

VON KRAFT UND KRISE

Der Weg zum Selbstmanagement

RÜDIGER GÖPFERICH

IMPRESSUM

© 2018 sorriso Verlag GmbH, Radolfzell am Bodensee

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, sowie Verbreitung durch Bild, Funk, Fernsehen und Internet, durch fotomechanische Wiedergabe, Tonträger und Datenverarbeitungssysteme jeder Art nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Die Ratschläge in diesem Buch wurden vom Autor und vom Verlag sorgfältig erwogen und geprüft, dennoch kann eine Garantie nicht übernommen werden. Eine Haftung des Autors bzw. des Verlags und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen. Der Verlag weist ausdrücklich darauf hin, dass im Text enthaltene externe Links vom Verlag nur bis zum Zeitpunkt der Buchveröffentlichung eingesehen werden konnten. Auf spätere Veränderungen hat der Verlag keinerlei Einfluss. Eine Haftung des Verlags für externe Links ist stets ausgeschlossen.

Lektorat: Dr. Ulrike Brandt-Schwarze
Korrektorat: Bianca Weirauch
Layout, Umschlaggestaltung und Satz:
Susanne Büttner, trustmarketing.de

ISBN: 978-3-946287-79-7

1. Auflage 2018

Dieses Buch ist auch als E-Book erhältlich.

www.sorriso-verlag.com

Werde Teil der sorriso community:



Bildnachweis:

© Umschlagfoto Cover: Jamrooferpix #84059499/fotolia

© Autorenfoto: Sabine Meier / focus fotostudio, Bretten

VON KRAFT UND KRISE

Der Weg zum Selbstmanagement

RÜDIGER GÖPFERICH



INHALTSVERZEICHNIS

Von Kraft und Krise	6
Erfahrungen: gelebt, erlebt, beobachtet	11
Erfolg ist eine Sache vieler	23
Eine Krise kann jeden treffen.	27
<i>Gebraucht zu werden ist ein Lebenselixier</i>	28
<i>Das beste Mittel gegen Stress – Veränderung</i>	32
Wir sind Schöpfer der Systeme und Strukturen.	35
<i>Chefs sind auch Menschen.</i>	39
<i>Das Wohl des Menschen gehört in den Mittelpunkt</i>	42
<i>Change Management</i>	45
Gut zu führen kann man lernen	51
<i>Vorbildlich führen</i>	52
<i>Die eigenen Potenziale entwickeln – die Mitarbeiter.</i>	54
<i>Im Durchschnitt durchschnittlich</i>	56
<i>Was macht einen guten Leader aus?.</i>	60
Was bedeutet Führung für mich?	62
<i>Kein Mensch ist wie der andere</i>	68
<i>Hey, Boss, motivier mich mal!</i>	70
<i>Die lieben Kollegen.</i>	73
Wir alle entscheiden, wie es läuft.	76
<i>Das Gewinner- und Verliererspiel</i>	78
<i>Im Team – die Kraft des Wir-Bewusstseins</i>	82
<i>Ständiges Lernen – anders geht's nicht</i>	87
Werte im Business – Was ist das?	91
<i>Vertrauen, Fairness und Verlässlichkeit.</i>	91
<i>Empathische Kommunikation.</i>	96
<i>Gelebte Werte statt Worthülsen</i>	97
<i>Veränderung nachhaltig gestalten.</i>	101
Unternehmensführung heute.	105
<i>Unterstützung von außen annehmen</i>	105
<i>Wie man die besten Leute hält</i>	108
<i>Zeit ist wie eine neue Währung</i>	111

Führungsqualitäten und menschliche Qualitäten.	115
<i>Achtsamkeit und Wahrnehmung</i>	115
<i>In Beziehung gehen</i>	117
<i>Dienen</i>	119
<i>Ausrichtung</i>	120
<i>Vertrauen und Zutrauen</i>	122
<i>Intuition und Kreativität</i>	124
<i>Visualisierung und Imagination</i>	128
<i>Selbstbewusste Individualität statt Egoismus</i>	131
<i>Macht als universelle Ressource</i>	134
Scheitern gehört zum Leben	139
<i>Oben zu sein, bedeutet nicht, oben zu bleiben</i>	139
<i>Schicksalsschläge treffen alle</i>	143
<i>Den Blick nach vorn richten</i>	144
Wege aus der Krise	148
<i>Die kostbare Lebenszeit nutzen</i>	148
<i>Sich selbst und die Situation annehmen</i>	154
<i>Entscheiden macht Angst</i>	156
<i>Schritt für Schritt – Geduld führt ans Ziel</i>	161
<i>Wir haben die Wahl</i>	163
<i>Gewohnheiten und Glaubenssätze</i>	165
<i>Es kommt auf die innere Haltung an</i>	167
<i>Hoffnung und Zuversicht</i>	169
Was liegt nun in deiner Box?	171
<i>Leben ist Bewegung</i>	172
<i>Raus aus der Opferrolle</i>	174
<i>Glück ist ein Gast, kein Mitbewohner</i>	176
<i>Ein theoretisches Ja bewirkt gar nichts</i>	178
<i>Was ist wirklich deins?</i>	179
<i>Wer wir sind</i>	180
Zwölf Schritte im Umgang mit einer Krise	183
Weitere Fragen zum Leben und Führen	184
Zum Weiterlesen	186

Von Kraft und Krise

Vorwort von Boris Grundl

Ich beglückwünsche Sie zum Erwerb dieses Buches. Wenn Sie es in Händen halten, haben Sie einen ersten Schritt getan. Sie haben rational verstanden, dass Sie etwas tun sollten. Oder wollen sich vorab für einen möglichen Rückschlag wappnen. Doch von Krisen, Veränderungen und Stärke zu lesen, ist und bleibt ein erster Schritt. Mit dem Verstand zu erkennen, dass nach einem Fall das einzig Richtige ist, wieder aufzustehen und es erneut und besser zu versuchen, ist noch der leichtere Part der Übung. Das emotionale Umsetzen ist entschieden die größere Hürde.

