



Ausführliche Informationen  
über unsere Autoren und Bücher  
finden Sie auf unserer Website  
[www.dtv.de](http://www.dtv.de)

MICHAEL V. PANTALON

# NICHT WARTEN BEI STARTEN

DAS 7-MINUTEN-PROGRAMM ZUR  
**MOTIVATION**

Aus dem Englischen  
von Thomas Pfeiffer

Deutscher Taschenbuch Verlag

Für meine Familie – meine Frau Marianne Sharsky Pantalon und meine Söhne Matthew und Nicholas. Ihr inspiriert, motiviert und beeinflusst mich jeden Tag auf die bestmögliche Weise.

Für alle, die – komme, was da wolle – an dem Glauben festhalten, dass wir stets in der Lage sind, uns selbst und andere auf Dauer zu beeinflussen.



Deutsche Erstausgabe 2012

Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, München

© 2011 by Michael V. Pantalon

Published by Arrangement with Michael V. Pantalon

Little, Brown and Company

Hachette Book Group

New York

Titel der amerikanischen Originalausgabe:

Instant Influence. How to Get Anyone to Do Anything – Fast

Dieses Werk wurde vermittelt durch die Literarische Agentur

Thomas Schlück GmbH, 30827 Garbsen

Deutschsprachige Ausgabe:

© 2012 Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, München

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Sämtliche, auch auszugsweise Verwertungen bleiben vorbehalten.

Umschlagkonzept: Balk & Brumshagen

Umschlaggestaltung: Ruth Botzenhardt

Satz: Greiner & Reichel, Köln

Druck und Bindung: Kösel, Krugzell

Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany · ISBN 978-3-423-24929-4

*Folge jenem Willen und jenem Weg, der  
sich durch Erfahrung als dein eigener  
erweist ...*

C. G. Jung



# Inhalt

Einleitung: Instant Influence in Aktion .....	9
---	---

## Teil I

### Wie man andere dazu bringt, sich zu ändern – *und zwar schnell*

1 Was bringt Menschen dazu, sich ändern zu wollen? .....	23
2 Die Autonomie fördern .....	48
3 Die sechs Schritte zu Instant Influence .....	77

## Teil II

### Den Einfluss ausweiten

4 Sich selbst beeinflussen .....	115
5 Mit Menschen arbeiten, die sich ändern möchten ...	136
6 Mit Menschen arbeiten, die sich nicht ändern möchten .....	148
7 Mit Fremden arbeiten .....	175

## Teil III

### Das Optimum herausholen

8 Veränderungen erkennen .....	195
9 Einen Aktionsplan erstellen .....	214
10 Neue Ziele setzen .....	233

Nachwort: Wie ich endlich meine Garage entrümpelte .....	245
---	-----

## Anhang

Danksagung .....	249
Anmerkungen .....	252
Register .....	256





## Einleitung: Instant Influence in Aktion

Die Manager von General Electric starrten mich skeptisch und unwillig an. Ich konnte es ihnen nicht verdenken: Diese Experten aus dem Personalmanagementbereich waren bestens vertraut mit ihren eigenen Abläufen im Umgang mit schwierigen Mitarbeitern, und nun sollten sie auch noch meinen Ansatz lernen? Das Fortbildungsseminar war obligatorisch, aber ihre fest vor der Brust verschränkten Arme und der verschlossene Ausdruck in ihren Gesichtern signalisierten ihre unverkennbar ablehnende Haltung. *Auch wenn ich an dieser Veranstaltung teilnehmen muss*, brachten sie mit ihrer Körpersprache zum Ausdruck, *heißt das noch lange nicht, dass es mir auch gefallen muss*.

Sollte es mir nicht gelingen, ihre Aufmerksamkeit möglichst schnell zu wecken, würde ich sie niemals davon überzeugen, dass es sich lohnte, sich mit meiner Technik für den Umgang mit unmotivierten Mitarbeitern zu befassen. Ich würde nur ein paar Stunden mit ihnen verbringen. Wollte ich ihnen meinen neuen Ansatz vermitteln, brauchte ich jede Minute davon. Aber wie viel würde es bringen, wenn ich den ganzen Morgen auf sie einredete und sie nicht mitmachten?

