



Eugen Mersch
Barbara Dengler

Der Erfolgsweg in die Zukunft

persönlich
unternehmerisch
global



Probeseiten

Weitere Informationen zur Fachbroschüre
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).

Eugen Mersch
Barbara Dengler

Der Erfolgsweg in die Zukunft

persönlich
unternehmerisch
global



Impressum

Verlag Dashöfer GmbH
Medienpark Kampnagel
Barmbeker Str. 4a
22303 Hamburg
www.dashoefer.de

© Dr. Eugen Mersch, Barbara Dengler
Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich all seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne schriftliche Zustimmung der Autoren unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für die vollständige oder teilweise Reproduktion des Buches durch jedweden mechanischen, photographischen oder elektronischen Prozess oder in Form von phonographischen Aufnahmen, die Speicherung in einem Datenabfragesystem und die Weiterleitung oder die Erstellung einer sonstigen Kopie für öffentliche oder private Zwecke. Ausgenommen davon ist der „faire Gebrauch“ in Zitaten.

Die Autoren dieses Buches geben hierin weder einen medizinisch/psychologischen Rat für physische, medizinische oder psychische Probleme noch empfehlen sie die Anwendung einer Technik als Behandlungsform. In all diesen Fällen ist professionelle ärztliche bzw. psychologische Hilfe notwendig. Die Autoren möchten jedoch Informationen anbieten, um den Leser auf seiner Suche nach emotionalem und spirituellem Wohlergehen zu unterstützen. Falls Sie als Leser Informationen dieses Buches für sich anwenden, übernehmen weder die Autoren noch der Herausgeber die Verantwortung für Ihr Vorgehen.

Umschlaggestaltung, Layout und Satz: Studio Andreas Dengler Creation
Druck: MailFix, Hamburg

ISBN

Print: 978-3-89236-028-5

e-book: 978-3-89236-029-2

Danke

an unsere wundervollen Freunde
diesseits und jenseits dieser Welt

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	6
TEIL EINS: DIE ALTE WELT	18
1. Der alte Weg kommt an seine Grenzen	18
1.1. Nur Krisenzeit – oder ein perfekter Sturm der Veränderung?	18
1.2. Grundprinzipien unserer ‚alten‘ Welt	25
1.2.1 Automatismen zu Glücklichein und Selbstwert	25
1.2.2 Ist mein Ego das zwangsläufige Nebenprodukt?	34
2. Das Geheimnis innerlich entwickelter und stabiler Menschen	43
3. Bestandsaufnahme: eigene Entwicklung und Stabilität	50
3.1. Stille ich all meine Grundbedürfnisse im Außen?	50
3.1.1. Wie sieht mein Überleben im Außen aus?	
Kenne ich meine Stressreaktionen?	50
3.1.2. Wie sicher fühle ich mich im Außen?	59
3.1.3. Fühle ich mich zugehörig zu anderen und zur Welt um mich herum?	61
3.1.4. Was tue ich, um Liebe und Anerkennung von anderen zu bekommen?	65
Der Grundmechanismus aus Kinder und Jugendtagen	65
Was ist meine Lieblingsstrategie?	68
Was muss erfüllt sein, damit ich mich geliebt fühle?	72
3.1.5. Kann ich kreativ und produktiv in der Welt sein?	74
3.1.6. Verstehe ich die anderen und die Welt um mich herum?	77
3.1.7. Habe ich genügend Schönheit um mich herum	
– und erfreue ich mich daran?	79
3.2. Stille ich all meine Grundbedürfnisse im Innen?	81
3.2.1. Überleben in mir – ich brauche eine lebenswerte Zukunft	83
Meine Entwicklungsdefizite gefährden meine Zukunft	83
Das Gefühl der Sinnlosigkeit ist die größte Gefahr	92

