

Christoph Quarch

# Begeistern!

Wie Unternehmen über sich hinauswachsen

IN  
KOOPERATION  
MIT  
gkkdialog

SCHÄFFER  
POESCHEL

# Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Begeistern!



Christoph Quarch

# Begeistern!

Wie Unternehmen über sich hinauswachsen

1. Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

---

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

---

**Print:** ISBN 978-3-7910-5098-0      Bestell-Nr. 10597-0001  
**ePub:** ISBN 978-3-7910-5100-0      Bestell-Nr. 10597-0100  
**ePDF:** ISBN 978-3-7910-5101-7      Bestell-Nr. 10597-0150

Christoph Quarch

**Begeistern!**

1. Auflage, Januar 2021

© 2021 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)

[service@schaeffer-poeschel.de](mailto:service@schaeffer-poeschel.de)

Produktmanagement: Dr. Frank Baumgärtner

Lektorat: Barbara Buchter, extratour, Freiburg

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Unternehmen der Haufe Group

---

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| Der Geist weht, wo er will. Mehr als ein Metaphernspiel .....       | 7         |
| <b>1 Ein Geschenk des Himmels .....</b>                             | <b>13</b> |
| 1.1 Definitionen und Synonyme .....                                 | 13        |
| 1.1.1 Freude und Erregung .....                                     | 14        |
| 1.1.2 Enthusiasmus und Inspiration .....                            | 16        |
| 1.1.3 Passion und Leidenschaft .....                                | 19        |
| 1.2 Erfahrungen und Beobachtungen .....                             | 21        |
| 1.2.1 Luftsprünge und Jubelgesten .....                             | 21        |
| 1.2.2 Selbstvergessen ganz bei sich .....                           | 23        |
| 1.2.3 Aufbrechen zu neuen Ufern .....                               | 26        |
| 1.2.4 Im Raum des Zwischenmenschlichen .....                        | 27        |
| 1.3 Erklärungen und Effekte .....                                   | 30        |
| 1.3.1 Dünger fürs Hirn .....                                        | 30        |
| 1.3.2 Spielerisch lernen .....                                      | 33        |
| 1.3.3 Sinn für den Sinn .....                                       | 38        |
| <b>2 Eine begehrte Ressource .....</b>                              | <b>43</b> |
| 2.1 Das Mastertool der Führungskunst .....                          | 44        |
| 2.1.1 Fans statt Beschäftigte .....                                 | 45        |
| 2.1.2 Emotionale Bindung .....                                      | 48        |
| 2.1.3 Schöpferische Energie .....                                   | 51        |
| 2.2 Das Mastertool des Marketings .....                             | 54        |
| 2.2.1 Fans statt Kunden .....                                       | 56        |
| 2.2.2 Entzückende Produkte .....                                    | 60        |
| 2.2.3 Tempel der Begeisterung .....                                 | 62        |
| 2.3 Eine zwiespältige Angelegenheit .....                           | 65        |
| 2.3.1 Manipulierte Mitarbeiter .....                                | 67        |
| 2.3.2 Konditionierte Kunden .....                                   | 71        |
| 2.3.3 Fanatisierte Gruppen .....                                    | 75        |
| <b>3 Geist oder Ungeist? .....</b>                                  | <b>81</b> |
| 3.1 Erscheinungsformen des Geistes .....                            | 82        |
| 3.1.1 Ruach, Pneuma, Spiritus – Der Heilige Geist der Kirche .....  | 84        |
| 3.1.2 Nous und Logos – Der Geist der griechischen Philosophen ..... | 88        |
| 3.1.3 Weltgeist – Der Geist des deutschen Idealismus .....          | 92        |
| 3.1.4 Der dusagende Geist – Der Geist lebendiger Begegnung .....    | 96        |

