

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>WARUM WIR ÜBER LEISTUNGSLUST REDEN MÜSSEN</b>	<b>13</b>
	Würden Sie als Lotto-Millionär noch arbeiten wollen?	13
	Der Zeitgeist: Weniger Arbeit ist bessere Arbeit	14
	Wir machen nicht das, was uns glücklich macht (zumindest tagsüber)	15
	Ökonomie ist nicht Psychologie	16
	Employability first, employee second?	17
	Muss Arbeit instagrammable sein?	18
	Überarbeitet und zugleich unterfordert	19
	Gut für Gleichheit, schlecht für die Leistung	19
	Das Glück des tätigen Lebens: Selbstwirksamkeit	20
	Wir können uns nicht glücklich denken, sondern nur glücklich machen	21
	Arbeit aus Lust am Tun	22
<b>2</b>	<b>LEISTUNGSLUST IST INNERER ANTRIEB</b>	<b>25</b>
	Oder anders gefragt: Was meint Leistungslust?	25
	Ganz konkret, ganz normal – Arbeiten wie ein Fährmann	26
	Wo bleibt Ihre Leistungslust? Der Leverage-Effekt	27
	Ganz konkret, ganz normal – Arbeiten wie eine Oberärztin	28
	Weil wir nicht finden können, was wir nicht suchen	29
	Ganz konkret, nicht normal – Arbeiten als Philosoph?	31

Erfüllung im Matsch und Dreck dieser Welt .....	32
Was ist Ihr Antrieb? .....	32
Wir müssen Leistung anders denken .....	33
Wirken, machen, ändern .....	34
Das Problem: Leistung ist anstrengend .....	35
Leistung wie in der Physik – überraschend vielfältig .....	35
Der Zweite gilt leider schon als der erste Verlierer .....	37
Motivforschung – Warum »tun« wir überhaupt? .....	37
Das 1. Motiv allen Machens: Zugehörigkeit .....	38
Das 2. Motiv allen Machens: Vergleich .....	39
Sozialer Vergleich – ein Abfallprodukt menschlicher Kulturgeschichte .....	40
Sie sind mehr als ein soziales Wesen! .....	41
Das 3. Motiv allen Machens: Entwicklung .....	42
Warum wir träge werden .....	43
Der gefährliche Korrumpierungseffekt der Motivation .....	43
Anregungen für Führungskräfte & HR .....	45
Anregungen für Mitarbeitende .....	46

### 3

#### LEISTUNGSLUST

#### IST IM »FLOW« SEIN 49

Wenn der innere Antrieb alles um einen herum vergessen lässt .....	49
Wo man Flow nicht erwartet .....	50
Kennen auch <i>Sie</i> den Flow? .....	51
Wo der Flow auf Sie wartet – im Job .....	51
Wo der Flow auf Sie wartet – im Leben .....	53
Flow braucht: Hundertprozentigen Fokus .....	53
Flow braucht: Feedback durch die Tätigkeit selbst .....	54
Flow braucht: Alle Zeit der Welt .....	54
Lösen Sie die Anspruchs-Bremsen .....	55
»Komm raus aus der Komfortzone!« Aber nicht zu weit... ..	56
The Dark Side of Flow .....	58
Das höchste der Gefühle beim Machen .....	59
Anregungen für Führungskräfte & HR .....	60
Anregungen für Mitarbeitende .....	61

<b>4</b>	<b>LEISTUNGSLUST DURCH SUCHE NACH ERFOLGEN STATT VERMEIDEN VON MISSERFOLGEN</b>	<b>63</b>
	Das Geheimnis des Glücks	63
	Schon Kinder lernen Leistungslust	64
	Sind Sie lieber Stürmer oder Verteidiger?	66
	Sind Sie lieber »Erfolgssucher« oder »Misserfolgsvermeider«?	67
	Nur Pessimisten sind »hinterher immer schlauer«	68
	Das Misserfolgs-Paradoxon der zu leichten und zu schweren Aufgaben	69
	Der Ballast der kindlichen Erlebnisse	70
	Attribution: Wer hat's verbockt? Und wer hat's geleistet?	71
	Hören Sie auf, sich selbst ein motivatorisches Bein zu stellen!	72
	Eine Faustregel der Erfolgs- und Misserfolgs-Attribution	73
	Sich der eigenen, auch kleinen Erfolge bewusst werden	73
	Der Anstrengungs-Leistungs-Disconnect	74
	Wie gute Führung bei Erfolgsattribution unterstützt	75
	Flogging a Dead Horse – Attribution hat Grenzen	76
	Anregungen für Führungskräfte & HR	77
	Anregungen für Mitarbeitende	78

