

# „Motivation ist Unsinn“

Nur mit Begeisterung lässt sich erfolgreich sein.

Berater und Buchautor Wolfgang Allgäuer bricht eine Lanze für die Begeisterung, die aus dem Herzen kommt.

BERNHARD SCHREGLMANN

**A**ls „Brandstifter für Begeisterung“ definiert sich der Vorarlberger Wolfgang Allgäuer. In seinem neuen Buch „Endlich läuft der Laden“ zeigt er auf, wie man mit Begeisterung zum Erfolg kommt. Dazu bedarf es eines inneren „Feuers“. Was man dazu braucht, erzählt Allgäuer im SN-Interview:

**SN: Jeder sollte in seinem Beruf zufrieden und motiviert sein: Aber 35 Jahre Begeisterung hält auch niemand aus. Wie laufen dann die Mühen der Ebene?**

Allgäuer: Wenn jemand den Eindruck hat, er sollte doch zufrieden und motiviert sein, dann ist bereits etwas faul. Kein Unternehmer oder Mitarbeiter ist 35 Jahre lang nur begeistert. Jede Führungskraft, jeder Chef und jeder Mensch hat auch dunkle, schwierige Tage. Wenn es sich aber um echte Begeisterung handelt, dann ist die Quelle der Begeisterung auch in den dunklen und schwierigen Zeiten da. Wir alle sind mit den gleichen Bedürfnissen, Hoffnungen und Ängsten unterwegs. Der Hund liegt meistens ganz am Anfang begraben, bei der Suche und Einstellung der Mitarbeiter. Wir sollten nicht die klügsten Köpfe, sondern begeisterungsfähige Herzen suchen! Genau hier liegt die besondere Chance der KMU, eine Kultur der Begeisterung zu schaffen. Nicht nur Anforderungsprofile und Checklisten ausfüllen. Führungskräfte und Personalierer müssen Menschen mögen und respektieren, wissen, dass Mitarbeiter Gefühle, eigene Träume und Ziele haben, die in den Unternehmenszielen Platz finden müssen. Qualitative Interviews in Richtung Begeisterungsfähigkeit können Aufschluss geben. Unsere Mitarbeiter der letzten Jahre hat oft in eine Sackgasse geführt: Gesucht wurden immer die klügsten Köpfe, aber wichtiger wären begeisterungsfähige Herzen. Schön, wenn beides vorhanden ist. Wir müssen wieder das Herz der Mitarbeiter erreichen, nicht nur den Kopf.

**SN: Motivation soll laut Ihren Thesen nicht von außen kommen. Wie unterscheiden Sie eigentlich Motivation von Begeisterung?**

Zwischen Motivation und Begeisterung gibt es ganz wesentliche Unterschiede. Die Wissenschaft beweist das sehr genau. Der Neurobiologe Gerald Hüther sagt: „Begeisterung ist Doping für den Menschen.“ Jedes Mal, wenn ein Mensch in den Zustand der Begeisterung kommt, werden in seinem Hirn neuroplastische Botenstoffe ausgeschüttet, die es ihm ermöglichen, über sich selbst hinauszuwachsen, exzellente Ergebnisse zu erzielen und Spitzenleistungen zu erbringen. Genau das wird bei Motivation unterbunden. Motivation ist ein Auslaufmodell und hirntechnischer Unsinn. Begeisterung ist uns angeboren, Motivation wird uns antrainiert. Als Kind sind wir täglich noch 20 bis 50 Mal pro Tag begeistert. Diese Fähigkeit kommt beim Alterwerden zunehmend abhanden. Motivation zielt auf den Kopf, Begeisterung entsteht aus dem Herzen. Motivation wirkt von außen nach innen, Begeisterung von innen nach außen. Als Tischler sage ich: „Motivation ist ein Holzweg.“

**SN: Niemand lässt sich für ein Produkt/eine Firma begeistern, wenn es für ihn nicht stimmig ist. Sollen Führungskräfte nicht zuerst einmal ein „rundes“ Produkt schaffen?**

Lauter äußere Dinge sollen Menschen heute motivieren: größerer Geschäftswagen, Traumreise, leben in einem anderen Land, bessere Branche, einmalige Produkte, nettere Mitarbeiter, günstigere Einkaufspreise, mehr Geld, ein anderer Partner und so weiter. All dies kann aber nur kurzfristig befriedigen, schon gar nicht auf Dauer begeistern. Unsere wahren, echten, innersten Bedürfnisse werden nicht gestillt. Produkte und Dienstleistungen sind wichtige Bestandteile. Aber Menschen sind die Begeisterungsträger, nicht die Produkte. Das Potenzial der Begeisterung will im Menschen entzündet werden. Begeisterung entsteht im Entdecken der eigenen Wünsche und Träume, der wichtigsten Werte und Talente. Selbst ge-



Wolfgang Allgäuer gründete die Allgäuer Küchen und die Franchise-Markenküche Olina. Seit 2010 widmet er sich dem Thema unternehmerischer Erfolg.