3.2.2. Spüre ich Sicherheit aus mir heraus?	95
Die fünf Ebenen der Fähigkeiten	95
Meine Fähigkeiten sind eng verknüpft mit meinen Werten und Idealen	108
Wie viel Selbstsicherheit und Selbstvertrauen habe ich tatsächlich?	112
3.2.3. Wie gut ist meine Beziehung zu mir	
– wie übernehme ich Verantwortung?	114
Die Verantwortungsmatrix	114
Verantwortung für das eigene Leben übernehmen	119
Mangelndes Fühlen limitiert die Fähigkeit zur Verantwortung	122
Ungefühlter und ungeheilter Schmerz wird unbewusst weitergegeben	124
3.2.4. Gebe ich mir selbst Anerkennung und Liebe?	128
3.2.5. Kreiere ich bewusst eine bessere Version von mir?	130
3.2.6. Verstehe ich mich? Was ist mein Wert, wie lebe ich Power?	131
Wer bin ich?	131
Der Selbstwert-Pfad der Lemminge	135
Wende ich meine Power mehr im Außen als im Innen an?	137
3.2.7. Wie sinnhaft und erfüllt ist mein Leben wirklich?	139
Mein ausgewachsener Traum von einem erfolgreichen Leben	139
Innere Defizite gefährden mein erfolgreiches Leben	141
4. Die vier zwangsläufigen Krisen der ausgewachsenen Welt	144
4.1. Die Würde-Krise	146
4.2. Die Charakter-Krise	149
4.3. Die Visions-Krise	151
4.4. Die Gemeinschafts-Krise	154
4.5. Die Konsequenz: Change, Change, Change auf allen Ebenen	157

INHALTSVERZEICHNIS

TEIL ZWEI: DER ERFOLGSWEG IN DIE ZUKUNFT	162
5. Alle wollen „Change“ – und kaum einer weiß, wie es geht!	163
6. Sieben Wachstumsschritte zum Erwachsensein	166
6.1. Überleben im Innen erfordert eine lebenswerte Zukunft	168
6.2. Sicherheit aus mir selbst heraus: Ich brauche mehr Fähigkeiten	171
6.2.1. Denken und Fühlen zur Selbstreflexion nutzen	173
6.2.2 Die eigene Realität bewusst kreieren und manifestieren	177
Der Rohstoff meines Kreierens: die Möglichkeiten in meinem Kopf	183
Die Werkzeuge des Kreierens: Wunsch, Imagination und Erwartung	187
Bewusst Imagination und Möglichkeiten ausweiten	191
Bewusstes Kreieren durch Resonanz	196
6.3. Beziehung zu mir: Ich übernehme Verantwortung für die Aspekte in mir	204
6.3.1. Meine Altlasten in meinem psychischen Keller erforschen	204
6.3.2. Der Schatten hält meine verdrängten dunklen und hellen Seiten	207
6.3.3. Mein Ego hält meine Sonderrechte und Lügen	220
6.3.4. Mein dunkler und heller Schatten zeigen sich heute in meinem Leben	223
Schattenseiten in der Persönlichkeitsstruktur	223
Mein Schatten spiegelt sich in anderen Personen	227
Schattenüberzeugungen zeigen sich beim Glücklichein	230
6.3.5. Meine bei anderen angerichteten Schäden reparieren	232
6.4. Selbstliebe: Ich heile und befreie mich	234
6.4.1. Das Gefängnis des Bestrafens verlassen	235
6.4.2. Das Gefängnis meiner Verletzungen verlassen – durch Verzeihen	238
6.4.3. Emotionale Defizite heilen	245
Mein inneres Kind heilen	245
Meinen inneren Jugendlichen heilen	250
Meine Stellung im Familiensystem heilen	252
6.4.4. Alte destruktive Fehlschlüsse und Überzeugungen korrigieren	256

