachhaltig verändern

## Von der Kunst, das Leben aktiv zu gestalten

Jens-Uwe Martens  
Kohlhammer, 2009

### Rezension

Nichts formt unser Leben so sehr wie die Einstellungen, mit denen wir durch dasselbe gehen: Einstellungen zu uns selbst und zu unserer Umwelt. Und nichts geht uns mehr auf die Nerven als die scheinbar unpassenden Einstellungen anderer, mit denen wir uns täglich konfrontiert sehen. Da wäre es doch praktisch, wenn man Einstellungen, die eigenen genauso wie die der Mitmenschen, ändern könnte. Genau dazu will dieses Buch eine Anleitung geben. Vorrangig geht es allerdings darum, zu erkennen, was Einstellungen überhaupt sind, wie sie entstehen und wie sie sich auf unser Leben auswirken. Anhand zahlreicher Praxisbeispiele – viele aus dem Erfahrungsschatz des Autors – werden die oft fachlich-nüchternen Feststellungen aus der Psychologie mit Leben gefüllt. *BooksInShort* empfiehlt das Buch allen, die aktiv Einfluss auf ihr Schicksal nehmen wollen oder die anderen dabei helfen möchten, hinderliche Einstellungen abzulegen.

### Take-aways

- Sie können ein und dieselbe Sache positiv oder negativ sehen, je nachdem welche Einstellung Sie haben.
- Aus Ihren Gedanken werden Ihre Einstellungen, daraus Ihre Handlungen, und das bestimmt Ihren gesamten Lebensweg.
- Einstellungen haben eine affektive (Gefühl) und eine kognitive (Verstand) Komponente.
- Je stärker das Gefühl beteiligt ist, umso schwieriger wird es, Veränderungen vorzunehmen.
- Die richtige Einstellung hilft Ihnen bei der Verwirklichung von Zielen und Visionen.
- Die Kongruenz Ihrer täglichen Arbeit mit Ihren Zielen führt zum Erfolg.
- Eine positive Einstellung zu sich selbst, zu den eigenen Zielen und zur Umwelt macht glücklich und erfolgreich.
- Versuchen Sie, auch bei Schicksalsschlägen eine positive Einstellung zu finden; das gibt Ihnen die Kraft weiterzumachen.
- Gestalter passen ihre Einstellungen ihren Zielen an, Opfer legen die Hände in den Schoß.
- Um Einstellungen zu ändern, brauchen Sie bestimmte Techniken, aber auch Mut und Geduld, bis die neue Sichtweise verinnerlicht ist.

### Zusammenfassung

#### Es kommt darauf an, wie Sie die Dinge sehen

Ein Lkw schert kurz vor Ihnen zum Überholen aus. Die Kinder streuen ihre Spielsachen in der Garageneinfahrt. Sie müssen täglich mit dem Hund Gassi gehen, weil sonst keiner Zeit hat. Schon beim Gedanken an solche typischen Alltagsärgernisse schwillt so manchem der Kamm. Besser wird die Situation dadurch aber nicht. Trotz allen Ärgers lieben Sie Ihre Kinder und den Hund, und für den unter Termindruck stehenden Lkw-Fahrer können Sie vielleicht sogar Verständnis aufbringen. Versuchen Sie doch einfach mal, diese positiven Gedanken in den Vordergrund zu schieben, dann verliert das, was Sie eben noch so in Rage gebracht hat, auf einmal an Bedeutung. Sie haben Ihre Sichtweise, Ihre Einstellung geändert. So einfach ist das natürlich nicht immer. Trotzdem ist es wichtig, sich mit seinen Einstellungen zu beschäftigen, denn je nach Einstellung nehmen Sie Ihre Umwelt ganz unterschiedlich wahr. Der Umweltschützer z. B. sieht auf seinem Waldspaziergang vor allem die Schäden an der Natur, der Pilzliebhaber dagegen entdeckt die besten Sammelplätze. Das, worauf Sie sich konzentrieren, ist immer im Vordergrund, und eben das können Sie beeinflussen.

„Vereinfacht kann man sagen, dass wir uns durch unsere Einstellungen definieren.“

Es mag nun der Eindruck aufkommen, dass Einstellungen in erster Linie auf unseren Gefühlen basieren. Das stimmt so nicht, auch der Verstand, die kognitive Seite, ist beteiligt. Beispiel Rauchen: Wenn Sie eine negative Einstellung gegenüber Rauchern haben, dann sicher auch deshalb, weil Ihnen Ihr Verstand jede Menge rationale Begründungen für die Schädlichkeit des Rauchens liefert. Fühlen und Denken, emotionale Bewertung und intellektuelle Einschätzung, ergeben zusammen das, was man Einstellung nennt. Je stärker allerdings die affektive, gefühlsmäßige Komponente ist, umso hartnäckiger werden Sie sich an einer Einstellung festbeißen, und es wird schwer bis unmöglich, sie zu ändern.

