

# «Selbstmanagement sollte unbedingt ein Schulfach werden»

Wie können wir gute Entscheidungen fällen? «Gut entscheiden bedeutet, die richtigen Fragen zu stellen», sagt Maja Storch, Inhaberin und wissenschaftliche Leiterin des Instituts für Selbstmanagement und Motivation Zürich. Sie erläutert, wie man Kopf und Bauchgefühl in Einklang bringt und warum wir dazu neigen, die Auswirkungen unserer Entscheidungen zu überschätzen.

Interview: Mathias Morgenthaler  
mathias.morgenthaler@espacemedia.ch

**Frau Storch, Sie sagten kürzlich, viele Menschen merkten erst in der Midlife-Crisis, dass sie jahrelang fremden Zielen nachgelaufen sind. Warum tun wir uns so schwer, den für uns richtigen Weg zu finden?**

MAJA STORCH: Weil wir die Erwartungen anderer für unsere eigenen Ziele halten. Das ist wie bei einer Virusinfektion: Die fremden Ziele kommen gut getarnt in unser psychisches System und manipulieren uns in der Folge. Viele Menschen sind nicht in der Lage, auf ihr Bauchgefühl zu hören. In der Psychologie sprechen wir von somatischen Markern. Es handelt sich um ein evolutionär sehr altes Bewertungssystem, ein emotionales Erfahrungsgedächtnis, das uns Antworten gibt auf die Frage, was gut für uns ist, was uns liegt.

**Wir fahren also am besten, wenn wir auf die so genannte innere Stimme hören?**

Wenn ein Motivationsguru Ihnen sagt: «Folge dem Bauch! Der Bauch hat immer Recht!», dann sollten Sie möglichst rasch das Weite suchen. Es kommt darauf an, wie wir die beiden Ebenen Verstand und Bauchgefühl in Einklang bringen bei Entscheidungen. Die somatischen Marker helfen bei der Vorbewertung verschiedener Handlungsoptionen und sie verleihen ein Gefühl der Sicherheit, der Ruhe nach einer Entscheidung. Ohne den Verstand, der abwägt und Szenarien entwirft, geht es aber nicht. Viele Menschen klammern sich bei wichtigen Entscheidungen an die Ratio, aber sie finden keinen Zugang zu ihrem Bauchgefühl, weil sie abgespalten vom eigenen Selbst leben.

**Das muss im beruflichen Umfeld kein Nachteil sein.**

Ja, das sind fleissige, flexible, sehr leistungsbereite, kurz: perfekte Angestellte – mit dem kleinen Nachteil, dass sie irgendwann plötzlich krankheitsbedingt ausfallen. Wir alle kommen mit einem emotionalen Gedächtnis auf die Welt. Als Kind spüren wir genau, was wir wollen, was wichtig ist für uns. Später wird uns das abgewöhnt. «Reiss dich zusammen!», heisst es dann oder: «Mach kein Theater!» und: «Sei jetzt vernünftig!». Wir lernen, die unmittelbaren Affekte auszublenden, uns vernünftig zu verhalten. Wenn wir gute Entscheidungen fällen wollen, ist es wichtig, dass wir auch wieder lernen, unsere somatischen Marker wahrzunehmen, zu spüren, was gut für uns ist. Das ist keine Hexerei, man kann sich diese Fähigkeit in einer Woche aneignen.



**Maja Storch: «Der Mensch überschätzt die Planbarkeit seiner Existenz.»**

**Was raten Sie einem, der in der Midlife-Crisis merkt, dass er zwar ein erfolgreicher Versicherungsdirektor geworden ist, dass ihn diese Tätigkeit aber nicht im Geringsten erfüllt, weil er im Grunde immer davon geträumt hat, ein guter Saxophonist zu werden?**