BILD: SN/ALLGÄUER

steckte Ziele und die eigene Vision sind dafür die Fackelträger. Führungskräfte können Begeisterung weder verordnen noch anschaffen, sondern nur ideale Rahmenbedingungen dafür schaffen. Begeisterung ist ein ernst zu nehmender Wirtschaftsfaktor!

**SN: Aber wenn die menschlichen Umgangsformen nicht passen und den Chefs die Social Skills fehlen, nützt alles nichts!**

Die große Frage ist: Wie kann ich die Kraft der Begeisterung in Menschen und Unternehmen freisetzen? Wenn ich Mitarbeiter bei der Stange halten muss, dann ist schon etwas faul. Ich habe die falschen Mitarbeiter eingestellt, oder der Chef entgeistert mehr als er begeistert. Nur wer sich selbst kennt, kann andere führen. Die Reihenfolge ist folgende: Selbstbegeisterung, Mitarbeiterbegeisterung, Unternehmensbegeisterung. Grundsätzlich braucht es Chefs, die bereit sind, persönlich weiter zu wach-

sen, dann sind auch die Mitarbeiter dazu bereit. Führungskräfte können lernen, sich selbst und ihre Mitarbeiter (neu) zu begeistern. Es beginnt immer zuerst bei der Führungskraft selbst, dann bei den Mitarbeitern, um schließlich das ganze Unternehmen mit dem „Vitamin B“ zu infizieren. Wo das gelingt, geht die Post ab.

**SN: Welche Rolle spielt eigentlich das Thema Ausbildung in Ihrem Konzept?**

Ausbildung ist enorm wichtig, aber meines Erachtens viel zu sehr auf die fachlichen Aspekte ausgerichtet. Persönlichkeitsentfaltung, die menschlichen Stärken und Talente entdecken, Selbstbewusstsein, Energiemanagement und solche Dinge kommen viel zu kurz. Erfolg und Begeisterung ist zu 80 Prozent in der Persönlichkeit begründet und nur zu 20 Prozent Fachwissen.

**SN: Macht es einen Unterschied, ob wir von jüngeren oder älteren Menschen sprechen?**

Nein, selbst im Alter bildet das Hirn neue Vernetzungen und Verbindungen. Wenn echte Begeisterung im Spiel ist, dann ist das Alter nicht entscheidend. Viele bedeutende Persönlichkeiten haben erst im Alter zu Ihrer Blüte gefunden. Wenn ein alter Mann sich in eine Asiatin verliebt, dann kann er auch noch Chinesisch lernen.

**SN: Sind Frauen einfacher zu begeistern oder Männer?**

Man kann weder Frauen noch Männer echt begeistern, die Tür zur Begeisterung kann nur von innen geöffnet werden. Das heißt, es muss sich für die betroffene Person um etwas für sie Wichtiges handeln, es muss für sie unter die Haut gehen, dann entsteht Begeisterung, egal ob Männlein oder Weiblein. Die Frage ist: „Was bringt mein Herz zum Singen?“ Da es bei der Begeisterung aber um den eigenen Weg nach innen geht, habe ich den Eindruck, dass Frauen diesen Weg nach innen schneller und leichter gehen als Männer.

## DATEN & FAKTEN

### Optimisten verdienen mehr

Ein hohes Maß an Zynismus wirkt sich negativ auf das Gehalt aus. Zu diesem Schluss kommen Wissenschaftler der Universität zu Köln. „Das Wort Zynismus ist bei den meisten Menschen negativ gefärbt. Zynische Menschen wirken oft wenig optimistisch. Dazu gibt es auch eine Studie, wonach optimistische Menschen in Zukunft eher mehr verdienen als pessimistische“, erklärt Unternehmensberater Franz Guber. Die Studie hat gezeigt, dass Personen, die weniger zynisch sind, neun Jahre später durchschnittlich um 275 Euro mehr verdienen als die Zyniker. Wer als 16-Jähriger angab, mit seinem Leben besonders unzufrieden zu sein, verdiente mit 29 Jahren 30 Prozent weniger als der Durchschnitt. Wer sich mit 16 Jahren glücklich fühlte, bekam mit 29 Jahren zehn Prozent mehr.