„Von Kraft und Krise“ beschäftigt sich mit dem Thema Führung und Selbstführung. Rüdiger Göpferich sieht den Menschen und nicht die Unternehmen als Zentrum gesellschaftlicher Entwicklung. Er plädiert für Mut zur Veränderung. Und er beschreibt Krisen als Chance. Doch was ist eine Krise? Krisen sind verdichtete Probleme. Probleme, die sich immer wieder ins Bewusstsein gedrängt haben und nicht beachtet wurden. Wie eine Rechnung, die nicht bezahlt wurde. Mit jeder Mahnung vergrößert sich die Summe. Krisen dienen immer der Klärung und Weiterentwicklung. Bei Geldnotstand kann das entweder eine Finanzspritze oder der Gerichtsvollzieher sein.

Der Moment, wo wir von einer Krise heimgesucht werden, ist schmerzhaft. Erst wenn wir die Lektion gelernt haben, wissen wir, wofür sie hilfreich war.

Krisen treffen Menschen, Familien und Organisationen jeglicher Art. Sie erscheinen in unterschiedlichsten Formen wie Krankheit,

Katastrophen oder wirtschaftlicher Not. Je größer mein Einflussbereich und damit mein Verantwortungsbereich ist, desto vielschichtiger wird die Auseinandersetzung mit der Krise. Generell geht es um die Beantwortung von zwei Fragen: Was will mir die Krise sagen? Wie wende ich diese Erkenntnisse für die Zukunft in meinem Verantwortungsbereich an? Beiden Fragen widmet sich dieses Buch.

Wenn Sie sich mit Krisenbewältigung auseinandersetzen, ist Ihnen sicher das Thema Resilienz schon begegnet. Resilienz ist psychische Widerstandsfähigkeit. Der Begriff beschreibt die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen und sie durch Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen als Anlass für Entwicklungen zu nutzen. Kurz: Wenn dich das Leben niederschlägt, lerne daraus und komme gestärkt wieder. Dass diese Stärke wichtig für Menschen und Organisationen ist, zeigt auch die Geschichte von Rüdiger Göpferich.

Dabei könnte sich die Frage aufdrängen, ob man durch das Lesen eines Buches Resilienz erlernen kann. Ich frage deshalb so provokant, weil ich durch einen Unfall im Rollstuhl landete und drei Jahre auf Sozialhilfe angewiesen war. Heute lebe ich in finanzieller Freiheit, bin anerkannter Führungsexperte, habe zwei erwachsene Kinder und bin Inhaber einer Akademie, die sich auf die „Transformation von Führungsteams“ spezialisiert hat.

Über die Rückschläge, Krisen und Ablehnungen auf dem Weg wage ich gar nicht zu sprechen. Es waren viele. Manche schmerzen noch heute. Ich frage mich und werde immer wieder gefragt: Hätte ich mich durch mehr Wissen im Vorfeld vorbereiten können?

Meine These: Mir scheint, Menschen, die danach streben, Resilienz zu „erlernen“, wollen im Kern jeder möglichen Niederlage im Vorfeld ausweichen. Sie suchen Techniken, mit denen sie sich

dem Schmerz der Zurückweisung nicht stellen müssen. Sie glauben, intellektuelles Verstehen würde sie schützen, wenn der Notfall eintritt. Das ist jedoch eine Illusion.

Denn es gibt einen großen Unterschied zwischen intellektuellem und emotionalem Verstehen. Der Intellekt denkt, das kenne ich. Ich weiß schon, was zu tun ist. Die Emotion hingegen beweist das Können durch Ergebnisse. Weitergedacht: Von wem würden Sie lieber Hinweise annehmen? Von einem Menschen, der die zu lernenden Dinge erlebt hat? Oder von einem Menschen des Intellekts, der viel zu einem Thema gelesen hat? Beides? Damit haben Sie recht. Der Kampf zwischen Theorie und Praxis ist so alt wie das Lehren selbst. Bei Johann Wolfgang von Goethe finden wir einen Hinweis auf den richtigen Mix: „Ein Blick ins Buch und zwei ins Leben, das wird die rechte Form dem Geiste geben.“ Also zwei Drittel Praxis und ein Drittel Theorie. Nicht umgekehrt!