|       |                                                     |     |
|-------|-----------------------------------------------------|-----|
| 3.2   | Spielarten der Begeisterung .....                   | 103 |
| 3.2.1 | Berührt vom Sinn – Begeisterung der Religion .....  | 104 |
| 3.2.2 | Geküsst von der Muse – Begeisterung der Kunst ..... | 107 |
| 3.2.3 | Getroffen vom Eros – Begeisterung der Liebe .....   | 112 |
| 3.3   | Dialogische Begeisterung .....                      | 114 |
| 3.3.1 | Vertrauen .....                                     | 116 |
| 3.3.2 | Hören .....                                         | 117 |
| 3.3.3 | Antworten .....                                     | 119 |
| 3.3.4 | Verstehen .....                                     | 121 |
| 4     | <b>Begeisterung im Unternehmen</b> .....            | 125 |
| 4.1   | Der Geist des Unternehmens .....                    | 126 |
| 4.1.1 | Philosophie .....                                   | 127 |
| 4.1.2 | Geschichte .....                                    | 131 |
| 4.1.3 | Produkte .....                                      | 133 |
| 4.2   | Zeiten der Begeisterung .....                       | 136 |
| 4.2.1 | Spiele .....                                        | 138 |
| 4.2.2 | Gespräche .....                                     | 143 |
| 4.2.3 | Feste .....                                         | 145 |
| 4.3   | Räume der Begeisterung .....                        | 147 |
| 4.3.1 | Begegnungsräume .....                               | 148 |
| 4.3.2 | Ruheräume .....                                     | 149 |
| 4.3.3 | Kunsträume .....                                    | 152 |
| 5     | <b>Schluss</b> .....                                | 157 |
|       | Danksagung .....                                    | 159 |
|       | Der Autor .....                                     | 161 |

---

# Der Geist weht, wo er will. Mehr als ein Metaphernspiel

*Die Begeisterung des Herzens ist die Quelle jeder großen Unternehmung.*

Giuseppe Mazzini

Die Ökonomie der Gegenwart folgt einer einfachen Idee: Sie denkt das Wirtschaften als einen zielgerichteten Prozess der Wertschöpfung, des Wachstums oder einfach des Erwerbs gewünschter Erträge. Als Subjekt dieses Prozesses gilt der auf seinen Vorteil bzw. Nutzen bedachte rationale ökonomische Agent, dem die Theoretiker den Namen *Homo oeconomicus* verliehen haben. Seine reinste Ausformung findet der *Homo oeconomicus* im Typus des Unternehmers bzw. des *Entrepreneurs*: ein Wort, das sich vom lateinischen *interprehendere* (= *zwischen ergreifen*) herleitet, was wiederum zu erkennen gibt, dass es der Welt der Kaufleute und Händler entstammt, genauer: der Welt des Fernhandels. Denn es waren stets die Fernhändler, die handelbare Güter *zwischen* Kauf und Verkauf *ergreifen*, um sie später mit Gewinnsteigerung zu veräußern.

Dorthin weist auch die älteste bekannte Definition des *Entrepreneurs*. Man findet sie in Richard Cantillons *Essai sur la Nature du Commerce au General* von 1755, in dem der *Entrepreneur* als eine Person beschrieben wird, die zu einem gewissen Preis eine Sache erwirbt oder produziert, um sie zu einem späteren Zeitpunkt zu einem höheren Preis weiterzuverkaufen, wobei er über Erhalt und Nutzung von Ressourcen entscheidet und unternehmerische Risiken eingeht. Besonders Letzteres zeichnete in Cantillons Augen den *Entrepreneur* aus: Er sieht in ihm eine Art risikofreudigen Abenteurer, der Ressourcen bündelt, um die sich ihm bietenden Gelegenheiten für einen maximalen Gewinn zu nutzen. Dabei betonte er die unternehmerische Bereitschaft, mit Unsicherheiten umzugehen, weil gerade sie ihn von Geldgebern oder Eigentümern unterscheidet<sup>1</sup>. Es ist nicht schwer zu erkennen, wen Cantillon vor Augen hatte, als er solches schrieb: den Fernhändler und Seefahrer, der ausgestattet mit einem Schiff (das ihm nicht zwangsläufig selbst gehört) und einem Kapital (das er von einem Investor geliehen hat) in See sticht, um mit hohem Gewinn zurückzukehren. Kein Wunder so gesehen, dass die englische Sprache die Worte *Entrepreneur* und *Adventurer* oder einfach *Venturer* (= Abenteurer) lange Zeit synonym verwendete.<sup>2</sup>

Folgen wir dieser Spur einen Schritt weiter: Der Entrepreneur der ersten Stunde wirtschaftete mittels eines Instruments, das ihm die Wertschöpfung ermöglichte: des Schiffs – ein technisches Gerät, ein Apparat, später eine Maschine, die eine gegebene Ressource durch möglichst

---

1 Vgl. Artikel »Entrepreneur« auf Wikipedia: <https://en.wikipedia.org/wiki/Entrepreneurship>; Zugriff vom 26. Juli 2020.