#### Gedanken, Einstellung, Schicksal

Ihre Gedanken werden – oft unbewusst – zu Ihren Einstellungen, und entsprechend handeln Sie. Das kann zu einem Problem in Bezug auf Ihre Lebensqualität werden, nämlich dann, wenn Ihre Gedanken ständig einem grauen Novembertag gleichen. Umgekehrt werden Sie mit jedem Misserfolg fertig, wenn Sie es schaffen, in allem, was passiert, das Positive, Aufbauende zu finden. Beispiel: Solange Sie Ihre Arbeit als notwendiges Übel betrachten, werden Sie es wohl nicht sehr weit bringen, und unglücklich sind Sie auch noch. Wenn Sie dagegen motiviert und mit Freude an Ihren Arbeitsplatz gehen, können Sie Berge versetzen.

„Unsere Einstellungen sind davon bestimmt, wohin wir blicken, im wörtlichen und im übertragenen Sinn; somit also auch davon, worauf wir unsere

Aufmerksamkeit richten.“

Ihre Einstellungen basieren auf Ihren Gedanken, entsprechend Ihren Einstellungen verhalten Sie sich, daraus entstehen Gewohnheiten, und die beeinflussen Ihr Leben, Ihre Persönlichkeit und in letzter Konsequenz Ihr Schicksal. Beispielsweise bemühen Sie sich aus Rücksicht auf Ihre schreckhafte Ehefrau, besonders vorsichtig Auto zu fahren. Mit der Zeit wird daraus eine Einstellung. Sie verhalten sich im Straßenverkehr und vielleicht sogar generell anderen Menschen gegenüber rücksichtsvoll. Auch ohne Ehefrau als Kopilot.

„Es kann sein, dass wir negative Erlebnisse und für uns ungünstige Entwicklungen erleben oder dass wir bestimmte, uns wichtig erscheinende Ziele nicht erreichen, weil wir von unbewussten Einstellungen beeinflusst werden.“

Negative Einstellungen sind in Bezug auf Karriere und persönliche Ziele ein echter Klotz am Bein. Auch wie Sie mit Schicksalsschlägen fertig werden, hängt von Ihrer Einstellung ab. Sie müssen eine Einstellung finden, die Ihnen hilft, weiterzuleben und irgendwie noch etwas Positives darin zu sehen. Wie der Radrennfahrer Lance Armstrong, der dank seiner Einstellung nicht nur den Krebs besiegte, sondern auch sich selbst gefunden und eine neue Sichtweise der Welt gewonnen hat.

## **Das innere Team**

Nicht immer können Sie den Ansprüchen an sich selbst gerecht werden, denn bestimmte Verhaltensweisen stehen Ihnen im Weg. Es liegt aber in Ihrer Hand, regulierend einzugreifen. Sie brauchen sich z. B. nicht von Ihren missmutigen Gedanken vereinnahmen zu lassen, sondern Sie können sich quasi neben sich selbst stellen und sagen: Hör jetzt auf damit! Wenn Sie z. B. nicht einschlafen können, weil Ihre Gedanken ständig Horrorszenarien entwerfen, ist diese Fähigkeit hilfreich. Je stärker Ihr Ich, d. h. Ihre Selbstdisziplin und Ihre Willensstärke, ist, desto besser haben Sie das Denken und Fühlen im Griff.

„Wenn wir uns mit den Einstellungen beschäftigen, dann haben wir einen wesentlichen Schlüssel für unser ganzes Leben im Blick.“

Nun wäre es ja noch einfach, wenn da nur die berühmten zwei Seelen in Ihrer Brust wohnten. Tatsächlich ist es aber ein ganzer Klub, der zu seinem Recht kommen will. Stellen Sie sich diesen als Ihr inneres Team vor, das sich zusammensetzt, um eine Lösung zu finden: Da will sich der Sicherheitsfanatiker in Ihrem Inneren ebenso durchsetzen wie der Hedonist, der Ehrgeizling oder der Moralapostel. Als hätten Sie damit nicht schon genug am Hals, müssen Sie auch noch den Aggressor in Schach halten. Ihr Ich leitet das innere Team und hat die schwere Aufgabe, alle zu Wort kommen zu lassen, letztlich aber dem Ratschlag der Klügsten, die die Konsequenzen richtig einschätzen, zu folgen.