Wie also lerne ich Resilienz, wenn ein Buch nicht reicht? Indem ich mir etwas vornehme, darauf zugehe und Rückschläge ein- und wegstecke. So lange, bis ich das Ziel erreicht habe. Zu einfach? Das ist es nicht. Es ist emotional eine Achterbahnfahrt. Immer wieder. Denn jeder Sieger steht auf einem Berg von Niederlagen. Das Bewältigen von Krisen liegt auch in der Qualität der Fragen, die man sich stellt: Wofür ist ein Jobverlust gut? Wie konnte mich diese Krise treffen? Was hat sie mit mir zu tun? Oder auch: Wozu war dieser Unfall gut? Schon Albert Einstein sagte: „Das Problem zu erkennen ist wichtiger, als die Lösung zu erkennen, denn die genaue Darstellung des Problems führt zur Lösung.“ Decken wir den Ursprung einer Krise auf, können wir sie genau darstellen. Das heißt: Hosen runter bis zum Boden. Erst dann finden wir Antworten. Der Weg dahin ist lang, aber er lohnt sich.

Rüdiger Göpferich hat ebenfalls erkannt: Wir müssen uns auf das konzentrieren, was wir beeinflussen können. Die Auswirkungen einer Krise sind immer sehr persönlich. Unsere Verantwortung in der Krise liegt darin zu entscheiden, wie kraftvoll wir die Situation interpretieren und wie tief wir nach zukunftsweisenden Antworten bohren. Wenn Sie gestärkt aus einer Krise hervorgehen wollen, dann machen Sie sich für den Umgang mit den Folgen selbst verantwortlich.

Der erste Schritt ist immer, die Veränderung voll und ganz emotional anzunehmen. An diesem Nullpunkt weitet sich Ihr Geist, und Sie sehen einen Weg vor sich. Egal, wie weit und klar Sie sehen: Machen Sie sich auf den Weg. Gehen Sie los. Kraftvoll und überzeugt. So werden Champions geboren.

Bei diesem Tun wünsche ich Ihnen viel Erfolg.

Boris Grundl

Boris Grundl ist Management-Trainer, Unternehmer, Autor sowie Inhaber der Grundl Leadership Akademie. Sein neuestes Buch ist unter dem Titel „Verstehen heißt nicht einverstanden sein“ erschienen. Mehr zum Buch, Autor und seinem Forschungsprojekt zum Thema Verantwortung mit kostenfreiem Selbsttest unter

www.wer-versteht-gewinnt.de

www.verantwortungsindex.de

*„Sei du selbst die Veränderung,
die du in der Welt sehen möchtest.“*

(Mahatma Gandhi)

Erfahrungen: gelebt, erlebt, beobachtet

Die beste Art zu lernen ist die richtige Verwendung und Nutzung der eigenen Erfahrungen. Schon in der Zeit, als ich noch die Verantwortung für ein Unternehmen hatte, habe ich mich mit den Themen, die ich in diesem Buch anspreche, auseinandergesetzt. Ich habe diese Themen verfolgt und was daraus entstanden ist, könnte man durchaus mit den Versuchen bei einer empirischen Forschung gleichsetzen. Es bedeutet, zu erkennen, was ich gelebt habe, was ich erlebt habe und was ich im Leben anderer beobachten konnte. All diese Erkenntnisse, die ich über Jahre hinweg studiert habe, habe ich mir nicht an irgendeiner Universität angeeignet – das Leben selbst hat mir diese Einsichten gebracht. In meinem beruflichen Leben durfte ich Erfahrungen sammeln in der Position eines Arbeiters, eines Angestellten, eines Vertriebsmitarbeiters, eines Projektleiters, eines Abteilungsleiters, als geschäftsführender Gesellschafter eines neu gegründeten Produktionsbetriebs und zu guter Letzt als Präsident eines neu gegründeten Unternehmens für einen deutschen Mittelständler in den USA.

Aus dem Nichts habe ich ein Unternehmen aufgebaut. Ich hatte Geschäftspartner und Menschen um mich herum, die mich tatkräftig

dabei unterstützten. Ich hatte da so eine Idee, eine Vision und einen großen Umsetzungswillen. Ich habe vieles von mir hineininvestiert, und das war nicht nur das Geld.

Ich hatte meine konkreten Vorstellungen und Gedanken, wie dieses Unternehmen aufgebaut werden kann. Ich bin diesen Gedanken immer treu geblieben, habe Durchhaltevermögen bewiesen und mich von niemandem ablenken beziehungsweise irritieren lassen. *Warum willst du dort Ähnliches aufbauen, dich in die Konkurrenz begeben, wo es doch schon so viele gibt? Wie willst du das schaffen?* Mit diesen Fragen wurde ich sehr oft konfrontiert. Ich bin aber immer nur von dem Positiven ausgegangen, von der Möglichkeit, es wirklich zu schaffen.

Damit ist es mir gelungen, eine Begeisterung bei allen Beteiligten hervorzurufen und ein starkes Wir-Gefühl unter den Mitarbeitern zu erzeugen. Die soziale Komponente war mir ohnehin immer wichtig gewesen, sei es in der Interaktion mit Geschäftspartnern oder in der Kommunikation mit den Mitarbeitern. Es war mir schon immer wichtig, eine neue Ethik und Kultur in diesen Bereich hineinzutragen. Ich denke, das war auch der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens.

Auf meinem beruflichen Weg habe ich, so glaube ich zumindest, alle Höhen und Tiefen, die solch ein Werdegang mit sich bringen kann, persönlich durchlebt. Der Höhepunkt in meiner beruflichen Karriere war die Überreichung eines Mittelstandspreises bei einem großen gesellschaftlichen Event. Den traurigsten Tiefpunkt erlebte ich mit dem Zerwürfnis mit meinen Geschäftspartnern, das dann schlussendlich zur Trennung führte und zum Verlust meines Babys.