6.5. Kreieren und manifestieren der nächst besseren Version von mir	259
6.5.1. Mit meinen Emotionen konstruktiv umgehen	259
6.5.2. Die 5-Prozent-Regel:	
Persönliche, menschliche und geistige Fähigkeiten verbessern	264
6.5.3. Die 5-Minuten-Regel: Entwicklung von Selbstwert	268
6.5.4. Warum die Entwicklung von Selbstwert so wichtig ist	274
6.6. Mein inneres Land verstehen	276
6.7. Mit Selbstwert und Freiheit ein sinnhaftes Leben kreieren	283
6.7.1. Das „sinnhafte“ Leben der Ausgewachsenen: Freiheit ‚von‘	283
6.7.2. Die eigene Entscheidungsfreiheit nutzen	287
6.7.3. Freiheit ‚zu‘ – ein Leben voller Glück, Freude, Kreieren, Lieben, Geben	289
Erfüllte Wünsche und Grundbedürfnisse machen glücklich	291
Vom Glück des Gebens – Geld? Zeit? Liebe? Mich?	294
6.7.4. Von der Religion zur Spiritualität	302
7. Der Schritt in die neue Welt – ins Bewusstseinszeitalter	309
8. Zum erwachsenen Leader reifen	314
8.1. Die Entwicklung im Überblick	316
8.2. Die Leader der Stufen 1 bis 7 im Einzelnen	319
ERWACHSEN SEIN – IN ALLER KÜRZE	331

VORWORT

Wenn Ihr Leben gut funktioniert, erfolgreich läuft und Sie daran auch nichts ändern wollen, wird dieses Buch eher uninteressant für Sie sein. Sie sollten aber weiterlesen, wenn die seit 2008 auftretenden Krisen und die damit einhergehenden und anstehenden Veränderungen Sie sehr beunruhigen oder Ihnen gar ein Gefühl der Ohnmacht, der Wut oder der Verzweiflung geben. Oder wenn Sie in Ihrem Leben nicht das erreichen, was Sie gerne hätten, privat oder beruflich. Oder wenn Sie bereits sehr viel erreicht haben, sich aber fragen, ob das jetzt alles gewesen sein soll. Oder wenn eine Lebensrichtung ausläuft oder ein Lebensabschnitt zu Ende geht und Sie auf der Suche nach etwas Neuem sind. In all diesen Fällen sagt Ihnen Ihr Leben sehr klar, dass es etwas Wichtiges zu lernen gibt.

Doch Vorsicht! Auch wenn wir (Eugen Mersch und Barbara Dengler) Sie auf einen soliden und alltagstauglichen Erfolgsweg mitnehmen, so stehen in diesem Buch nicht die ultimativen Wahrheiten des Universums. Wir sprechen von unseren Erfahrungen im Rahmen von persönlichem Wachstum, von innerer Stabilität und vom Umgang mit Krisen. Keines der vorgestellten Konzepte ist der einzige Weg zum Glück. Sie reflektieren aber die Veränderungen und Erfolge in unserem Leben und die erstaunlichen Veränderungen und Erfolge, die die Seminar- und Coachingteilnehmer unseres Personal Awareness & Impact Trainings erreicht haben. In unseren Seminaren haben wir mit einem weiten Teilnehmerspektrum gearbeitet: von einfachen Angestellten bis zu Vorständen multinationaler Unternehmen. Und mit Menschen aus unterschiedlichsten Kulturkreisen: Deutschen, Engländern, Iren, Schweden, Ungarn, Österreichern, Schweizern, US-Amerikanern, Tschechen, Slowaken, Rumänen, Bulgaren, Niederländern, Belgiern, Norwegern, Polen, Italienern, Spaniern und Indern, bis hin zu Hongkongchinesen und Koreanern.