2 Joe Carlen: A brief history of entrepreneurship: The pioneers, profiteers, and racketeers who shaped our world. New York, 2016, S. 1.

effiziente und funktionale Prozesse nutzbar macht, um einen möglichst großen Ertrag zu generieren. So lässt sich ein Unternehmen auch noch heute denken – und so wird es meist gedacht. Achten wir darauf, welche Implikation dies mit sich bringt.

Das Schiff geriet zur Leitmetapher, zum Symbol des frühneuzeitlichen Unternehmens eines frühneuzeitlichen Entrepreneurs. Doch das Schiff allein ist nicht viel wert, wenn es vor Anker liegt. Um das Schiff – und ebenso ein Unternehmen – in Gang zu setzen und den Wertschöpfungsprozess anzustoßen, braucht es Energie – kinetische, bewegende Energie. Ohne Energiezufuhr kommt ein Unternehmen nicht in Gang. Als die neuzeitliche Ökonomie noch in den Kinderschuhen steckte, gab es – um unser Metaphernspiel fortzusetzen – nur zwei Formen der Energie, mit denen ein Entrepreneur sein Unternehmen voranbringen konnte: Menschenkraft und Wind. Sie brauchte er, um sein Schiff flott zu machen, d. h. um den Prozess anzustoßen, mit dessen Hilfe der gewünschte Ertrag generiert werden sollte. Die Dampfmaschine war noch nicht erfunden, und ein Unternehmen nährte sich noch ausschließlich von natürlichen Ressourcen. Seit der industriellen Revolution ist das anders. Heute sind Unternehmen nach Maßgabe von Maschinen gebaut, die ihren Energiebedarf auf andere Weise decken: gewiss noch immer in Gestalt menschlicher Arbeitskraft und monetärer Mittel, vor allem aber durch materielle Brenn- bzw. Treibstoffe und zunehmend auch in Gestalt von Daten- oder Informationsströmen. Der *Wind* jedoch, mit dem der *Entrepreneur* bzw. *Venturer* der alten Schule segelte, scheint keine Rolle mehr zu spielen. Oder etwa doch?

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts stellen Unternehmerinnen und Unternehmer zunehmend fest, dass die Energie ihres Unternehmens erlahmt – und dass die von ihnen genutzten Ressourcen irgendwie verbraucht zu sein scheinen: ausgebrannte Menschen, ausgebeutete Ressourcen, ausgelaugte Finanzmärkte. Also liegt es nahe, die Unternehmen umzubauen, die Funktionalität und Produktivität der Unternehmensmaschine noch einmal zu steigern, indem man die Prozesse optimiert, beschleunigt, um ihr noch mehr Effizienz und Effektivität abzurufen. Dabei setzt man meist auf technische Innovation: Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Robotik, Human Enhancement sind die von den IT-Giganten des Silicon Valley beschworenen und verheißenen Retter, mit deren disruptiver Kraft die stotternden Maschinen der globalen Wirtschaft mobil gemacht und die Erträge maximiert werden sollen.

Oder man setzt auf neue Managementtools und Organisationsformen, die gern unter dem Label *New Work* versammelt und als Heilsbringer versprochen werden. Doch obgleich agile Methoden und digitale Technologien in vielen Unternehmen implementiert und erprobt wurden, stellt mancher Unternehmer ernüchtert fest, dass der Kahn noch immer nicht flott ist, dass er weiterhin schwergängig und schwankend durch die schwere See diverser Krisen schippt – Finanzkrisen, Pandemien oder beides zugleich. Kein Wunder: Wer nur auf Technik und Methode setzt, tut nichts anderes, als alten Wein in neue Schläuche füllen. Doch mit altem Wein gewinnt man keine Zukunft; denn aus altem Wein wächst keine frische Energie, eher bringt er Trance und Lethargie.