Auch das Wort Geschäftsfreund hat für mich eine neue Bedeutung erhalten. Geschäftsfreund bedeutet, man ist so lange ein Freund, so lange man im Geschäft ist. Man ist für manche so lange ein Freund,

wie sie Vorteile aus dieser Beziehung für sich generieren können. Bricht das weg, dann hat diese Freundschaft umgehend ein Ende.

Ich kann wirklich sagen, dass ich nahezu alle Erschütterungen und Krisen kenne, die es im Leben so geben kann. Ich habe Verlust durch Tod kennengelernt. Ich habe und hatte Menschen um mich herum, die das Thema Krankheit und die Auseinandersetzung damit in mein Leben brachten. Ich habe im Bereich der Arbeit starke Veränderungen und Konfrontationen erleben müssen. Ich habe überlebt, dass Geschäftspartner mich um ihres eigenen Vorteils willen ausgegrenzt haben. Ich habe Erschütterungen im Bereich von Beziehungen und Freundschaften erlebt. Ich habe es überlebt, dass Freunde nicht zu mir standen und ihre Freundschaft bekundeten. Ich habe sogar überlebt, dass meine Frau in unserer Beziehung einen Schritt zurückgetreten ist.

Und ich habe es überlebt, dass mein gesamter Körper ganz plötzlich auf null zurückgestellt wurde. Der Körper zeigt dir, wie dich all diese Themen ergreifen können und wie viel Kraft es dir rauben kann. Ja, ich habe mich regelrecht bedroht gefühlt in meinem Grundgerüst. Wie viele Nächte habe ich mir um die Ohren geschlagen und bin senkrecht im Bett gesessen und habe nicht gewusst, wie es weitergeht.

Ich habe auf einer Geschäftsreise einen schweren Autounfall überlebt. Auf einer schmalen Straße im Schwarzwald geriet ich mit dem rechten Rad in den unbefestigten Seitenstreifen. Ich lenkte gegen und dadurch geriet das Auto ins Schleudern. Mit voller Wucht krachte ich auf der gegenüberliegenden Seite in den Wald. Direkt hinter mir auf der Fahrerseite stoppte mich ein Baum, um den sich das Auto regelrecht herumwickelte. Ich selbst flog aus dem Wagen heraus, denn Anschnallpflicht gab es damals noch nicht. Ich war zunächst bei Bewusstsein und lief um das total zerstörte Fahrzeug herum

und überlegte, ob man es wohl wieder reparieren könnte, ohne dass meine Firma irgendetwas von dem Unfall erfährt. Das Auto war mir in diesem Moment wichtiger als meine eigene Gesundheit. Es war ein nagelneuer Geschäftswagen, gerade einmal vierzehn Tage alt. Danach brach ich auf der Straße zusammen und kam erst in einer „Schwarzwaldklinik“ wieder zu mir. Gott sei Dank waren die Verletzungen dann doch nicht so schwer, sodass ich relativ schnell wieder auf den Beinen war. Ich war in meinem ganzen Leben nicht mehr so klar im Kopf wie in diesem Moment, als ich realisierte, dass es das dann wohl war mit meinem Leben. Seltsamerweise verspürte ich in diesem Moment keinerlei Angst, dass dies nun meinen Tod bedeuten könnte. Es war die Gier, das Haschen nach Anerkennung, nach Erfolg, der mich innerlich immer wieder antrieb, „Gas“ zu geben – und fast hätte es schlecht für mich geendet.

Am letzten Arbeitstag des Jahres traf mich aus heiterem Himmel ein Hörsturz. Ein plötzlicher Knall in meinem rechten Ohr ließ mich auffahren. Schwindelgefühle machten mir Angst. Dennoch bin ich nach Hause gefahren, um mich für die abendliche Firmenweihnachtsfeier schick zu machen. Man zeigt ja keine Schwäche.

In den verschiedensten Bereichen des Seins habe ich erlebt, dass man mich nicht wollte, diffamierte oder sich in irgendeiner Art und Weise von mir distanzierte. Ich wurde hintergangen, man hat mich verleumdet und die Lorbeeren, die ich verdient gehabt hätte, hat man entweder nicht gesehen, sie mit Füßen getreten oder man hat sie sich selbst auf das Haupt gesetzt. Manches davon habe ich mir durch meine eigene Gier selbst eingebrockt.

Und? Was ist passiert? Hat es mich umgebracht? Nein! Bin ich jetzt ein Opfer – am Boden zerstört? Nein! Das Gute daran ist, ich habe alles überlebt. Viel mehr noch. Mir geht es im Grunde genommen

heute in meinem Leben so gut wie nie, obwohl mein andauernd pfeifender Tinnitus mich ständig an diese Zeit erinnert, aber ich habe mich gut mit ihm arrangiert. Und im Grunde kann ich wirklich von mir sagen, es ist eigentlich immer noch etwas Interessanteres, etwas noch Besseres nachgekommen nach all den Erfahrungen.