Unabhängig von der beruflichen Position und der Kultur, in der sie aufgewachsen sind, profitieren die Kursteilnehmer enorm durch dieses Seminar,

weil sie von innen heraus Stärke entwickeln und dann mit schwierigen Umständen besser umgehen können. Sie verstehen, welche Fähigkeiten sie insbesondere in schwierigen Zeiten für ein erfolgreiches Leben brauchen, was davon sie in ihrer Schul- und Universitätsbildung gelernt haben und was sie weiterentwickeln bzw. neu entwickeln müssen. Sie lernen, ihre Wirkung wahrzunehmen und ihre wiederkehrenden Verhaltensmuster. Sie entdecken den automatischen Antrieb in ihrer Persönlichkeitsstruktur und können ihn dadurch im Alltag immer besser lenken. Sie lernen, wie sehr sie ihren Selbstwert durch die Anerkennung der anderen definieren und wie sehr sie damit an deren Trost hängen. Sie sehen, was sie vorzugsweise tun, um andere zu beeindrucken und deren Anerkennung zu bekommen. Die Teilnehmer lernen die schönen und hellen Seiten ihrer Persönlichkeit zu sehen, aber auch die dunklen, mit denen sie andere nerven und verletzen. Weiterhin entdecken sie, welche hellen Seiten sie in Kindheit und Jugend unter dem Druck der Erziehung verloren haben, und lernen, diese Qualitäten wiederzubeleben. Denn jeder braucht diese Seiten, um gut durch schwierige Zeiten zu segeln. Schließlich trainieren unsere Teilnehmer anhand von schwierigen Gesprächssituationen aus ihrem beruflichen Alltag den Umgang mit Emotionen – von Zweifeln und Ablehnung bis zu Wut und verdeckter Feindseligkeit. So setzen die Teilnehmer in sich einen bewussten Prozess in Gang, um ihr derzeitiges Verhalten durch innere Veränderungen ständig zu verbessern, um von innen heraus stressresistenter und stabiler zu werden. Und sie lernen aus all dem, wie sie später im Alltag mit kleinen Übungen konsequent ihren Selbstwert von innen aufbauen und ihr Selbstbild entsprechend ändern können. Mit diesen täglichen Übungen wachsen ihre Fähigkeiten und damit ihre Zuversicht, Selbstwertschätzung und Selbstliebe. Die Seminarteilnehmer bauen ihr „Lebenshaus“ von innen heraus aus und können dadurch besser mit schwierigen Zeiten umgehen. Sie stärken sich für ein Leben, das sich immer schneller und immer unvorhergesehener verändert. Die Teilnehmer kreieren die jeweils nächst bessere Version von sich selbst. Die einen machen Fortschritte in großen Bereichen ihres Lebens und nennen es lebensverändernd, die anderen in kleineren Bereichen und nennen es eine vorteilhafte Veränderung. Wir sind davon überzeugt, dass die Prinzipien und Konzepte, die wir hier vorstellen, auch Ihr Leben sehr positiv, vielleicht sogar grundlegend verändern können. Denn die Kernbotschaft dieses Buches lautet:

*Nothing changes until you do!*¹

Weder Barbara noch Eugen wurden mit dieser Erkenntnis geboren. Sie entstand in schmerzhaften Brüchen in ihrem Leben. Da viele Menschen derzeit

.....

1 Nichts ändert sich, bis du dich änderst!

mit großen Veränderungen in ihrem Leben konfrontiert sind, möchten wir exemplarisch unsere eigenen Lebensbrüche mit ihren anschließenden Veränderungen erzählen. Beginnen wir mit Eugens Geschichte:

Ich wollte erfolgreich sein und es allen zeigen, allen. Seit meiner Kindheit war es immer nur bergauf gegangen. Das Leben schien ganz einfach zu sein: das Leben auf dem Dorf, die Schule und die geliebten Naturwissenschaften, die Freizeit beim Fußball. Es folgten ein Wirtschafts- und Jura-Studium, die Promotion, renommierte Anwaltskanzleien in Frankfurt und New York. Ich war analytisch, schnell und kreativ. In New York gründete ich zusammen mit einem Freund und der Citi-Corp, der damals größten Investmentbank der Welt, meine eigene richtig feine Investment-Boutique. Ich war ein Highflyer. Wir verhandelten mit Investoren, großen Namen, Versicherungen, Autoherstellern und mit den Stiftungen der Superreichen. Abende in sündhaft teuren New Yorker Restaurants, Steaks und dann eine Squashpartie in einem altherwürdigen Männer-Klub in Midtown Manhattan gehörten selbstverständlich dazu. Statt mit Squashbällen spielten wir mit Golfbällen. Wir waren schließlich keine Weicheier. Geld, viel Geld und schnelles Geld stand im Mittelpunkt unseres Lebens. Finanzprodukte mit Steuerspareffekt, das war unsere Spezialität. Wir platzierten unsere Finanztransaktionen so kunstvoll zwischen zwei Staaten, dass die Investoren in keinem Staat auf ihre Erträge Steuern zahlen mussten. Es war so herrlich legal. Wir hatten das perfekte Steuerloch entdeckt.