Nun, meine Methode nennt sich nicht umsonst Instant Influence, und eins ihrer faszinierendsten Merkmale ist, dass sie nahezu sofort wirkt, häufig binnen sieben oder noch weniger Minuten. Warum sollte ich in dieser Situation also nicht sieben Minuten in den Versuch investieren, die Aufmerksamkeit der vor mir sitzenden Manager zu wecken?

### Was ist Instant Influence?

Als Psychologe und Forscher an der Yale Universität habe ich mich über viele Jahre hinweg damit befasst, wie man Menschen aus einer ablehnenden Haltung herausholt und motiviert. Zunächst arbeitete ich mit einer von William R. Miller und Stephen Rollnick entwickelten und unter dem Begriff motivie-

rende Gesprächsführung<sup>1</sup> bekannten Technik, fand aber eine Möglichkeit, diesen Ansatz weiterzuentwickeln.<sup>2</sup> Im Laufe der vergangenen fünfzehn Jahre habe ich eine sechsstufige Version der Methode entwickelt, die so schnell und effektiv ist, dass sie in der Tat einen sofortigen Einfluss – eben Instant Influence – auf die Menschen hat.

Instant Influence ist die einzige wissenschaftlich belegte Methode, mit der man Menschen in sieben oder weniger Minuten motivieren kann. Sie motiviert Leute zum Handeln, indem sie sie ermutigt, eigene Gründe für das zu finden, wozu man sie auffordert. Mit nur sechs einfachen Fragen können Sie Ihrem Gegenüber helfen zu erkennen, warum er etwas Bestimmtes tun sollte: mit dem Rauchen aufhören, pünktlich zur Arbeit kommen, seine Quartalsberichte termingerecht erstellen oder die zwanzig Euro zurückzahlen, die er Ihnen schuldet. Instant Influence funktioniert praktisch immer und überall. Sie können diesen Ansatz auch bei sich selbst anwenden, beispielsweise um produktiver zu werden, sich an Ihren Diätplan zu halten, regelmäßig Sport zu treiben oder um irgendetwas anderes zu erreichen, mit dem Sie sich schon länger schwertun – egal, worum es sich dabei auch handeln mag. Die Methode funktioniert bei Menschen, die sich ändern möchten und bereit sind, damit anzufangen, bei Leuten, die sich eigentlich ändern wollen, aber Angst davor haben, sowie bei Leuten, die sich *nicht* ändern wollen. Es kommt eigentlich nicht darauf an, wer damit arbeitet – Instant Influence funktioniert einfach.

Die zwei entscheidenden Vorteile von Instant Influence sind, dass Sie die Technik schnell erlernen können und fast sofort Ergebnisse zu sehen bekommen.<sup>3</sup> Ich habe das Verfahren auf Anfrage von gestressten Notaufnahmearzten entwickelt, die nach Mitteln und Wegen suchten, Patienten zu motivieren, die wegen alkoholbedingter Unfälle und Gesundheitsproblemen in die Notaufnahme kamen. Die Ärzte wollten diese Leute dazu bringen, sich bei ihrem Alkoholproblem helfen zu lassen, hatten dazu aber nur die kurze Zeit zur Verfügung, in der die Patienten bei ihnen in der Notaufnahme waren. Das heißt, den Ärzten blieben nur rund sieben Minuten, um mit ihrem Anliegen zu den mehr oder weniger stark alkoholisierten Patienten

durchzudringen, die nicht unbedingt davon überzeugt waren, dass sie Hilfe benötigten.

Sieben Minuten, widerwillige Patienten und das hektische Durcheinander in einer Notaufnahme: Wie soll man Menschen unter solchen Umständen nur dazu motivieren können, ihr Leben zu ändern? Die Antwort ist einfach: Sie müssen *ihre eigenen Gründe* dafür finden. Menschen handeln für gewöhnlich aufgrund ihrer eigenen Beweggründe, nicht aufgrund derer anderer Leute. Wenn sie ihr Verhalten ändern, weil ein anderer Mensch etwas Bestimmtes gesagt hat, dann ist diese Verhaltensänderung in den meisten Fällen nicht von Dauer. Das Geheimnis von Instant Influence besteht darin, dass es den Menschen hilft, ihre eigenen Gründe dafür zu entdecken, etwas Bestimmtes zu tun, selbst wenn sie dachten, dass sie es nicht tun wollten.