Wofür steht in diesem Bild der alte Wein? Er steht für ein altes Denken – für das landläufige ökonomische Denken der Gegenwart, dessen Grundbegriffe und Kategorien allesamt dem 18. Jahrhundert entstammen und dessen Menschen- und Unternehmerbild sogar bis ins frühe 17. Jahrhundert zurückweisen. Dieser konventionelle ökonomische Mindset kennt den Unternehmer nur als *Homo oeconomicus* und er versteht ein Unternehmen immer als Maschine – neuerdings auch gerne als Computer oder Algorithmus. Doch hat dieses Denken seine Kraft verloren, weil es vergessen hat, woraus ein Unternehmen ursprünglich die Energie bezogen hat – und bei näherer Betrachtung immer noch bezieht oder zumindest doch beziehen könnte: aus der Menschenkraft, vor allem aber aus dem Wind, der einem Unternehmen in die Segel fährt und es mühelos bewegt, ohne dass es aus sich heraus umständlich die Energie erzeugen müsste, die es voranbringt.

Der *Homo oeconomicus* der Neuzeit, der Entrepreneur der ökonomischen Klassik oder Neoklassik, vertraut nicht mehr auf jene andere Form der Energie, die er nicht sehen und nicht messen kann. Er verlässt sich ganz auf materielle Brennstoffe oder auf monetäre Mittel – auch wenn er schon lange weiß, dass er auf diese Weise häufig eine Schneise der Zerstörung hinter sich zurücklässt. Anders war es, als die Unternehmen noch Schiffe waren, die vom Winde bewegt das Meer der Zeit durchkreuzten; anders wird es wieder sein, wenn künftige Unternehmerinnen und Unternehmer diese Metapher ernst nehmen und sich fragen, welcher Wind es sein könnte, der sie auch heute bewegen, motivieren und voranbringen kann, ohne dass sie große Anstrengungen der Treibstoffbeschaffung auf sich nehmen müssten: ein Wind, der einfach da ist und für den man einzig und allein passende Segel schneiden und aufziehen muss, damit er in sie fährt und seine Energie dem Unternehmen zur Verfügung stellt. Solch ein Wind – um das Metaphernspiel nun endlich aufzulösen – ist nichts anderes als die *Begeisterung*.

Doch hat es mit dem Wind der Begeisterung eine eigentümliche Bewandnis: Er weht nur, wo er will, man kann ihn nicht erzeugen und nicht zwingen. Wohl kann man sich ihm gegenüber empfänglich zeigen und sich so aufstellen, dass er einen finden kann. Eben das jedoch versäumen viele Unternehmen. Vor lauter *digital transformation* und *change management* übersehen sie, was ihnen wirklich Energie für disruptive oder wenigstens doch innovative Aufbrüche verleihen könnte: eine Kultur der Begeisterung, der *menschlichen* Begeisterung. Begeisterung ist die einfachste, günstigste, kraftvollste und effizienteste Energieressource, die es gibt. Denn den Geist, der Menschen zu begeistern vermag, muss man weder kaufen noch produzieren. Er kommt und weht ganz von allein – so wie der Wind, wenn man ihn lässt. Nur eines tut not: Um sich begeistern zu lassen, muss man ihn *wahrhaben* und *wahrnehmen* – seine *Wahrheit* anerkennen – und auf ihn vertrauen; das aber ist in technikversessenen, auf Kontrolle und Engineering fokussierten Unternehmen der gegenwärtigen Businesswelt eher selten der Fall.

*Selten*, aber nicht *nie*. Seit ein paar Jahren scheint sich auf den Brücken und in den Kommandostellen mancher Unternehmen ein Bewusstseinswandel zu vollziehen. Plötzlich interessiert man sich dort für Begeisterung. Wirft man die Suchmaschine an, um das Internet zu durchforschen, kann man sich kaum retten vor lauter Einträgen zu Themen wie »Mitarbeiterbegeisterung«

oder »Kundenbegeisterung«. Auch stößt man auf Scharen von Coaches, Keynote-Speakern und Beratern, die sich als professionelle Business-Begeisterer andienen und ihren potenziellen Kunden Rezepturen und Programme in Aussicht stellen, mit denen sie begeistern oder einen Spirit der Begeisterung in ihre Unternehmen tragen werden. Ja, es scheint, dass Begeisterung zum neuen Mastertool der Führung avanciert ist – ebenso zum Mastertool des Marketings, auch im Recruiting- oder Personalbereich. Alle wollen neuerdings begeistern und begeistert sein. Alle ahnen, dass sich hier eine Ressource auftut, die bislang sträflich vernachlässigt wurde. Alle wollen sich den frischen Wind der Begeisterung um die Nase wehen lassen und laufen all jenen nach, die ihnen eine Prise davon in Aussicht stellen – und laufen dabei meistens in die Irre. Warum?