Mein eigener Lebensweg ist daher wie ein Lehrstück. Im Grunde genommen habe ich fast alles ausgeschöpft, was das Leben mir so angeboten hat. Die ganzen Prozesse habe ich selbst durchlaufen: die Phase der Idee, die Phase des Aufbaus und Aufschwungs. Das Erreichen einer Spitze, gefolgt von dem Bemühen, das Erreichte zu bewahren. Und dann das, was danach kam, Verlust, Enttäuschung und Krise. Ich stehe mit meinem Leben und mit meinen Erfahrungen dafür, dass wir immer wieder über uns hinauswachsen können, auch wenn unser Bewusstsein, unsere Vorstellungskraft und der Verstand im Augenblick nicht in der Lage sind, sich das Neue, das Morgen vorzustellen. Aber es ist wichtig, dies zu wissen: Wir tragen die Potenziale, um uns aus dieser Situation zu befreien, in uns, sie sind vorhanden, sie gehen nie verloren. Eine Grunderkenntnis daraus ist, dass ich persönlich aufgrund dieser Erschütterungen bereit war, wirklich in den Spiegel der Wahrheit zu schauen. So wie ich früher Spatenstiche im Außen gemacht habe, Strukturen aufgebaut habe, so grub ich nun in meinem Innern. Und alles, was sich in der Zwischenzeit zum Positiven gewandelt hat, konnte sich nur deshalb so entwickeln, weil ich an einem Punkt bereit war, die Verantwortung ganz zu mir zu nehmen. Ich habe mich nicht als Opfer gesehen, und ich habe nicht die Schuld und Verantwortung an andere abgeschoben. Ich habe einfach angefangen, mich zu hinterfragen: *Was hat all dies mit mir zu tun? Was macht hier das Leben mit mir? Was will das Leben mir damit sagen? Was sind die Lehren für mich?*

Wenn du diese Fragen für dich beantwortest, wird sich dein Leben grundlegend verändern. Es kann passieren, dass dich dein Umfeld nicht mehr versteht. Und wenn du dann quasi wie gegen den Strom schwimmst, wirst du oft zu hören bekommen: *Hey, du gehst in die falsche Richtung. Komm, geh doch lieber mit uns. Wir sind auf dem richtigen Weg. Da, wo wir hingehen, da ist es angenehm, da ist Sicherheit.* Oder du wirst zu hören bekommen: *Du bist irgendwie komisch geworden.* Doch mit komisch werden hat das nichts zu tun. Es ist einfach so, dass man während und nach einer Krise die Welt mit ganz anderen Augen sieht. Man sollte auch nicht allzu sehr enttäuscht und traurig sein, wenn sich im zwischenmenschlichen Bereich Dinge wandeln. Vergiss nicht, wie sehr du dich im Laufe dieses Prozesses verändert hast – das hat natürlich Auswirkungen auf deine bisherigen Beziehungen. *Du* hast dich verändert, nicht die anderen. Die anderen sehen die Welt weiterhin so, wie sie sie schon immer gesehen haben. Dir ist aber nun so manches viel bewusster geworden als früher, und du erkennst, an welcher Stelle es nicht mehr die gleichen oder ähnlichen Ziele gibt. Es braucht Mut und eine innere Stärke, hier ganz bei sich zu bleiben.

Es gab eine Phase, da dachte ich, ich werde verrückt. Doch ich wurde nicht verrückt, denn das, was (ver)rückt war, also praktisch nicht mehr am richtigen Platz stand, wurde mir nun bewusst. Und wenn man sich frei macht und nicht an Altem festhält, entsteht plötzlich Raum für Neues. Ich sehe auch das Wort (ent)täuscht heute aus einem völlig neuen Blickwinkel. Im Grunde drückt es aus, dass dir die Täuschung, der du bis dahin unterlegen bist, nun bewusst wird und sie dir genommen wird.

Was mir persönlich am meisten geholfen hat, aus meiner bisher schwierigsten Lebensphase herauszukommen, war der Kontakt mit

der Natur. Ich habe mich dazu entschieden, auf Wanderschaft zu gehen. Zu Hause war ich nur noch wie ein Tiger im Käfig hin- und hergelaufen, geholfen hatte es aber nicht wirklich. Ich habe meine sieben Sachen gepackt und bin in Lindau am Bodensee losgelaufen. Mein Ziel war Berchtesgaden am Königsee. Diese Strecke ist bekannt unter dem Namen „Maximiliansweg“. Sie ist circa 380 Kilometer lang und mit rund 18.000 Höhenmetern angegeben. Ihren Namen verdankt diese Strecke dem bayerischen König Maximilian II., der im Sommer 1858 mit einem Tross zu Fuß, auf dem Wagen und zu Pferd über diese Route gezogen ist.

Ich war zu Fuß unterwegs, und das mit einem viel zu schweren Rucksack. Unterwegs erklärte mir ein erfahrener Bergwanderer, dass der Rucksack nicht mehr als acht Kilogramm haben sollte. Meiner aber wog genau das Doppelte. Mir wurde bewusst, dass diese Situation genau mein bisheriges Leben widerspiegelte. Nämlich kämpfen, sich quälen und auspowern. Ich trug schwere Lasten auf meinem Rücken, und mit einem Mal wurde mir klar, dass ich es auch leichter haben könnte. Plötzlich wurde mir auch bewusst: Solange mich von oben solche Lasten drücken, kann ich unten kein neues Feuer entfachen. Ich trennte mich umgehend von Sachen, die ich aus Nichtwissen gleich doppelt und dreifach eingepackt hatte. Die Erkenntnis des Tages war: Mit weniger Gepäck läuft es sich leichter in den Bergen.