Man hilft Leuten nicht, indem man ihnen sagt, warum sie sich ändern sollten, sondern vielmehr, indem man sie fragt, warum sie sich ändern möchten. Hier nun die sechs Schritte, die es Ihnen ermöglichen, die Instant-Influence-Methode umzusetzen:

*Schritt 1:* Warum könnten Sie sich ändern wollen? (Oder um sich selbst zu beeinflussen: Warum könnte ich mich ändern wollen?)

*Schritt 2:* Wie groß ist Ihre Bereitschaft, sich zu ändern – auf einer Skala von 1 bis 10, wobei 1 »überhaupt nicht bereit« und 10 »vollkommen bereit« bedeutet?

*Schritt 3:* Warum haben Sie keine kleinere Zahl genommen? (Falls die Zielperson die 1 gewählt hat, stellen Sie Frage 2 erneut, und zwar auf einen kleineren Veränderungsschritt bezogen, oder fragen Sie, was nötig wäre, um aus dieser 1 eine 2 werden zu lassen.)

*Schritt 4:* Stellen Sie sich vor, Sie hätten sich verändert. Was wären die positiven Resultate?

*Schritt 5:* Warum sind Ihnen diese Resultate wichtig?

*Schritt 6:* Was ist, wenn überhaupt, der nächste Schritt?

Die Ärzte aus der Notaufnahme wendeten meinen Ansatz mit so großem Erfolg an, dass die Probleme mit Alkohol bei den

betroffenen Patienten um nahezu die Hälfte reduziert wurden – allein durch siebenminütige Gespräche. Seitdem hat sich Instant Influence als Standardinstrument in Notaufnahmen und großen Traumazentren in den gesamten USA durchgesetzt und Ärzte sind landesweit verpflichtet, die Methode während ihrer Ausbildung zu erlernen.

Nachdem ich diese Technik entwickelt hatte, machte ich mich daran, sie auf andere Bereiche zu übertragen. Ich habe Instant Influence in allen möglichen Bereichen eingeführt, vom mittleren Management über den Außendienst und Personalabteilungen bis hin zur Geschäftsleitungsebene. Ich habe Mitarbeiter und Topmanager von Unternehmen wie Bayer, Bristol-Myers Squibb und General Electric geschult und beraten und darüber hinaus Seminare an Trainingszentren wie der American Management Association und dem Addiction Technology Transfer Center gehalten. Ich habe mit Eliteuniversitäten wie der Yale-, Harvard- und Brown-Universität zusammengearbeitet sowie mit großen Bundesbehörden wie etwa dem US-Gesundheitsministerium, mit renommierten medizinischen Zentren wie dem New Haven Krankenhaus an der Yale Universität, dem McLean Krankenhaus an der Harvard Universität und dem NYU Langone Medical Center sowie mit zahllosen Justizbehörden und Bewährungseinrichtungen auf Länderebene. Ich habe Mitarbeiter renommierter Drogen- und Alkohol-Therapiezentren geschult, darunter Mitarbeiter der Hazelden-, der Betty-Ford- und der Crossroads-Klinik auf Antigua. Ich habe Dienstleister im Gesundheitswesen, Sozialarbeiter, Psychologen, Psychiater und Fallmanager für Obdachlose ebenso in Instant Influence unterrichtet wie Lehrer und Eltern.

Nach über fünfzehn Jahren der Lehre und Forschung sowie der praktischen Beratungsarbeit weiß ich, dass Instant Influence bei so gut wie jedem Menschen – vom hoch motivierten CEO bis hin zum renitentesten Teenager – angewendet werden kann.<sup>4</sup> Die Technik funktioniert ebenso gut bei Kollegen wie bei Freunden und Verwandten und selbst bei Fremden. Sie können Instant Influence auch einsetzen, um selbst ein Ziel zu erreichen, egal, worum es sich dabei auch handeln mag. Ob es um bessere Leistungen in der Arbeit, ein größeres Verhandlungs-

geschick oder um höhere Umsätze geht oder darum, Diätpläne und Fitnessprogramme durchzuhalten, mit dem Rauchen aufzuhören oder Probleme in persönlichen Beziehungen zu lösen.

## Menschen dazu bringen, sich selbst zu überzeugen

Da Menschen viel besser reagieren, wenn sie aus eigenen statt aus fremden Beweggründen heraus handeln, müssen wir ihnen helfen, diese Gründe möglichst schnell zu erkennen. Haben Sie es allerdings wie ich im Falle der Personalmanager der Firma General Electric mit renitenten Leuten zu tun, wirkt es oft Wunder, wenn Sie auf ihre ablehnende Haltung eingehen, statt dagegen anzukämpfen.