<b>5</b>	<b>LEISTUNGSLUST DURCH »TIEFEN-INTERESSE« – DAS, WAS SIE KÖNNEN, MÖGEN UND WOLLEN</b>	<b>81</b>
	Mythos Möhre	81
	Vom Folgenanreiz zum Tätigkeitsanreiz	82
	Wissen, was man tun will – statt bekommen will	84
	Motivationale Kompetenz: Seinen inneren Antrieb finden wollen	85
	Schwer in Worte zu fassen	86
	Die »DNA des Tuns«: Warum mach' ich, was ich mach'?	87
	Passt Ihr Job zu Ihrer »DNA des Tuns«?	89
	Die 17 Archetypen der beruflichen Tätigkeit	89
	Die wenigen Dinge im Leben, die Sie <i>echt total</i> antreiben	93
	Kurztest: »Was treibt mich innerlich wirklich an?«	94
	»Ja, das bin genau <i>ich</i> !«	95
	Warum haben Sie den Beruf, den Sie haben?	95
	Es ist <i>Ihr</i> Beruf und nicht der Job des Arbeitgebers!	97
	Anregungen für Führungskräfte & HR	99
	Anregungen für Mitarbeitende	102

<b>6</b>	<b>LEISTUNGSLUST DURCH WERT-VOLLES HANDELN</b>	<b>105</b>
	Das Wertvollste im Leben (und Beruf)	105
	Tun, weil es einem wert ist	107
	Werte als Konsens des Zusammenlebens	107
	Neun Werte als Bausteine einer jeden Kultur	108
	Der ehrbare Kaufmann – Stärker als Ökonomie	112
	Moral als Meta-Wert	113
	Warum Kant mehr denn je gefragt ist	114
	Wertebeispiel: Das aufstrebende Medienunternehmen	115
	Wertebeispiel: Der traditionsreiche Automobilkonzern	117
	Wertebeispiel: Der locker-dynamische »Internet-Riese«	118
	Bleiben Sie Werte-treu!	119
	Anregungen für Führungskräfte & HR	120
	Anregungen für Mitarbeitende	121

<b>7</b>	<b>LEISTUNGSLUST WIE EIN SPITZENSORTLER</b>	<b>123</b>
	Wollen wir nicht alle spitze sein? Nicht wirklich	123
	»Willkommen im Leistungszentrum!«	124
	Der Mythos vom angeborenen Talent	124
	Was hatte Picasso, was van Gogh nicht hatte?	126
	Spitze auch später im Leben	127
	Decken Sie Ihr »Element« auf!	128
	Die 10.000 Stunden-Regel – Training intensiv, aber bitte gezielt	129
	Nur Fehler ohne Feedback sind dumme Fehler	130
	Fünf Grundprinzipien für Training, das nicht nervt	131
	Klassische Tugenden guten Trainings	133
	Gibt es die Talentpersönlichkeit?	134
	Sonst völlig normal	136
	Auch mal Glück haben – Beispiel Bill Gates	138
	Ein förderliches Umfeld suchen – Beispiel Beatles	139
	»Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne«	140
	Mutig sein, ein Talent auszugraben	141
	(Auf)Begehren – und dafür trainieren	142
	Anregungen für Führungskräfte & HR	144
	Anregungen für Mitarbeitende	147