Dann kam der Absturz, mitten in einer riesigen Transaktion, es ging um Milliarden. Ein gewissenhafter Investor hatte sich beim deutschen Finanzministerium wegen unserer Steuerkonstruktion erkundigt. Natürlich kam sofort die Ankündigung, das Steuerabkommen zwischen Deutschland und den USA nachzuverhandeln. Unsere Investoren zogen sich ohne Einbußen zurück. Uns blieb ein Scherbenhaufen. Im Überschwang unseres Höhenflugs hatten wir unseren eigenen Gesellschaftsvertrag völlig unzureichend geregelt. Eine Insolvenz einzuplanen – das war in unseren kühnen Visionen nicht vorgesehen. Mein Partner und ich hatten all unser Geld investiert – und leider noch viel mehr. Jetzt stritt ich mit meinem Partner vor Gericht, wer wie viel der angefallenen Kosten tragen musste. Noch vor Monaten hatte mein Credo gelautet: „Wer nicht mit 40 ebenso viele Millionen auf dem Konto hat, ist ein Versager.“ Geld war ein Synonym für Selbstwert und Power. Im Crash hatte sich mein Selbstwert atomisiert und mit ihm mein Leben. Um nicht vollkommen unterzugehen, arbeitete ich in einer kleinen Steuerrechtskanzlei. Ich hatte das Leben immer als darwinistischen Wettbewerb begriffen, jetzt stand ich komplett auf der Verliererseite. Jeden Morgen fragte ich mich, ob es heute ein guter Tag wäre, um mit dem Sportwagen gegen den Betonpfeiler zu fahren. Ich war hochgradig suizidgefährdet.