Natürlich ist das leichter gesagt als getan, insbesondere wenn man von fünfzig skeptischen Leuten angestarrt wird. Aber ich vertraute auf meinen Ansatz und nahm die Herausforderung an.

»Guten Tag«, sagte ich so ruhig ich konnte, »ich weiß, dass keiner von Ihnen heute wirklich freiwillig hier ist. Und vielleicht haben Sie keine sonderlich große Lust darauf, sich einen Vortrag über irgendeine neue ›fantastische‹ Methode anzuhören, die sich irgend so ein elitärer Eierkopf ausgedacht hat.« Damit zeigte ich ihnen nicht nur, dass ich ihre Ablehnung ernst nahm, sondern ich tat auch etwas, das in der Motivationsforschung als »den Überbringer anschwärzen« bezeichnet wird. Beides sind wichtige Techniken zur Stärkung des Autonomiegefühls der Zielpersonen.

Wie erhofft, erntete ich mit meiner Selbsterniedrigung ein paar Lacher, und ein paar meiner Zuhörer warfen sich überraschte Blicke zu. Dass ich ihre Sichtweise offen ansprach, statt zu versuchen, sie von meiner zu überzeugen, war das Letzte, was sie erwartet hatten.

»Also«, fuhr ich fort, »warum sind Sie hier?«

Die ansatzweise positive Stimmung war auf einen Schlag wieder dahin.

»Wir sind hier, weil wir hier sein *müssen*«, antwortete eine Frau, wobei sie jedes Wort übertrieben deutlich betonte.

»Wirklich? Das heißt, alle Personalmanager sind hier? Ohne Ausnahme?«

Damit erntete ich erneut ein paar Lacher. »Na ja, Frank ist nicht hier«, sagte ein Mann. »Er findet immer einen Weg, sich zu drücken. Was war es dieses Mal – ein Zahnarzttermin?«

»Nun«, sagte ich, »damit wäre Folgendes klar: Sie hätten sich wie Frank um dieses Meeting herumdrücken können, aber das haben Sie nicht. Also sagen Sie mir: Warum sind Sie hier?«

Ich hatte gerade Schritt 1 angewendet: Warum könnten Sie sich ändern wollen? (Oder, in diesem Fall: Warum haben Sie sich geändert?) Widerwillig fingen die Manager an, mir zu antworten. »Weil uns dieses Unternehmen wichtig ist und wir unsere Arbeit gut machen wollen«, sagten sie zum Beispiel, oder: »Meine Chefin hat mich darum gebeten und ich wollte nicht unkooperativ erscheinen.«

Die Antworten waren nicht schlecht, aber immer noch viel zu vage, um tatsächlich etwas zu bewirken. Wenn ich wollte, dass diese Leute ihre Haltung änderten, mussten sie persönlichere Gründe dafür finden.

»Okay«, sagte ich. Es war an der Zeit für Schritt 2: Wie groß ist Ihre Bereitschaft, sich zu ändern – auf einer Skala von 1 bis 10? Wie immer passte ich meine Ausdrucksweise den Menschen, vor denen ich sprach, und der konkreten Umgebung an und formulierte es weniger akademisch: »Wie sehr sind Sie – auf einer Skala von 1 bis 10 – bereit, sich meine heutige Präsentation anzuhören? Die Zahl 1 bedeutet dabei ›überhaupt nicht bereit‹ und 10 bedeutet ›vollkommen bereit‹.«

Die Manager schauten einander an und verdrehten die Augen. »Ich würde vielleicht eine 3 nehmen«, meinte eine Frau schließlich. Im Raum war zustimmendes Gemurmel zu hören.

»Großartig«, sagte ich und ging weiter zu Schritt 3: Warum haben Sie keine kleinere Zahl genommen? »Sie haben eine 3 gewählt. Warum haben Sie keine kleinere Zahl genommen?« Mit anderen Worten, warum hatte die Frau sich nicht als *noch weniger* motiviert beschrieben? Warum hatte sie 3 und nicht 2 oder gar 1 gesagt?

Diese Frage sorgt jedes Mal für Verblüffung. Die Leute erwarten von mir, dass ich sie frage, warum sie keine höhere Zahl ge-

nannt haben. Warum sie also nicht *mehr* motiviert sind. Warum sie keinen stärkeren Wunsch haben, das zu tun, was sie meiner Meinung nach tun sollten.