<b>8</b>	<b>LEISTUNGSLUST: AN DIE GRENZEN GEHEN – UND TEILWEISE DARÜBER HINAUS</b>	<b>151</b>
	Flow ist leider extrem	151
	Voll im Stress – und zugleich im Flow. Wie geht das?	152
	»Way beyond my conscious understanding«	153
	Der schmale Grat zwischen Unter- und Überforderung	154
	Flow durch Grenzgang	155
	Volle Hingabe, volle Aufmerksamkeit	155
	Wie geht man im Job an die Grenzen?	157
	Job Crafting – das optimale Setting selbst fordern und fördern	157
	Von kreativen Putzkräften lernen	158
	Die drei Gestaltungs-Ebenen des Job Crafting	159
	Kämpfen Sie für Ihre berufliche Freiheit – im Job, nicht auf der Straße!	160
	Sein eigener Selbstgestalter sein	161
	Grenzgang – Hart an der Grenze, aber nicht jenseits der Grenze	162
	Wie Unternehmen Flow-Grenzgänge fördern können	164
	Was haben glückliche Frisör/innen, Köch/innen und Barista gemeinsam?	165
	Kundenorientierung sticht Purpose	166
	Empowerment als Herausforderung für Führungskräfte	167
	Anregungen für Führungskräfte & HR	169
	Anregungen für Mitarbeitende	170
<b>9</b>	<b>LEISTUNGSLUST IST, MIT RÜCKSCHLÄGEN UMZUGEHEN</b>	<b>173</b>
	Reality Slap: Wenn das Leben hart zuschlägt	173
	Resilienz made in Hawaii	174
	Job & Life Crafting	174
	Niemand ist von Natur aus resilient	175
	Wie ein Extremschwimmer den Stress umarmt	176
	Essenzieller Resilienz-Treiber: Selbstwirksamkeit	177
	Die Kunst, sich selbst ein Bein zu stellen	178
	Wie resiliente Menschen Stress umdefinieren	178
	Resilienz durch Selbstorganisation	179
	Schritt für Schritt, Meter für Meter	180

Krisenfest dank Regeneration .....	181
Resilienz-Ressource: Der Blick nach innen .....	181
Resilienz-Ressource: Umfeld und Beziehungen .....	182
Resilienz-Ressource: Der Körper .....	183
Resilienz-Ressource: Rückblick auf starke Momente .....	184
Resilienz-Ressource: Das Team .....	185
Was resiliente Teams so stark macht .....	186
Gesinnung sticht Kompetenz .....	188
Resilienz in fragilen Zeiten .....	189
Anregungen für Führungskräfte & HR .....	191
Anregungen für Mitarbeitende .....	192

## **10 LEISTUNGSLUST IST »EINFACH TUN« ..... 195**

Sinn ist nicht gleich Sinn .....	195
Der Fels des Sisyphos .....	196
Der Faden des Oknos – Sisyphos mit Esel .....	197
Der moderne Sisyphos lauert überall .....	198
Existenzialismus – Die Philosophie der befreienden Sinnlosigkeit .....	199
Umgang mit Sinnkrisen – Glauben ja, aber nicht nur an das Gute .....	200
Akzeptieren Sie: »Zur Arbeit gehört Vergänglichkeit« .....	201
Akzeptieren Sie: »Zur Arbeit gehört Leid« .....	202
Akzeptieren Sie: »Zur Arbeit gehört Ungerechtigkeit.« .....	203
Akzeptieren Sie: »Zur Arbeit gehört Angst.« .....	204
Das Leben als ständige Grenzsituationen – eine Sicht der Psychotherapie .....	204
Im Spannungsfeld zwischen »Ich« und »Anderen« .....	206
Über das Unbegreifliche sprechen .....	206
Selbstwirksamkeit oder: Warum spielen Menschen Federball? .....	207
Selbstwirksamkeit durch ganz konkretes Tun .....	209
Der Bergsteiger in dir – Selbstmächtigkeit durch Grenzgang .....	210
»Vogel fliegt, Mensch läuft« – Selbstwirksamkeit durch Bewegung .....	211
Pain? No Gain! .....	212
»Movere et labora« .....	213
»Wir müssen uns den Klempner als glücklichen Menschen vorstellen« .....	214

