

Mensch ändere dich!

Sechs Fragen, die Sie motivieren

»Gesünder leben, ausreden lassen, besser zuhören, ...«. Wir alle kennen diese Vorsätze, die wir uns immer wieder vornehmen, jedoch selten einhalten. Aber warum fällt es uns so schwer, Verhaltensweisen und Gewohnheiten zu ändern? Denn eigentlich genügen schon sechs Fragen, um sich und andere für Veränderungen zu motivieren.

von Hans Bodingbauer

Zuerst muss man verstehen, warum es so schwer fällt, andere für Veränderung zu motivieren. Dafür gibt es meist drei Gründe. Wir verwenden zu viel Zeit und Energie darauf,

- anderen zu sagen, was sie tun sollen. Wir wissen alle, dass wir niemandem befehlen können, sich zu verändern. Trotzdem versuchen wir es immer wieder.
- anderen Menschen unsere Begründungen und Argumente für deren Veränderung zu verkaufen. Aber würden Sie etwas verändern, nur weil andere Ihnen ihre guten Gründe liefern? Veränderung scheitert nicht am Wissen, sondern am Tun.
- Fragen zu stellen, die nur unsere Argumente und Vorurteile bestätigen sollen. Diese Fragen beginnen immer mit: Glauben Sie nicht, dass ...? Wie konnten Sie nur ...? Warum machen Sie ...?

Denken Sie an das letzte Gespräch mit einem Mitarbeiter: Wie ist es verlaufen? Was haben Sie gesagt und worauf haben Sie sich fokussiert? Wie stark ist die Motivation Ihres Gesprächspartners gestiegen?

Motivational Interview

In meiner Arbeit als Business/Executive Coach haben sich sechs Fragen zur Motivationssteigerung vielfach

bewährt. Sie wurden von Michael V. Pantalone (Yale School of Medicine) entwickelt und sind nicht nur einfach zu lernen, sondern im Führungsalltag auch gut anwendbar. Die Fragen basieren auf der »Motivational Interview«-Methode, die seit vielen Jahren zur Behandlung bei Suchtproblemen, Essstörungen etc. eingesetzt wird. Die Wirksamkeit dieser Methode beruht auf zwei Grundsätzen:

- **Die Autonomie des Anderen anerkennen:** Als erstes müssen wir akzeptieren, dass wir niemanden zwingen können, sich zu motivieren. Jeder ist selbst für sein Leben verantwortlich, kann für sich selbst entscheiden und trägt auch die Konsequenzen dieser Entscheidungen selbst.
- **Positive Warum-Fragen stellen:** Versuchen Sie nicht, mit den Fragen herauszufinden, warum etwas nicht funktioniert, sondern erforschen Sie mit Ihren Fragen, was positiv an der Veränderung ist. Sie können einen Sechsjährigen, der »vergessen« hat, sich die Zähne zu putzen, fragen: »Warum hast du dir die Zähne nicht geputzt?« Sie werden nur Antworten bekommen, die sein bisheriges Verhalten rechtfertigen. Die alternative Frage: »Warum könnte es für dich gut sein, dir die Zähne zu putzen?«, löst eine ganz andere Denkkaskade aus und erzeugt Motivation für Veränderung.



Die Autonomie des Anderen anzuerkennen, bedeutet auch, dass Sie um Erlaubnis fragen müssen, bevor Sie mit den sechs Fragen zur Motivationssteigerung beginnen. Die Antwort auf Ihre Frage wird fast immer positiv sein. Sollten Sie die Erlaubnis aber nicht bekommen, respektieren Sie die Autonomie und vertrauen Sie darauf, dass die Person zum passenden Zeitpunkt zustimmen wird. Stellen Sie die Fragen genau so wie hier formuliert. Wenn Sie etwas bei sich verändern wollen, ersetzen Sie »du« mit »ich«.

- 1 **Warum könntest du dich verändern?**
Hinweis: Vermeiden Sie Verneinungen, finden Sie aktive Aussagen.
- 2 **Wie bereit bist du dazu?**
Skala von 1 bis 10: 1 ist gar nicht bereit, 10 ist total bereit.
- 3 **Warum hast du nicht eine niedrigere Zahl gewählt?**
- 4 **Stell dir vor, die Veränderung ist bereits eingetreten. Was wäre positiv?**
- 5 **Warum ist dies wichtig?**
Hinweis: Verbinden Sie das gewünschte Verhalten mit den Gründen, die der Mitarbeiter liefert: »Wenn

du ... (Zielverhalten) tust, dann wirst du ... (Nutzen, Gründe) ... bekommen. Warum ist dies wichtig für dich?«

- 6 **Was ist der nächste Schritt?**
Hinweis: Bitte nur *einen* Schritt vereinbaren. Es reicht immer der erste Schritt die Veränderung in Gang zu bringen. Vertrauen Sie darauf, dass der Mitarbeiter die gegebene Autonomie nützt und es auch wirklich tut. Seien Sie aufmerksam, bemerken und anerkennen Sie die Veränderung!

Probieren Sie die Methode gleich selbst aus: Nehmen Sie ein Blatt Papier. Schreiben Sie auf, was Sie verändern wollen (zum Beispiel: Garage aufräumen, mehr Bewegung machen, besser zuhören, Mitarbeiter ausreden lassen). Bearbeiten Sie jede Frage und schreiben Sie Ihre Gedanken dazu auf. Fühlen Sie die Motivation? ●

»Veränderung scheitert
nicht am Wissen, sondern
am Tun«