Aber genau das hatte ich nicht gefragt. Ich hatte sie gefragt, warum ihre Motivation so groß war wie angegeben. Warum waren sie bereit, sich meine Präsentation anzuhören? Warum waren sie hier?

Es dauerte eine Weile, aber schließlich bekam ich eine Antwort. »Der Grund ist folgender«, sagte ein Mann. »Obwohl ich wirklich von der Art und Weise überzeugt bin, wie wir hier arbeiten, und obwohl ich persönlich an der Weiterentwicklung unserer gegenwärtigen Abläufe beteiligt war – und obwohl ich *weiß*, dass sie funktionieren –, gibt es trotz alledem ein paar Mitarbeiter, mit denen wir einfach nicht zurechtkommen. Vielleicht funktioniert Ihr Ansatz ja bei, sagen wir einem davon. Deswegen bin ich hier.«

Hier und da nickten zwar ein paar Leute und es gab einige weitere Zeichen der Zustimmung, aber ich hatte immer noch nicht das Gefühl, die Zuhörer überzeugt zu haben. Man kann den Instant-Influence-Prozess an jedem beliebigen Punkt beenden, wenn man das Gefühl hat, dass der andere bereit für eine Veränderung ist. Wichtig ist nur, dass man nicht aufhört, *bevor* er dazu bereit ist.

Also machte ich weiter mit Schritt 4: Stellen Sie sich vor, Sie hätten sich verändert. Was wären die positiven Resultate? Ich suchte nach einem Weg, die Frage so zu formulieren, dass sie auf die Situation passte. »Ich glaube«, sagte ich schließlich, »wir alle würden davon profitieren, wenn wir einen Moment lang darüber nachdenken würden, warum Sie – nicht ich, nicht Ihre Vorgesetzten, sondern Sie selbst – diesen Ansatz jemals anwenden *wollen* könnten. Ich habe meine Gründe, an diesen Ansatz zu glauben, aber meine Gründe sind unerheblich, weil nicht ich mich mit Ihren Mitarbeitern auseinandersetzen muss. Sie müssen es tun. Nehmen wir an, Sie würden bereits mit meiner Methode arbeiten. Stellen Sie sich einfach einen Moment lang vor, es wäre so. Welchen Nutzen könnten Sie eventuell daraus ziehen?«

Eine lange, nachdenkliche Stille folgte. Schließlich meldete

sich aus den hinteren Reihen ein Mann mittleren Alters zu Wort, ein Mann, der schwer zu überzeugen sein würde, wie die Organisatoren der Veranstaltung mich vorgewarnt hatten.

»Wissen Sie«, sagte er, »als Kind war ich nicht gerade ein Einser-Schüler. Um die Wahrheit zu sagen, heute würde man das, was ich damals hatte, wahrscheinlich als ADHS bezeichnen. Ich brachte es einfach nicht fertig, im Unterricht aufzupassen.

Zum Glück gab es eine Lehrerin, die an mich glaubte. Die sich die Mühe machte herauszufinden, was mir wirklich am Herzen lag, und irgendwie erreichte sie mich damit. Nicht mit dem, was ich tun sollte. Sondern mit den Dingen, die *mir* wichtig waren.

Wenn sie nicht gewesen wäre«, fuhr er nach einer Pause fort, »wer weiß, ob ich das Gymnasium geschafft hätte?

Wenn«, schloss er nach einer neuerlichen Pause, »Ihre Methode irgendwie in diese Richtung geht, und danach hört es sich eigentlich an, dann sollten wir sie vielleicht einmal ausprobieren.«

Der Mann war ein erfolgreicher Manager, der ganz offensichtlich den Respekt seiner Vorgesetzten und Kollegen genoss. Vor allem aber beeindruckte seine sehr persönliche Antwort die anderen im Raum. Irgendwie hatten wir den Bereich des »Man erwartet von mir« oder »Mein Chef möchte, dass ich« hinter uns gelassen und eine bedeutungsvollere Ebene erreicht. Eine Ebene, auf der die Anwesenden nach ihren eigenen Gründen dafür suchten, an dem Meeting teilzunehmen. Mit dem Ergebnis, dass dieser Mann in weniger als sieben Minuten seine extrem skeptische Einstellung gegenüber meinem Ansatz aufgegeben und besser und effektiver auf den Punkt gebracht hatte, warum er und seine Kollegen mir zuhören sollten, als ich es in meinem Skript jemals hätte vorformulieren können.