Weil der Geist weht, wo er will – und nicht, wo Speaker, Coach oder Berater es wollen. Und weil der Geist, selbst wo er tatsächlich einmal begeisternd weht, doch immer noch ein Segel braucht, in das er fahren kann, das er jedoch nicht antrifft, wo Unternehmen nach Maßgabe von Maschinen konstruiert sind. Dort umsäuselt er womöglich einen Supertanker, dessen Führungsmannschaft zwar programmatisch fordert, ein neuer, anderer Wind solle im Unternehmen wehen, sich eben dies aber nur von neuen Technologien oder Marketingmethoden verspricht. Will sagen: Wo Unternehmen noch immer wie Maschinen konstruiert sind, findet der *Wind of Change* meist keine Angriffsfläche und verflüchtigt sich. Denn wo der alte Mindset herrscht, verpufft die feurigste Begeisterung nach kurzer Zeit. Das heißt: Wer echte Begeisterung in seinem Unternehmen will, tut gut daran, sein Unternehmen gründlich umzubauen. Dies bedeutet, es nicht länger als Apparatur oder Maschine zu deuten, sondern vielmehr als einen Kulturraum zu entwerfen, in dem Menschen sich von einem guten Geist begeistern lassen können – und in dem durchaus ein anderer, begeisternder, schöpferischer und innovativer Geist weht, der das Unternehmen und seine Mitarbeiter energetisiert und motiviert, der das Unternehmen kraftvoll durch das Meer der Zeit zu tragen in der Lage ist.

Das wird jedoch nur gelingen, wenn einige Voraussetzungen erfüllt sind: Zunächst braucht es ein klares Verständnis davon, was Begeisterung tatsächlich *ist* – und was sie *nicht ist*. Um hier voranzukommen, werden wir zu Beginn einige gängige Definitionen von *Begeisterung* anschauen, sodann eine kleine Phänomenologie der Begeisterung zusammentragen und zuletzt die Wirkung der Begeisterung kennenlernen (Kap. 1). Im zweiten Teil wird es darum gehen, ein klares Bewusstsein dafür zu bekommen, dass nicht alles, was wie Begeisterung aussieht oder als Begeisterung zu Markte getragen wird, tatsächlich Begeisterung ist. Es gilt deshalb, die feine Demarkationslinie zu ermitteln, die zwischen echter Begeisterung und Manipulation verläuft (Kap. 2). Diese Demarkationslinie definiert sich durch den Urheber oder die Quelle der Begeisterung: den – wie das Wort *Begeisterung* verrät – *Geist*; oder aber den Ungeist, der meist dort die Hand im Spiel hat, wo Manipulation statt Begeisterung waltet. Hier gilt es große Sorgfalt walten zu lassen, denn die als Begeisterung getarnte *Beungeisterung* hat schon viel Unheil in der Welt angerichtet; man denke nur an Reichsparteitage oder Sportpalastreden. Um hier sicheren Boden unter die Füße zu bekommen, braucht es eine kleine Exkursion ins Reich des Geistes, bei der ermittelt werden soll, was eigentlich *Geist* ist, wie er wirkt und wie

man ihn als Urheber authentischer Begeisterung identifizieren kann (Kap. 3). Der Schlussteil wird uns dann aus diesen ›hochgeistigen‹ Sphären zurückholen auf den Boden der Tatsachen eines Unternehmens. Nun soll es darum gehen herauszufinden, was es bedeutet, dass der Geist in einem Unternehmen weht; und wie man ihm Räume und Zeiten einrichten kann, in denen er immer wieder neu entfesselt wird (Kap. 4).