Gut entscheiden bedeutet auch, die richtigen Fragen zu stellen. Der Betroffene fragt sich vielleicht alle paar Jahre, ob er den gut dotierten Job künden und es doch noch als Musiker versuchen soll. Diese Frage möchte ich auch nicht beantworten müssen. Hilfreicher wäre die Frage, wie es ihm gelingt, seine unerfüllten Bedürfnisse in seinen Alltag zu integrieren. So kommen wir weg vom Entweder-Oder-Schema. Das Beispiel zeigt, wie Bauchgefühl und Verstand sich ergänzen können. Das Bauchgefühl rät dem Mann vermutlich dazu, den Versicherungsjob zu kündigen, sich mit dem Saxophon auf die Strasse zu stellen und darauf zu hoffen, das Universum trage ihn und fülle den Hut mit Geld. Der Verstand gibt ihm die Möglichkeit, eine vernünftige Strategie zu entwickeln, zum Beispiel das Pensum auf 80 Prozent zu reduzieren und einmal pro Woche in einem Jazz-Keller zu spielen. Das ist ein kleiner Schritt, der viel verändern kann.

**Überschätzen wir die Folgen unserer Entscheidungen?**

In den meisten Fällen ist das so. Wir haben Angst, die Weichen falsch zu stellen, und vergessen, wie viele Zufälle unser Leben prägen. Der Mensch überschätzt systematisch die Planbarkeit seiner Existenz und damit auch die Konsequenzen seiner Entscheidungen. Wir erliegen viel zu sehr einer Kontrollillusion und glauben an die «Ostereier-Theorie», die besagt, es gebe eine richtige Entscheidung, die wir um jeden Preis finden müssen. Dabei wissen wir kraft unseres Verstandes: Was richtig oder falsch ist, zeigt sich immer erst im Nachhinein. Jede noch so sorgfältige Entscheidung bleibt auf die Länge des Lebens gesehen ein Entscheid in

die Ungewissheit.

**Kann man daraus schliessen, dass sich jegliche Laufbahnplanung erübrigt, weil uns ohnehin der Zufall den Weg weist?**

Ich plädiere nicht dafür, sich wie eine Flaschenpost treiben zu lassen, bis man irgendwo strandet. Es bringt aber auch nichts, jede Welle kontrollieren zu wollen. Meiner Meinung nach braucht es einen Leuchtturm, einen Orientierungspunkt, eine Ausrichtung. Wer regelmässig seinen Weg reflektiert und sich selber gut kennt, kann besser gestaltend Einfluss nehmen auf den Gang seines Lebens. Für viele sind die eigenen Bedürfnisse und Motive eine unbekannte Landschaft. Wenn wir pausenlos beschäftigt sind und uns nie richtig entspannen, dann wird Nachdenken schwierig und Nachfühlen praktisch unmöglich. So verlieren wir leicht den Leuchtturm aus den Augen und verfolgen die Ziele anderer statt unsere eigenen.

**Wie sorgen Sie dafür, dass Ihnen das nicht passiert?**

Ich blockiere in meinem Terminkalender Zeiten für meine persönliche Psychohygiene. Dann gehe ich in Quarantäne und bin für niemanden erreichbar. Ich wüsste nicht, warum das weniger wichtig sein sollte als beispielsweise die Dentalhygiene. Gleichwohl ist Dentalhygiene wesentlich weiter verbreitet als Psychohygiene.

**Sie leiten das Institut für Selbstmanagement und Motivation Zürich. Gestatten Sie die ketzerische Frage: Warum brauchen wir so viele Institute und Coaches, die uns beibringen, wie wir uns selber managen können? Unsere Grosseltern konnten das noch ohne Anleitung.**

Die Welt hat sich in den letzten 50 Jahren fundamental geändert. Noch nie in der Menschheitsgeschichte hatten wir so viele Optionen. Und noch nie mussten wir so viele Entscheidungen fällen. Unsere Grosseltern wählten einen Beruf, einen Partner – vieles war von Geburt an ausser Reichweite. Wir haben heute alle Freiheiten, uns selber zu verwirklichen. Das erfordert neue Kompetenzen, die wir momentan weder in der Schule noch im Studium lernen. Selbstmanagement sollte unbedingt ein Schulfach werden. Mathematik und Französisch sind fraglos wichtig, noch viel wichtiger ist es aber, seine Ressourcen zu kennen und gesunde Ziele zu entwickeln. Durch diese Kompetenzen vergrössert sich unser Handlungsspielraum bei Entscheidungen markant.

**Kontakt und Information:**  
info@ismz.ch