Wie so oft bei der Arbeit mit Instant Influence war einer der Teilnehmer vorangeprescht und hatte einen der Schritte zu Ende geführt, ehe ich ihn auch nur angesprochen hatte. In diesem Fall ging es um Schritt 5: Warum sind Ihnen diese Resultate wichtig? Der Mann, der sich zu Wort gemeldet hatte, hoffte ganz offensichtlich, mit der neuen Methode Mitarbeiter zu erreichen, die Probleme hatten. Das war ihm wichtig, weil



er die Bemühungen seiner ehemaligen Lehrerin, zu ihm durchzudringen, so hoch schätzte.

Ich konnte sehen, dass auch die anderen Manager im Raum angestrengt nachdachten, vielleicht über Menschen in ihrem Leben, die ihnen geholfen hatten, oder vielleicht über die vielen scheinbar unzugänglichen Menschen, denen sie möglicherweise doch helfen konnten. Damit war der Prozess auf der persönlichen Ebene angekommen. Jetzt dachten sie über ihre eigenen Gründe für eine Veränderung nach.

Die Zeit war reif für Schritt 6: Was ist, wenn überhaupt, der nächste Schritt? Doch bevor ich den Mund aufmachen konnte, kam mir derselbe Mann ein zweites Mal zuvor. »Okay, Dr. Pantalón«, sagte er, »wie wär's, wenn Sie jetzt einfach mit Ihrer Präsentation anfangen? Wir alle haben heute noch viel zu tun, also sollten wir am besten gleich loslegen.«

Ich ließ meinen Blick durch den Raum schweifen. Dieselben Manager, die kurz zuvor noch mit abweisenden Mienen und einer demonstrativ desinteressierten Körperhaltung auf ihren Stühlen gesessen hatten, saßen jetzt nach vorne gebeugt und aufmerksam da. Auch wenn sie vom Konzept meines Ansatzes vielleicht noch nicht restlos überzeugt waren, so waren sie doch zumindest bereit, mir zuzuhören. In weniger als sieben Minuten waren sie von einer deutlichen Ablehnung zur prinzipiellen Bereitschaft umgeschwenkt, den ersten Schritt in Richtung einer Veränderung zu tun. Aber nicht, weil ich sie davon überzeugt hatte. Sie hatten einen Weg gefunden, sich selbst zu überzeugen.

## Die Macht des *Warum*

Instant Influence kann Menschen in weniger als sieben Minuten dazu bringen, eine Bereitschaft zur Veränderung zu entwickeln. Diese Veränderung tatsächlich umzusetzen kann natürlich länger dauern. Doch wenn das Instant-Influence-Gespräch zu Ende ist, hat dieser Prozess bereits eingesetzt. Die Zielperson denkt nämlich schon darüber nach, aus welchen Gründen sie sich ändern möchte, und bereitet sich darauf

vor, oft ohne sich dessen selbst bewusst zu sein. Sie stellt eine Verbindung zu ihren eigenen Gründen her und bereitet somit einen fruchtbaren Boden für den Samen der Veränderung. Die ersten Phasen des Wachstums sind nicht sichtbar, denn sie spielen sich unter der Oberfläche ab. Früher oder später aber wird ein erster kleiner Trieb ans Tageslicht stoßen – und das alles nur, weil Sie dieses erste, fruchtbare Gespräch mit diesem Menschen geführt haben.

Natürlich gibt es auch Fälle, in denen Instant Influence nicht funktioniert. Ist jemand fest entschlossen, sich gegen eine Veränderung zu wehren, kann keine Motivationstechnik der Welt etwas dagegen ausrichten. Wenn sich jemand partout nicht ändern möchte, wird er es auch nicht tun.

Viel häufiger jedoch hegen selbst noch die unzufriedensten Mitarbeiter, die schwierigsten Kunden, die renitentesten Teenager und die verbittertsten Ehepartner irgendwo tief in sich einen winzigen Funken Hoffnung, verspüren den Wunsch nach Ausgleich und Gemeinsamkeit. Ist dieser Funke, wie schwach auch immer, vorhanden, kann Instant Influence helfen, ihn zu einer leuchtenden Flamme anzufachen und entweder sofort Veränderungen zu bewirken oder auf lange Sicht neue Möglichkeiten zu eröffnen.