## **Formulieren Sie Ziele und Visionen**

Es geht nicht immer alles glatt im Leben, aber gerade in schwierigen Situationen sollten Sie Ihre Ziele überdenken und ggf. neu formulieren. Lassen Sie vor Ihrem geistigen Auge das auftauchen, was Sie erreichen möchten, nicht das, was Sie nicht wollen. Ihre Wünsche sollten auch realistisch sein: „Ich möchte im Lotto gewinnen“ wäre demnach keine sehr vernünftige Zielformulierung. Dagegen kann es z. B. Ihr Ziel sein, in x Jahren so viel Geld zu sparen, dass Sie sich ein Haus leisten können. Darauf können Sie hinarbeiten, und Ihre Einstellungen werden Ihnen dabei unter die Arme greifen.

„Es ist von Vorteil, wenn man möglichst frühzeitig erkennt, wann negative, den eigenen Zielen zuwiderlaufende Einstellungen aktiv werden, um sie zu neutralisieren, bevor sie sich im Verhalten manifestieren und zu problematischen Situationen führen.“

Scheuen Sie sich nicht davor, eine große Vision anzupeilen, Ihr gesamtes Leben neu zu ordnen und sich auf den Punkt zu konzentrieren, an dem Sie in zehn oder 20 Jahren stehen möchten. Wichtig ist, dass diese Vorstellung von Ihrem Leben sehr konkret ist, sonst verlieren Sie sich schon bei der ersten Weggabelung irgendwo im Dickicht der Möglichkeiten. Eine detailgenaue Vision erlaubt Ihnen auch, Ihr Leben und die verschiedenen Rollen, die Sie darin spielen, zu überprüfen. In jeder dieser Rollen – als Chef der Abteilung, als Mitarbeiter der Firma, als Kollege, als Elternteil zu Hause – vertreten Sie bestimmte Einstellungen, und die müssen zu Ihrer großen Vision passen.

„Wenn wir unsere Vision präzisiert haben, können wir darangehen, zu überprüfen, ob die Rollen, die wir beruflich und privat spielen, und die dazugehörigen Einstellungen zu dieser Vision passen.“

Wenn dann das, was Sie erreichen möchten, mit dem, was Sie tatsächlich tun bzw. woran Sie arbeiten, übereinstimmt, spricht man von persönlicher Kongruenz, und diese ist fast immer der Schlüssel zum Erfolg. Der Grund liegt darin, dass im Falle von Inkongruenz – wenn Sie z. B. nur des Geldes wegen einer Tätigkeit nachgehen, die nicht zu Ihren Wertvorstellungen passt – das schlechte Gewissen an Ihnen nagt und Sie unglücklich macht. In so einem Zustand können Sie keine Träume verwirklichen. Vision, Ziel und Einstellungen sind eng miteinander verknüpft. Wenn Sie auf dem Weg zu Ihrem Ziel immer wieder stolpern, könnten unpassende Einstellungen das Problem sein. Diese müssen Sie finden und anschließend ändern.

## **Glückliches Leben**

Es ist schon eigenartig, dass viele in unserer Gesellschaft dazu erzogen werden, das eigene Glück aufs Abstellgleis zu schieben und nur für andere da zu sein. Wenn Sie sich nur um Ihre Familie, Ihre Firma oder Ihre berufliche Pflichterfüllung kümmern, brauchen Sie sich über Ihre schlechte Laune nicht zu wundern. Sie haben nicht nur das Recht, sondern auch tatsächlich die Aufgabe, sich ständig um Ihr eigenes Glück zu bemühen. Experimente haben bewiesen, dass ein glücklicher Mensch viel eher Toleranz und Hilfsbereitschaft zeigt als ein unglücklicher. Wenn es Ihnen gut geht, sind Sie außerdem kreativer und schaffen mehr, und das Erreichen Ihrer Ziele fällt Ihnen so viel leichter. Im Gegenzug macht Ihr Erfolg Sie dann wieder glücklich.

„Wir müssen den Werten, die uns wichtig sind, den Einstellungen, die unseren Personenkern ausmachen, Beachtung schenken – wir müssen sie vor allem leben!“

Damit ist nicht gesagt, dass Sie egoistisch nur um sich selbst kreisen sollen. Sie können ruhig für andere da sein, in dieser Aufgabe vielleicht sogar ganz aufgehen. Hauptsache, Sie erlauben sich ganz bewusst, auch selbst Glücksmomente zu erleben. Das heißt, Sie brauchen wieder die richtige, d. h. die positive Einstellung sowohl zu Ihren Zielen als auch zur Umwelt und Ihrem eigenen Leben.