### Zufriedenheit als Erfolgsbasis

„Wer zufrieden ist, erreicht eher einen Uni-Abschluss, bemüht sich mehr um einen Job, ist generell aufgeschlossener und optimistischer. Als Führungskraft werde ich jene aus meinem Team besonders fördern, die optimistisch an die Aufgaben herangehen und somit andere mitnehmen und auch davon überzeugen, dass sich ein Einsatz lohnen wird“, schildert der Experte. Andererseits nähmen optimistische Menschen herausfordernde neue Aufgaben eher an, womit auch ein berufliches Weiterkommen günstig beeinflusst werde.

**Rehrl + Partner**  
PERSONALBERATUNG GMBH

SPEZIALISTEN FÜR  
SPEZIALISTEN

Durch seine klein- bzw. mittelbetriebliche Struktur kann sich unser Auftraggeber, ein Salzburger Ingenieurbüro, schnell und individuell auf sich verändernde Gegebenheiten einstellen. Zur Verstärkung des Teams besetzen wir die Position

### Projektleiter Elektrotechnik (m/w)

Ihre Tätigkeit umfasst die eigenständige, hochqualifizierte Planung und Abwicklung von Projekten inkl. Bauleitung auf dem Gebiet der Elektro-, Förder-, Beleuchtungs- und IT-Technik. Sie verantworten den gesamten Prozess von der Ausarbeitung der Ausschreibungen und Angebote inkl. deren Kalkulation über die Aufmaßerstellung und Überprüfung der elektrischen Anlagen bis hin zur Abrechnung von Baustellen, Rechnungsprüfung und Kostenverfolgung. Darüber hinaus erstellen Sie Betriebskosten- und Amortisationsberechnungen. Die Projektierung aller Arbeiten erfolgt nach den Regeln der Technik und gesetzlichen Vorschriften.

Wir wenden uns an ambitionierte Elektrotechniker (Meister, HTL, FH) mit entsprechender Berufserfahrung im Bereich der Elektroplanung, Projektleitungserfahrung, CAD-Kenntnisse (AutoCAD) sowie erweiterte IT-Kenntnisse werden erwartet. Sie überzeugen durch Ihre ausgeprägte Teamfähigkeit, Detailorientierung und Ihr kundenorientiertes Auftreten.

Monatsbruttogehalt ab € 2.800,- abhängig von beruflicher Qualifikation und Erfahrung.

**Rehrl + Partner** Personalberatung GmbH  
Imbergstraße 20, 5020 Salzburg,  
Tel.: +43-662-82 05 74  
christian.brandstaetter@rehrl.at  
[www.rehrl.at](http://www.rehrl.at)

**Rehrl + Partner**  
PERSONALBERATUNG GMBH

SPEZIALISTEN FÜR  
SPEZIALISTEN

Für eine renommierte Rechtsanwaltskanzlei in der Stadt Salzburg bestehend aus einem dynamischen Team von Experten suchen wir ab sofort eine engagierte

### Rechtsanwaltsassistentenz

Dank Ihres Organisationstalent und genauen Arbeitsstils bereitet es Ihnen Freude, das Anwaltssteam in allen organisatorischen, administrativen und rechtlichen Agenden zu unterstützen. Ihr Aufgabenbereich erstreckt sich von der Erstellung von Schriftsätzen über die Fristenverwaltung bis hin zur Mitarbeit bei Forderungseinbringungen und Exekutionen. Als Idealkandidatin verfügen Sie über Berufserfahrung in einem Rechtsanwaltssekretariat. Es erwartet Sie eine langfristige Aufgabe in einem respektvollen, kollegialen Arbeitsumfeld.

### Empfangsassistentenz

Als erste Anlaufstelle und Informationsdrehscheibe sind Sie in dieser Funktion für den reibungslosen Ablauf am Empfang zuständig. Ihr abwechslungsreicher Aufgabenbereich erstreckt sich von der Telefonvermittlung über die Bewirtung der Klienten bis hin zur Vorbereitung von Besprechungsräumen. Wir wenden uns an kontaktfreudige Personen mit sehr guten Umgangsformen, gute Schulabsolventen (z.B. Tourismusschule), die über sehr gute MS-Office-Kenntnisse verfügen und durch Ihre Dienstleistungsorientierung und Ihr professionelles Auftreten überzeugen.

Monatsbruttogehalt ab € 1.500,- (Empfangsassistentenz) und ab € 2.000,- (Rechtsanwaltsassistentenz) abhängig von beruflicher Qualifikation und Erfahrung. Weitere Details zu den Stelleninseraten finden Sie auf [www.rehrl.at](http://www.rehrl.at).

**Rehrl + Partner** Personalberatung GmbH  
Imbergstraße 20, 5020 Salzburg,  
Tel.: +43-662-82 05 74  
ines.nottebohm@rehrl.at  
[www.rehrl.at](http://www.rehrl.at)