Mein Vater war der Erste, der mir zeigte, welche tief greifenden Veränderungen wir in unserem Leben erreichen können, wenn wir nur wirklich motiviert sind. Obwohl er damals erst 23 Jahre alt war und kein Englisch sprach, beschloss er, seine Heimat Kroatien zu verlassen und sich ein neues Leben in einer Welt aufzubauen, die ihm völlig fremd war: in den USA. Er brach 1962 als blinder Passagier zu seiner langen, mühseligen Reise auf, marschierte zu Fuß durch vier europäische Länder und lebte in Paris wochenlang unter einer Seine-Brücke. Er sollte bis 1965 unterwegs sein, drei ganze Jahre, bis er die Vereinigten Staaten erreichte, ein Land, in dem er niemanden kannte.

Was trieb meinen Vater die ganze Zeit über an? Es war sein unerschütterlicher Glaube an die Richtigkeit seiner Entscheidung. Er wusste, warum er ein Land verlassen wollte, das ihm nur begrenzte Möglichkeiten bot, und er wusste, warum er ein

neues Leben beginnen wollte. Und so suchte und fand er ungeachtet der immensen Hindernisse einen Weg, seinen Traum zu erfüllen.

Bemerkenswert daran ist, dass mein Vater auf meine Frage, wie es ihm gelungen sei, sein Ziel zu erreichen, stets dasselbe antwortet: »Ich weiß es nicht.« Obwohl er sein Ziel schon vor so langer Zeit erreicht hat, hinterlässt die Frage nach dem Wie in uns beiden unweigerlich das Gefühl, dass das, was er damals wollte, eigentlich unerreichbar war. Aber wenn ich ihn frage, warum er Kroatien habe verlassen wollen, erwidert er immer: »Um frei zu sein.« Seine Gründe waren so persönlich und so stark, dass sie ihn in die Lage versetzten, jedes Hindernis zu überwinden.

Einmal fragte ich meinen Vater, ob er nicht im Nachhinein der Ansicht sei, damals ein wenig tollkühn gehandelt zu haben. »Weißt du, Michael«, antwortete er, »wenn ich mich einen Moment hingesezt und darüber nachgedacht hätte, wie vollkommen verrückt mein Vorhaben war, hätte ich es wohl nie gemacht.« Zum Glück für meine Familie hat sich mein Vater nicht allzu sehr mit dem Wie beschäftigt. Stattdessen konzentrierte er sich unbeirrbar auf das Warum. Weil ihm seine Gründe so klar waren, war seine Motivation so groß – und das ermöglichte es ihm, seinen Traum zu verwirklichen.

Ich habe in meinem Leben nie ähnliche Hindernisse wie mein Vater überwinden müssen. Aber ich habe mit Menschen gearbeitet, die das getan haben: gefährdete Teenager, Psychiatriepatienten, drogen- oder alkoholabhängige Menschen, die verzweifelt nach einem Weg aus ihrer Abhängigkeit suchten. Und ich habe viele Leute geschult, die mit Menschen in schwierigen Lebenssituationen arbeiten: Sozialarbeiter, die in betreuten Wohngemeinschaften für Teenager tätig sind, Bewährungshelfer, die sich um vorzeitig aus der Haft entlassene Strafgefangene kümmern, Notaufnahmeärzte, die es mit betrunkenen Autofahrern zu tun haben. Durch meine Arbeit habe ich erfahren, dass die Frage nach dem *Warum* die vielleicht mächtigste Frage der Welt ist. Ob Sie nun bis in die Haarspitzen motiviert oder von Zweifeln zerfressen sind, ob Sie Ihr Ziel jemals erreichen werden: Wenn es Ihnen gelingt, den kleinen

Funken zu finden, den Grund dafür, warum Sie sich ändern wollen, dann kann Ihnen das die Kraft verleihen, Ihr Leben auf den Kopf zu stellen.

Die wenigsten von uns sind so motiviert, wie mein Vater es damals war. Zum Glück müssen wir das auch gar nicht sein. *Instant Influence* kann uns helfen, den ersten entscheidenden Schritt zu machen, um etwas zu verändern. Und dem, was dann möglich ist, sind kaum Grenzen gesetzt.