Und diese Erkenntnis ließ sich auch ohne Weiteres auf mein gesamtes Leben übertragen. Mit jedem Tag in der Natur ging es mir besser und besser. Es kehrte wieder so etwas wie ein Glücksgefühl zurück, das ich so lange nicht mehr hatte fühlen können. Ich war im Einklang mit mir und der Natur. Auch bedingt durch Regenspauzen war ich genau vier Wochen in den Bergen unterwegs. Kein Alkohol,

keine Drogen, keine Antidepressiva hätten mir so gut helfen können, aus meinem Tal wieder herauszukommen wie diese Tage allein in der Natur. Ich entdeckte die Stille in meinem unruhigen Körper wieder. Ich brachte meinen aufgewühlten Verstand zur Ruhe. Ich fand wieder den Zugang zu meinem Herzen.

So hat diese Wanderschaft mich einiges gelehrt und mir gleichzeitig auch sehr vieles bewusst gemacht. Wir können manches durch die Technik beschleunigen, aber immer noch ist es für eine Menschenseele ganz anders, etwas zu erkennen und sich aus eigener Kraft Stück für Stück etwas Neues anzueignen. Das Leben ist ein Marathon und kein Sprint. Das Leben ist ein Prozess, und es geht nicht darum, hinter erfüllte Aufgaben ein Häkchen zu setzen. Es ist auch nicht möglich, alles vorher optimal abzuchecken. Selbst wenn wir es tun und dabei ganz gründlich vorgehen, ist das noch lange keine Garantie dafür, dass nun alles optimal in unserem Leben verläuft. Das Leben besteht aus einer Fülle von Wahrscheinlichkeiten, die passieren können. Das bedeutet: Wir müssen immer damit rechnen, dass Dinge geschehen, die wir nicht erwartet haben. Das heißt, das nicht Erwartete, das nicht Gewollte kann uns im Leben ständig begegnen. Wir verlieren dann sehr schnell die Kontrolle über unser Leben. Deshalb wissen wir beim Start nie ganz genau, was hinten dabei rauskommt. Viel Überraschendes kann in diesem Lebensprozess auf uns einströmen, und das stellt uns vor große Herausforderungen. Die Frage wird sein: Wie gehen wir damit um?

Das bedeutet, geduldig zu sein und sich bewusst zu machen: Willst du nicht stolpern, willst du nicht vor dem Ziel vor Erschöpfung zusammenbrechen oder es womöglich sogar verfehlen, gehe einfach Schritt für Schritt voran. Und die Steine, die auf deinem Weg liegen, betrachte sie nicht als Stolpersteine, die dich daran hindern

weiterzugehen, sondern benutze sie als Pflastersteine und baue dir damit neue Wege für eine gute und erfolgreiche Zukunft.

Überlege dir, was du aus diesen Steinen Neues erbauen könntest.

Diese Erfahrung mit der Wanderschaft stellt für mich viel mehr dar als nur die Tatsache, dass ich eine Auszeit gebraucht habe. Nein, es war für mich eine große Lehre und die Erkenntnis, wie wichtig es ist, Fuß vor Fuß zu setzen. Zuzulassen, dass die Dinge sich entwickeln, die sich entwickeln wollen. Von einem Baum erwarten wir ja auch nicht, dass er innerhalb von wenigen Monaten zu seiner vollen Größe heranwächst. Es gilt, den Augenblick zu genießen.

Heute kann ich sagen, ich bin sehr dankbar und freue mich sogar darüber, dass alles so gekommen ist und welche Entwicklung mein Leben genommen hat. Heute möchte ich um alles in der Welt mein altes Leben nicht mehr zurückhaben. All diese wunderbaren Erfahrungen, diese Entwicklungsschritte hätte ich nicht gemacht, wäre alles so geblieben, wie es schon immer war. Ich habe mich bewegt.

Wie bereits erwähnt, habe ich meine berufliche Laufbahn als ganz normaler Arbeiter begonnen. Zu keinem Zeitpunkt habe ich in dieser Phase daran geglaubt, dass ich Jahre später meine eigene Firma gründen würde. Ich hatte nie daran gedacht, vor tausend Unternehmern einen Mittelstandspreis überreicht zu bekommen. Zu keinem Zeitpunkt hatte ich daran geglaubt, dass es mich eines Tages beruflich in die USA verschlagen würde. Zu keinem Zeitpunkt habe ich je daran gedacht, einmal ein Buch zu schreiben und dies zu veröffentlichen.

Ja, ich habe mich mächtig bewegt. Ich war offen und bereit für Veränderung. Ja, ich bin Risiken eingegangen. Ich hatte Existenzängste zu überstehen. Ich war bereit, die Verantwortung für mich selbst zu übernehmen, und habe den Preis und die Konsequenzen

daraus getragen. Ich habe immer daran geglaubt, dass nachhaltige Veränderung und Bewusstseinsentwicklung möglich sind, sonst hätte ich mich wohl nicht auf diesen Weg gemacht und all diese Erfahrungen in mein Leben gezogen. Eine klare Entscheidung zu treffen, herauszugehen aus der Opferrolle in ein Neues hinein, diese Kraft trägt jeder von uns in sich. Man muss sie nur wieder aktivieren und an sich glauben. Dann kommen Dinge plötzlich in Bewegung, von denen man vorher keine Ahnung hatte. Wir alle besitzen eine enorme Schöpferkraft und nutzen sie, um etwas aufzubauen und etwas Neues entstehen zu lassen. Andererseits hat diese menschliche Schöpferkraft leider aber auch die Fähigkeit, alles wieder einzureißen und zu zerstören.