Der große Dichter Friedrich Hölderlin (1770–1842) hat in seinem Roman *Hyperion* darüber nachgedacht, wie Veränderung und Wandel möglich sind. Als Zeitzeuge der Französischen Revolution betraf sein Nachdenken vor allem den Wandel des Politischen bzw. des Staates. Doch was er über die transformative Kraft der Begeisterung im Blick auf die politischen Verhältnisse zu sagen wagte, lässt sich ebenso auf die Unternehmen von heute anwenden. Wohlwissend, dass damit eine neue Metapher ins Spiel kommt und das Unternehmen nun nicht länger als eine Maschine, ein Motor- oder Segelschiff erscheint – und auch der Geist nicht mehr als Wind, sondern als Regen –, sei diese Einleitung mit einem (leicht abgewandelten) Hölderlinzitat beendet, weil es vielleicht die Richtung weist, wie wir Unternehmen künftig denken sollten: nicht mehr als Maschinen oder Apparate, sondern als ... Gärten:

Eine rauhe Hülse um den Kern des Lebens und nichts weiter ist die Organisation. Sie ist die Mauer um den Garten menschlicher Früchte und Blumen. Aber was hilft die Mauer um den Garten, wo der Boden dürre liegt? Da hilft der Regen vom Himmel allein. O Regen vom Himmel! o Begeisterung! Du wirst den Frühling ... uns wiederbringen. Dich kann niemand hergebeten. Aber man störe dich nicht, so wirst du kommen, kommen wirst du, mit deinen allmächtigen Wonnen, in goldne Wolken wirst du uns hüllen und empor uns tragen, und wir werden staunen und fragen, ob wir es noch seien, wir, die Dürftigen, die wir die Sterne fragten, ob dort uns ein Frühling blühe ...<sup>3</sup>

---

3 Im Original: »Eine rauhe Hülse um den Kern des Lebens und nichts weiter ist der Staat. Er ist die Mauer um den Garten menschlicher Früchte und Blumen. Aber was hilft die Mauer um den Garten, wo der Boden dürre liegt? Da hilft der Regen vom Himmel allein. / O Regen vom Himmel! o Begeisterung! Du wirst den Frühling der Völker uns wiederbringen. Dich kann der Staat nicht hergebeten. Aber er störe dich nicht, so wirst du kommen, kommen wirst du, mit deinen allmächtigen Wonnen, in goldne Wolken wirst du uns hüllen und empor uns tragen über die Sterblichkeit, und wir werden staunen und fragen, ob wir es noch seien, wir, die Dürftigen, die wir die Sterne fragten, ob dort uns ein Frühling blühe ...« – Friedrich Hölderlin, *Hyperion*, in: Ders.: Werke Bd. 1, S. 607.



---

# 1 Ein Geschenk des Himmels

*Nichts Großes ist je ohne Begeisterung geschaffen worden.*

Ralph Waldo Emerson

Wer die Ressource der Begeisterung nutzbar machen will, tut gut daran, zunächst zu klären, was es mit ihr auf sich hat. Deshalb steht am Anfang unseres Wegs zu einer avancierten und kraftvollen Begeisterungskultur die Frage nach dem *Wesen* der Begeisterung: Was ist eigentlich darunter zu verstehen? Was meinen wir, wenn wir von Begeisterung reden? Welche Erfahrungen verbergen sich hinter diesem Wort – und welche Vorgänge im menschlichen Gemüt bzw. Gehirn?

Auf *Was*-Fragen, die das Wesen eines Phänomens ergründen wollen, gibt es keine einfachen und glatten Antworten. Um sie gleichwohl nicht völlig unbeantwortet zu lassen, bietet sich ein mehrgleisiger Weg an. So auch im Blick auf das Phänomen der Begeisterung: Zunächst macht es Sinn, die Sprache bzw. unseren Sprachgebrauch zu durchleuchten, die Etymologie zu erkunden und Synonyme zu identifizieren, um auf diese Weise die Semantik des Wortes *Begeisterung* auszuloten (Kap. 1.1). Sodann liegt es nahe, den Sprachgebrauch mit dem faktischen Erleben der Menschen abzugleichen, um herauszufinden, welche konkreten Erfahrungen sie mit dem Begriff *Begeisterung* assoziieren (Kap. 1.2) Und schließlich ist es lohnend zu erfahren, wie die zeitgenössischen Wissenschaften dasjenige erklären, was Menschen in dem Zustand widerfährt, den sie *Begeisterung* nennen (Kap. 1.3).