## Gestalter und Opfer

Es gibt so viele Entscheidungen im Leben, und immer ist es die Einstellung zu sich selbst, die einen – oft unbewusst – dabei leitet. Ob Ihnen z. B. Ihre Familie wichtiger ist oder Ihr Job, ob Prestige für Ihre Berufswahl von größerer Bedeutung ist als soziales Engagement, all das beruht auf Ihrer Einstellung und Ihren Werten. Daraus entsteht Ihre Persönlichkeit. Klar, dass eine positive Einstellung sich selbst gegenüber, ein starkes Ich und eine hohe Selbstachtung von Vorteil sind. Wenn Sie sich selbst etwas bedeuten, dann meistern Sie auch Schwierigkeiten, weil Sie wissen, wo Sie ansetzen müssen, um Ihre Einstellungen zu verändern. So werden Sie zum Gestalter Ihres Lebens, statt sich als Opfer gemeiner Schicksalsschläge zu sehen und sich selbst zu bemitleiden.

„Mich fasziniert der Gedanke, das Empfinden von Glück von äußeren, materiellen Umständen weitgehend zu lösen, um es mit seelischen Mitteln, mit ‚geistiger Neuorientierung‘ zu erreichen.“

Doch auch wenn Sie zu den Menschen mit Gestaltergrundhaltung zählen, wird Ihnen eine Veränderung nicht immer leichtfallen. Vielleicht haben Sie sogar Angst davor. Der Unterschied zur Opfergrundhaltung besteht darin, dass Sie eben trotzdem handeln und Verantwortung für Ihr Leben übernehmen. Manchmal allerdings kann man an einer unerfreulichen Situation wirklich nichts ändern, und dann ist es gut, auch die Opferhaltung ein bisschen einzunehmen und zumindest eine Zeit lang Schmerz, Trauer oder Frust ertragen können.

## So ändern Sie Ihre Einstellungen

Es gibt eine Reihe von Techniken, mit denen Sie auf Ihre Einstellungen, aber auch auf die anderer (Mitarbeiter, Kollegen, Kinder etc.) einwirken können. Das wird nicht ohne Widerstand geschehen, denn Menschen mögen es, wenn alles so bleibt, wie es ist, weil Konstanz ihnen Sicherheit gibt. Lassen Sie sich aber nicht entmutigen. Am besten kombinieren Sie mehrere Techniken, dann sind die Erfolgschancen größer.

- **Der affektive und der kognitive Teil:** Sprechen Sie in erster Linie Gefühle an, verknüpfen Sie Ihr Vorhaben mit etwas Persönlichem (z. B. einem Fall aus der Nachbarschaft) und liefern Sie dann auch rationale Argumente, ohne die Schattenseiten der neuen Einstellung auszuklammern.
- **Reframing:** Geben Sie allem, was der neuen Einstellung schadet, eine andere Bedeutung, die für die Zielerreichung hilfreich ist.
- **Ein starkes Ich:** Fordern Sie sich selbst heraus, besiegen Sie Ihren inneren Schweinehund und bestimmen Sie, was Sie denken.
- **Handeln:** Verhalten Sie sich ab sofort so, wie es Ihrer neuen Einstellung entspricht.
- **Lohnende Erfahrungen:** Die neue Einstellung manifestiert sich schneller, wenn Sie positives Feedback erhalten, belohnt werden und der Vorteil auf der Hand liegt.
- **Bezugspersonen:** Eltern, Freunde und Idole beeinflussen Einstellungen ebenso wie eine Gruppe, der Sie sich zugehörig fühlen.
- **Gewohnheit:** Üben Sie das neue Verhalten so lange willentlich, bis es Ihnen in Fleisch und Blut übergeht. Erst dann ist die neue Einstellung in Ihnen verankert.

„Victor Frankl, Lance Armstrong, Nelson Mandela und viele andere haben uns gezeigt: Wie schwierig die Situation, in der wir stecken, auch sein mag – die Freiheit, sie zu interpretieren, kann uns niemand nehmen.“

Und zum Schluss: Gehen Sie nicht zu verbissen an die Sache heran. Nobody is perfect. Sie müssen nicht jeden Gedanken vorher planen und Ihrer Spontaneität den Garaus machen. Über Ihre Einstellungen nachzudenken und hie und da ein wenig zu ändern, kann aber sicher nicht schaden.

## Über den Autor

**Jens-Uwe Martens** ist studierter Psychologe, Betriebswirt und Soziologe. Seit 1991 hat er einen Lehrauftrag am Institut für empirische Pädagogik und pädagogische Psychologie der Universität München. 1967 gründete er das Institut für wissenschaftliche Lehrmethoden (IWL) in München.

---

---