Ich kenne die Phasen im Leben, wenn man sich nutzlos, hilflos und tief verletzt fühlt. Mir wurde alles genommen, doch im Grunde kann ich heute sogar sagen, wie gütig das Schicksal zu mir war. Es hat mir ganz praktisch vor Augen geführt, dass es auf meinem Weg keine Weiterentwicklung mehr gab. In dieser Struktur und in dieser Konstellation waren alle Entwicklungsmöglichkeiten ausgereizt. Ich bin in dieser Situation mutig und konsequent geblieben. Ich hätte durchaus in das „Alte“ wieder zurückgehen können, doch ich habe mich für das Neuland, für das Unbekannte entschieden. Ich habe mich für Veränderung entschieden.

Und so gehe ich seither durchs Leben. Weitgehend bereit, alles loszulassen, stehe ich heute im Hier und Jetzt und bin wesentlich angstfreier als früher. Man kann mich vielleicht noch ein wenig irritieren oder ein wenig enttäuschen, aber ich werde nie mehr so erschüttert sein, wie ich es in der Vergangenheit schon einmal war. Und das macht mich unglaublich frei.

In meinem Buch schreibe ich über Erfahrungen, die ich im beruflichen und privaten Leben gesammelt habe. Es sind meine ganz persönlichen Ansichten, aber vielleicht erkennst du dich in manchen Dingen wieder. Das Buch erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit und auf Allgemeingültigkeit. Es soll nicht den Anschein erwecken: Dies ist wie eine Bibel und das, was darin steht, ist das Wissen, es ist die Wahrheit, genauso ist es und nicht anders. Mein Vorschlag lautet nicht: *Übernimm einfach alle Informationen aus dem Buch, dann weißt du über das Leben Bescheid.* Nein, es ist wichtig, sich viele unterschiedliche Meinungen und Kommentare anzuhören, immer wieder von Neuem abzuwägen und sich daraus eine eigene Meinung zu bilden. Meine Intention ist es, darauf hinzuweisen, dass die Motivation, aus der heraus viele Menschen im Bereich der Wirtschaft wirken, immer unverhüllter ihr Antlitz als Motivation der Gier und der Angst zeigt. Und je stärker das Pendel in diese Richtung ausschlägt, desto mehr wächst das innere Bestreben der Menschen, sich dem zu entziehen. Viele sehnen einen Wertewandel herbei. Es wird immer deutlicher: Ohne Werte geht es nicht. Wenn wir nicht noch mehr kranke und erschöpfte Mitarbeiter in unseren Unternehmen haben möchten, müssen wir an den heutigen Strukturen und Systemen etwas Grundlegendes verändern.

Die Wirtschaft muss wieder für den Menschen da sein und nicht umgekehrt. Der Mensch muss wieder mehr in den Mittelpunkt unseres Handelns gerückt werden. Das Wohlergehen, die Persönlichkeitsentwicklung und die Potenzialentfaltung aller müssen zu Kernaufgaben unserer Gesellschaft werden.

In diesem Buch geht es um Führungsqualitäten, menschliche Qualitäten, den Mut, die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln, und um das große Thema Krisenbewältigung. Ich schreibe über die

aufeinanderfolgenden Phasen der Idee und Vision, des Aufbaus, des Erfolgs, das Erreichen einer Spitze und letztendlich den Verlust. Über das Gefühl, hilflos, nutzlos, verletzt und ausgegrenzt zu sein. Über das Gefühl, zuerst hochgelobt und dann fallen gelassen zu werden.

Solche Erfahrungen kennen viele Menschen.

Wie kann man nun aus der Depression, aus all den Erschütterungen wieder herauskommen? Krisen sind nicht nur schlechte Zeiten, sondern können auch einen Aufbruch zu neuen Ufern bedeuten. Es ist eine große Chance, in solchen Lebensphasen in den Spiegel der Wahrheit zu schauen und sich zu fragen: Wofür könnte das alles gut gewesen sein? Was habe ich für mich erkannt? Was habe ich alles gelernt? Was liegt nun in meiner Box? Wenn du auf deine Erkenntnisse und Erfahrungen zurückgreifen möchtest, dann öffne einfach diese Box. Ich möchte noch einmal betonen, dass es keine Methode, keinen Weg gibt, der für alle Menschen gleichermaßen gut und richtig wäre. Jeder von uns ist einzigartig und individuell, und somit sind es auch die Antworten, die Lösungen und die Wege, die wir für uns zu finden haben.

Wenn du dich mit den Fragen im Buch und am Ende auseinandersetzt, dann hast du die Chance, zu erkennen und zu erfahren, was dir wirklich wichtig ist in deinem Leben.

Wer willst du sein?

Erfolg ist eine Sache vieler

Probleme in Unternehmen entstehen nicht, weil es nur schlechte Führungskräfte und unmotivierte Mitarbeiter gäbe, sondern wenn es nicht gelingt, alle Firmenbereiche auf eine gesunde Basis zu stellen. Es fehlt die innere Grundhaltung: Nur gemeinsam können wir erfolgreich sein. Das wird zwar oft gesagt, aber gelebt wird etwas ganz anderes.