## 1.1 Definitionen und Synonyme

*Das wahre Geheimnis des Erfolgs ist die Begeisterung.*

Walter P. Chrysler

Das Wort vermag zu wecken, was es nennt: *Begeisterung*. Das klingt so prickelnd, perlend – klingt nach sattem, rundem, vollem Leben. Es klingt nach Lebenslust und Leidenschaft. Ein Lächeln spielt meist auf den Lippen derer, die es in den Mund nehmen. Wenn einer sagt, er sei *begeistert* – und es dabei wirklich ist –, dann wird dieses Wort nachgerade zu einer Brücke, über die seine eigene Begeisterung das Gemüt eines anderen Menschen erreichen kann. Wer sagt, er sei begeistert, darf damit rechnen, dass man ihm Gehör schenkt. *Begeisterung*. Ein schönes Wort – ein Wort, für das man sich begeistern kann.

Für manche aber auch ein heikles Wort, das die inneren Alarmglocken erklingen lässt: ein Wort, mit dem sich leicht verführen lässt; ein Wort der Manipulation, der Trunkenheit und blinden Leidenschaft, dem man mit Nüchternheit und Wachsamkeit begegnen sollte. So wird vom ehemaligen Bundeskanzler Helmut Schmidt die Warnung überliefert, »Keine Begeisterung sollte

größer sein als die nüchterne Leidenschaft zur praktischen Vernunft«. Einer, der solches sprach, war von der Begeisterung offensichtlich nicht so sehr begeistert wie der weithin bekannte Volkserzieher Adolph Freiherr von Knigge, der einstmals seine Leserinnen und Leser wissen ließ: »Ohne Begeisterung, welche die Seele mit einer gesunden Wärme erfüllt, wird nie Großes zustande gebracht.«

Wenn kluge Menschen sich zu einem Begriff so unterschiedlich äußern, liegt das meist daran, dass die Bedeutung dieses Wortes unscharf ist. Das ist auch bei *Begeisterung* der Fall. Deshalb sind wir nicht schlecht beraten, genauer hinzuschauen und zu fragen: Was hat das Wort uns eigentlich zu sagen? Dafür werfen wir zunächst einen Blick in die Wörterbücher (Kap. 1.1.1), von dem wir uns auf Synonyme und verwandte Begriffe in den alten (Kap. 1.1.2) und neuen Sprachen (Kap. 1.1.3) weisen lassen

### 1.1.1 Freude und Erregung

Will man sich über die Bedeutung eines Begriffs oder Wortes informieren, ruft man heutzutage als Erstes die Internetenzyklopädie *Wikipedia* auf. Den an Begeisterung Interessierten erwartet dort jedoch eine Überraschung: Er wird nicht fündig. Man findet dort erstaunlicherweise keinen Artikel zum Stichwort *Begeisterung*. Stattdessen leitet *Wikipedia* den verdutzten Nutzer zum Eintrag *Enthusiasmus* weiter<sup>4</sup>, der seinerseits auf die Definition von *Begeisterung* im *Duden* verweist:

**Begeisterung.** Zustand freudiger Erregung, leidenschaftlichen Eifers; von freudig erregter Zustimmung, leidenschaftlicher Anteilnahme getragener Tatendrang; Hochstimmung, Enthusiasmus.<sup>5</sup>

An diesem Eintrag orientiert sich offenkundig auch die Begriffserläuterung, die man im *PONS Großwörterbuch* findet. Begeisterung ist demnach ...

... der Zustand, dass jmd. von Freude und Erregung erfüllt wird, weil er etwas sehr beeindruckend, gut, interessant o.Ä. findet.<sup>6</sup>

Und – um in ganz anderen Teichen zu fischen – die Seite *wiki.yoga.de* lehrt:

Begeisterung ist eine intensive Form der Freude, die mit Aktivität und Energie verbunden ist. [...] Begeisterung ist ein Gemütszustand voller Freude und Energie.<sup>7</sup>

---

4 Vgl. Artikel »Enthusiasmus« auf Wikipedia: <https://de.wikipedia.org/wiki/Enthusiasmus>; Zugriff vom 26. Juli 2020.

5 Eintrag »Begeisterung« auf: [www.duden.de](http://www.duden.de): <https://www.duden.de/rechtschreibung/Begeisterung>; Zugriff vom 26. Juli 2020.