Das Sisypchos-Paradoxon – Die Tretmühle des Glücks .....	215
Anregungen für Führungskräfte & HR .....	217
Anregungen für Mitarbeitende .....	218

## **11 LEISTUNGSLUST IST, SICH SELBST ZU FÜHREN ..... 221**

Disziplin braucht mehr als Willen & Wünsche .....	221
Achtsamkeit – Zermahlen zwischen Vergangenheit und Zukunft .....	222
Schiffbruch im Hier und Jetzt – ein dramatisches Fallbeispiel .....	222
Die einzige Fähigkeit, die Erfolg garantiert .....	224
Disziplin ist keine Motivation, sondern eine Technik .....	225
Verantwortung für sich selbst übernehmen .....	226
Der Marshmallow-Effekt – Die Kunst, geduldig zu sein .....	227
»An Instrument of My Own Will« .....	228
Maßnahmen statt Ziele setzen .....	229
Angst vor der eigenen Zukunft – wenn sie zu groß erscheint .....	230
Die 5-Minuten-ganz-konkrete-Zukunft-Technik .....	231
»What to do on Monday morning?« .....	232
Die »Hoffnungsmaschine Google« und Mikro-Erfolge .....	233
Der Denkfehler der Fehlerkultur .....	234
Wie Sie 25 Prozent dümmer werden .....	235
Die Fehler der anderen sind die besseren Fehler .....	236
Die zwei wichtigsten Menschen in Ihrem Leben .....	237
Anregungen für Mitarbeitende, Führungskräfte & HR .....	239

## **12 LEISTUNGSLUST KOMMT NICHT VON NEW WORK ..... 243**

Tischkicker, dreieckig .....	243
Alles nur schmackhafte Köder? .....	244
Haben Sie einen Bullshit Job? .....	245
»Huch, ich habe einen Bullshit Job!« .....	246
The Great Escape: Raus aus dem Bullshit-Leben .....	247
Die Utopie von New Work durch No Work .....	248
New Work im »Psychology Check« .....	249
Besser »Good Work« statt »New Work« .....	250
Erfahrung – Die Kunst zu erleben, was man gerne macht .....	251
Immerhin steckt in New Work noch Work .....	252

Von der Führungskraft, die nicht mehr führt .....	253
Es braucht Führung mehr denn je .....	254
Ganz allein <i>Sie</i> machen <i>Ihr</i> New Work! .....	255
Anregungen für Führungskräfte & HR .....	256
Anregungen für Mitarbeitende .....	257

## **13 LEISTUNGSLUST ZUSAMMENGEFASST – WAS UNS BREMST UND WAS UNS ANTREIBT ..... 259**

Barriere: Automatisierung .....	260
Barriere: Kundenferne .....	260
Barriere: Nein- & Bedenken-Mentalität .....	261
Barriere: »Liking« ohne »Wanting« .....	261
Barriere: Richtungslose Motivation .....	262
Barriere: Mangelnde Wertschätzung .....	263
Barriere: Falsches Sinn-Verständnis .....	264
Treiber: Innerer Antrieb .....	265
Treiber: »Werkstolz« .....	266
Treiber: Trainieren wie ein Spitzensportler .....	267
Treiber: Arbeit als Kompetenzerleben .....	268
Treiber: Resilient dank Team .....	269
Fazit: Treiber und Barrieren .....	270

## **14 LEISTUNGSLUST ZUSAMMENGEFASST – IN 7 MAXIMEN ..... 273**

Die Weniger-ist-mehr-Maxime .....	273
Die Mach-trotzdem!-Maxime .....	274
Die Mehr-statt-Meer-Maxime .....	274
Die Mach's-passend!-Maxime .....	274
Die Arbeit-statt-Kohle!-Maxime .....	274
Die Trag-was-bei!-Maxime .....	275
Die Spitzensportler-Maxime .....	275

## **15 SCHLUSSWORT ZUM LEISTUNGSGLÜCK ..... 277**

<b>ANMERKUNGEN .....</b>	<b>279</b>
<b>QUELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>284</b>