Es werden Menschen gebraucht, die Führung und Verantwortung übernehmen, aber ebenso Menschen, die in den Prozessen selbst sind. Das weitverbreitete Bild von den „Bösen da oben“ und den „Opfern da unten“ muss unbedingt raus aus den Köpfen, sonst blockieren wir unsere vorhandenen Potenziale und Fähigkeiten und stehen unserem Erfolg selbst im Weg.

Wenn wir von Leadern oder Führungskräften sprechen, dann meinen wir in der Regel immer die CEOs, die Vorstände und Geschäftsführer dieser Welt. Aber haben wir nicht alle, egal an welcher Position wir im Leben stehen, etwas zu führen, haben wir nicht für irgendetwas, was uns wichtig ist, die Verantwortung übernommen?

Führung beschränkt sich nicht auf die oben genannten Personen. Jeder Vater, jede Mutter, jeder Trainer, jeder Lehrer – im Grunde genommen hat jeder Mensch irgendeine Führungsrolle übernommen,

selbst dann, wenn er „nur“ sein eigenes Leben zu führen hat.

Es gibt Leute in den Unternehmen, die sich ganz bewusst gegen eine Führungsposition entscheiden. Sie wollen schlichtweg geführt werden, sie wollen angeleitet werden. Sie machen ihren Job gut, aber mehr Verantwortung zu übernehmen, lehnen sie ab. Ihre Prioritäten liegen nicht auf einer Karriere. Dabei verwundert es mich immer wieder ein wenig, dass dieselben Menschen privat sehr gern Verantwortung übernehmen. Sie tragen mit Leidenschaft zu einem lebhaften Vereinsleben bei, gestalten mit und bringen sehr viel ihrer persönlichen Zeit mit ein.

Unternehmen brauchen aber auch die Menschen, die bereit sind und die Fähigkeit haben, andere Menschen zu führen und anzuleiten. Menschen, die, wie es immer so schön heißt, unternehmerisches Denken mitbringen und für vieles die Verantwortung übernehmen. Solange aber die Chefs weiterhin über ihre Mitarbeiter schimpfen, die sie vielleicht sogar selbst eingestellt haben, und die Mitarbeiter sich täglich über ihre Führungskräfte beschweren – so lange wird es beim Hauen und Stechen bleiben. Es kommt zu Unstimmigkeiten, zu Unzufriedenheit, zu inneren Konflikten und zu Kündigungen. Neben dem finanziellen Verlust, der dem Unternehmen dadurch entsteht, darf auch der Imageschaden nach außen nicht unterschätzt werden.

Sicher, die deutsche Wirtschaft boomt, und alles scheint in bester Ordnung zu sein. Aber wie viel besser könnte es noch laufen, wenn sich die Menschen in den Unternehmen endlich zusammenraufen und nicht ständig über Gegensätze diskutieren würden, sondern über Synergien und Gemeinsamkeiten, die bereits vorhanden sind und nur aufgeweckt werden möchten?

Nicht selten ist zu beobachten, dass sich einzelne Abteilungen wie eine eigenständige Firma verhalten. Die Probleme der vor- oder

nachgelagerten Abteilung interessieren schon gar nicht mehr. Und wenn dann wegen der fehlenden Abstimmung Aufgaben nicht angemessen erfüllt werden, beginnen die gegenseitigen Schuldzuweisungen. Dabei geht es doch darum, sich zu unterstützen, damit am Ende des Prozesses ein Produkt mit der richtigen Qualität, in der richtigen Stückzahl und zum richtigen Termin ausgeliefert werden kann.

Für diesen „Sand im Getriebe“ sind jedoch, wie bereits erwähnt, nicht nur die Chefs verantwortlich. Alle Menschen, gleich, welche Position sie in der Firma einnehmen, müssen ihren Beitrag leisten, damit es zu einer gemeinschaftlichen, nachhaltigen und erfolgreichen Beziehung untereinander kommt.

Das ist absolut keine Einbahnstraße. Da gibt es nicht nur schwarz oder weiß. Aber es gibt eine Voraussetzung dafür, damit ein engagiertes Miteinander gelingen kann: Jedem Einzelnen muss, auch wenn er keine Führungsverantwortung im Unternehmen trägt, bewusst werden, dass er trotzdem ein Chef ist. Und zwar Chef über das eigene Leben. Chef über die eigenen Handlungen. Chef über die Denkweise und Chef über seine Gefühle und Emotionen. Alle sind Chefs über ihre Grundhaltungen und Einstellungen zum Leben. Ist das Glas halb leer oder halb voll? Oder erkennst du, dass du ja nachgießen könntest, wenn du wolltest? Frage dich einmal: *Was bedeutet eigentlich Führung für mich in meinem Leben?*

Jeder, der gerade sein Studium oder seine Ausbildung beendet hat, weiß, dass das, was dort gelehrt wurde, reine Theorie und manchmal sogar recht weit entfernt ist von der wirtschaftlichen Realität. Ein rein theoretisches Wissen darüber, was alles sein könnte, was alles in unserer beruflichen Laufbahn oder in unserem persönlichen Leben auf uns einströmen und passieren könnte, reicht für eine persönliche

Weiterentwicklung nicht aus. Man muss sie schon selbst erfahren und hindurchgehen. Außerdem erlebt man ohnehin erst, wie die Dinge wirklich sind, wenn man sie tut und nicht, wenn man dafür schöne Worte findet.