6 Eintrag »Begeisterung«, in: PONS Großwörterbuch Deutsch als Fremdsprache, hg. v. Dieter Götz, Werner Wolski, Anette Dralle, 2010.

7 Artikel »Begeisterung« auf Yoga Vidya: <https://wiki.yoga-vidya.de/Begeisterung>; Zugriff vom 26. Juli 2020.

In eine ähnliche Richtung weist auch der Hinweis zur Etymologie des Wortes auf der Webseite DWDS. Der deutsche Wortschatz von 1600 bis heute:

**begeistern** Vb. ›in erhöhte Stimmung versetzen, freudig erregen‹ Iterativbildung (17. Jh.), älteres **begeistern** Vb. ›mit Geist, Inhalt erfüllen, beseelen, beleben‹, mhd. begeistern (zu Geist gebildetes Präfixverb) ablösend. Dazu ebenfalls im 17. Jahrhundert vereinzelt **Begeisterung** f. ›Belebtheit, Beseeltheit‹ mit rasch zunehmender Verbreitung (18. Jh.) im Sinne von ›Leidenschaft, Hochstimmung‹.<sup>8</sup>

Das heißt: Landläufig wird mit *Begeisterung* ein wünschenswerter Zustand ausgelassener Freude, emotionaler Erregung, intensiver Lebendigkeit oder Hochstimmung verbunden. Davon spricht auch der Eintrag zu unserem Stichwort in *Meyers Großem Konversations-Lexikon* von 1905, wo es heißt, *Begeisterung* sei ...

... im allgemeinen jede über das Gewöhnliche erhöhte Stimmung des geistigen Lebens, dieselbe werde nun, wie es z. B. bei dem Champagnerrausch der Fall ist, durch physische oder, wie es z. B. im Liebesrausch, in der Entzückung über eine wissenschaftliche Entdeckung, über ein hinreißendes Kunstwerk, eine edle Tat, über die wahre oder vermeintliche Gegenwart der Gottheit geschieht, durch den lebhaften Eindruck gewisser Vorstellungen, d. h. durch psychische Reizmittel, erzeugt.<sup>9</sup>

So oder so: Dieser Zustand einer »über das Gewöhnliche erhöhten Stimmung« wird als beglückend, vitalisierend und belebend empfunden. Begeisterte Menschen, so legen die Definitionen nahe, strotzen vor Energie, sind motiviert und voller Tatendrang. Auch eine inzwischen etwas angestaubt wirkende, dabei aber doch recht hilfreiche Definition aus dem *Brockhaus Bilder-Conversations-Lexikon* von 1837 legt dies nahe. Dort heißt es:

**Begeisterung** ist jener aufgeregte Seelenzustand, der alle Geisteskräfte zu gesteigerter Tätigkeit anspannt und den Menschen befähigt, in irgend einem Gebiete der Wissenschaft, der Kunst und der edlen Lebensthätigkeit überhaupt, Ungemeines und Außerordentliches zu leisten. Dieser Zustand kann ebensowohl durch äußere Veranlassung als durch Gedanken und Bilder herbeigeführt werden, welche die Seele erfüllen, und da es dabei den Anschein hat, als ob ein höherer Geist über den Menschen komme und in ihm wirke, so gab dies zu den verwandten Ausdrücken Enthusiasmus und Inspiration Veranlassung; doch nennt man auch im schlimmern Nebensinne Leute, welche mit überspannter Leidenschaft für etwas eingenommen sind, Enthusiasten. Inspiration bedeutet eigentlich nur geistige Mittheilung, wie sie durch Rede und Schrift unter Menschen

8 Eintrag »Begeisterung« auf DWDS. Der deutsche Wortschatz von 1600 bis heute; <https://www.dwds.de/wb/Begeisterung>; Zugriff vom 26. Juli 2020.

9 Artikel »Begeisterung«, in: Meyers Großes Konversations-Lexikon, Band 2. Leipzig 1905, S. 558; Permalink: <http://www.zeno.org/nid/20006306594>; Zugriff vom 26. Juli 2020.