Wenn ich gewusst hätte, dass zehn Jahre mit Gerichtsverhandlungen und Existenzpaniken vor mir standen, zehn Jahre, in denen ich nur für die Anwälte arbeitete – ich glaube, ich wäre gegen den Betonpfeiler gefahren. So verschob ich es von Tag zu Tag. Nachts wachte ich oft schweißgebadet auf und wechselte T-Shirt und Bettzeug. Die Tage zogen sich dahin und mein Leben fühlte sich dunkel und schwer wie Blei an. Meine Gedanken kreisten gnadenlos um mein Desaster. Ich zerfleischte mich mit bitteren Selbstvorwürfen und sah mich als Versager. Die Herrschaft über mein äußeres und inneres Leben hatte ich komplett verloren. Kein Stein meines alten Lebenskonzepts lag mehr auf dem anderen. Zwischen den Ruinen meines Lebens wurden jetzt die Leere und eine tiefe innere Einsamkeit sicht- und spürbar. In diesem Zustand ertrug ich es nicht, Freunde zu treffen, die dann von ihrem intakten Leben erzählten. Ich kapselte mich ab. Es herrschte das dunkelste Chaos, ohne ein Licht am Ende des Tunnels. Ich sah keine Zukunft für mich. Noch wusste ich nicht, dass ich mich und mein Mindset verändern musste, um wieder aus der Krise herauszukommen. In dieser Zeit fiel mir unerwartet ein Buch mit einer Anleitung zur Meditation in die Hand. Ich griff nach diesem Strohalm und begann zu meditieren – ohne zu ahnen, dass dies der Beginn meines neuen Weges werden würde. Anfangs diente mir die Meditation zur Gedanken- und Gefühlskontrolle. Je länger ich meditierte, desto öfter kam mir derselbe Gedanke: „Es muss im Leben mehr geben, als möglichst schnell möglichst viel Geld zu verdienen.“ Während eines Besuchs in New York stieß ich auf einen Kurs mit dem Titel *You create your own reality – you can create what you want*² Zwei Monate später besuchte ich dieses Seminar und erwartete schnelle und effiziente Lösungen für meine Probleme. Doch stattdessen begann ich langsam zu verstehen, wie ich mir mein Desaster kreiert hatte. Ich begann die Anfänge meines Egotrips zu sehen und die Härte, mit der ich damals Geschäfte gemacht hatte. Ich begriff, dass ich meinen Selbstwert im Geldwert gesucht hatte. Kein Wunder, dass mein Selbstwert zusammen mit dem wirtschaftlichen Desaster verschwunden war. Ich begriff, dass ich meinen Selbstwert von innen aufbauen und meine Vergangenheit von innen aufräumen musste. Mit am schwierigsten war es, mir selbst zu verzeihen und die bitteren Selbstvorwürfe loszulassen. Genauso mühsam war es, meinem ehemaligen Businesspartner zu verzeihen. Doch erst als mir das Verzeihen gelang, wendete sich mein Leben. Durch das Verzeihen konnte ich wieder inneren Frieden finden, die Vergangenheit loslassen. Mir wurde immer klarer, dass mir der Crash nur gezeigt hatte, dass ich auf dem Holzweg des Lebens gewesen war. Ohne den Crash wäre ich ein armer Reicher geworden. Es dauerte zwei bis drei Jahre, bis ich meine Aufmerksamkeit von den Problemen in meinem Leben abwenden und mich auf die Fähigkeiten und

2 Du kreierst deine Realität – kreierte jetzt, was du willst.

Eigenschaften konzentrieren konnte, die ich lernen wollte. Die nächsten Jahre waren hart, aber richtig und wichtig. Ich lernte, mich und die anderen wirklich wahrzunehmen und meine Wirkung zu sehen. Gleichzeitig lernte ich die Grundlagen der Psychologie und begann mithilfe von spirituellen Lehrern den bewussten Umgang mit meinem Unter- und Unbewussten zu erforschen. Ich erkannte den Zusammenhang zwischen meinen Überzeugungen und meinen täglichen Gedanken und Gefühlen. Ich konnte sehen, wie dadurch meine Entscheidungen, meine Handlungen und meine Gewohnheiten gesteuert wurden. Ich lernte, meine alten Gefühls- und Denkroutinen zu ändern und meine alten schmerzhaften Erfahrungen zu heilen, aus der Kindheit, aus der Jugend und natürlich meine New-York-Erfahrung. So gelang es mir, meine destruktiven Überzeugungen über mich, über Beziehungen und das Leben langsam zu ändern. Ich änderte mein altes Mindset. Ich kann nicht mehr sagen, wie oft ich mir auf diesem Weg selbst verzeihen musste, mir und den Menschen, die meine Kindheit und Jugend geprägt hatten. Doch zu verzeihen war immer der Schlüssel zur Veränderung.

Stück für Stück räumte ich meine Vergangenheit und ihre Schäden auf. So entstand langsam ein Fundament für einen stabilen Selbstwert. Doch es war nur das Fundament, den Selbstwert darauf zu bauen war die nächste Aufgabe. All das zog sich manchmal frustrierend in die Länge. Mehrmals war ich fast so weit, den ganzen psychologischen Krempel hinzuschmeißen. Es war ein langer Weg, vergleichbar mit einem andauernden Studium an einer Fernuniversität. Doch mein Leben entwickelte sich Schritt für Schritt zum Besseren. Natürlich bedauerte ich im Rückblick all die Jahre, in denen ich mit viel Energie und ungestümer Leidenschaft, doch gleichzeitig blind und ohne Lebenswerkzeug versucht hatte, ein erfolgreiches Leben aufzubauen. Ich war mit aller Kraft den falschen Berg hinaufgelaufen. Aber ich hatte keine bessere Richtung gelernt. In meinem Heimatdorf war es völlig normal gewesen, seinen Selbstwert im Haben zu finden. Wer viel hatte, der war „wer“. Und ich wollte so richtig „wer“ werden.

Heute bin ich dankbar für meinen Crash. Und ich bin dankbar, dass ich ihn so früh, mit Mitte 30, erlebt habe. Damit blieb mir genügend Zeit, all das zu lernen, was ich in den ersten 30 Jahren versäumt hatte. Dieses Wissen, diese Erfahrungen in meiner eigenen Entwicklung, wurden schließlich zur Grundlage für meine Spiritualität und für meinen heutigen Beruf als Coach. Heute ist es meine Leidenschaft, anderen, insbesondere Führungskräften, zu helfen, ein langfristig erfülltes berufliches und privates Leben aufzubauen. Ein solches Leben basiert immer auf einem stabilen Selbstwert von innen, auf der vollen Verantwortung für das eigene Leben, auf der Förderung von Beziehung und Gemeinschaft und auf dem Verständnis des größeren Lebenskontextes. Genauso leidenschaftlich arbeite ich daran, selbst weiter zu wachsen. Mehr vom Leben, seinem Sinn und seiner Erfüllung

zu entdecken – und in all dem meinen Platz im größeren Ganzen zu leben. Auf diesem spirituellen Weg entdecke ich täglich mehr, wie ich meine Realität erschaffe. Und ich habe eine Freude und Liebe in meinem Leben und für mein Leben entdeckt, die ich früher nicht kannte. In all den Jahren wurde der Satz zu meinem Credo: *Nothing changes until you do!*

An ihm habe ich mühsam gelernt, dass meine Schuldzuweisungen nur meine Unfähigkeit dokumentieren: meine Unfähigkeit zu sehen, wie ich meine ungeliebte Realität selbst kreierte habe, meine Unfähigkeit, Verantwortung für meine Realität zu übernehmen und schließlich die Unfähigkeit, einen besseren Weg zu leben. Meine Schuldzuweisungen waren immer der laut schreiende Hinweis auf fehlende eigene Fähigkeiten.

Barbaras Bruch mit ihrem alten Leben lief weniger dramatisch ab und ohne lauten Knall. Ihr Bruch kam leiser. Doch der Bruch ging genauso tief. Hier ist ihre Geschichte:

Ich höre nicht auf zu staunen, wenn meine Kinder, meine Geschwister, meine Freunde und Bekannte erzählen, wie ich einmal gewesen bin. Sie sprechen einerseits von meiner Wärme, meiner unterstützenden Art und meiner großen Energie. Aber sie sprechen auch von meiner Zickigkeit und meinen Launen, meinem Wunsch, Mittelpunkt jeder Gesellschaft zu sein, und davon, wie leicht ich beleidigt war. Sie sprechen von mir als einem Menschen, der mir heute größtenteils selbst fremd geworden ist. Ich glaube ihren Erzählungen. Nur mit der Barbara von heute haben diese Geschichten fast nichts mehr zu tun. Wenn ich mich allerdings frage, was es denn war, das mich so verändert hat, so kann ich es nicht genau sagen. Es gab in meinen Leben keinen großen Knall, ich bin nicht an die Wand gefahren. Meine Veränderungen entstanden vielmehr aus vielen kleinen neuen Schritten: aus dem Mut, über meinen eigenen Tellerrand hinaus zu schauen und meine Überzeugungen und Muster zu hinterfragen. So schaffte ich es, mich und meine Umwelt mit einem neuen Blick zu betrachten und mit dieser veränderten Sicht neue Erkenntnisse zu gewinnen. Die wirkliche Herausforderung war es dann aber, diese Erkenntnisse in mein Leben zu integrieren, mich wirklich zu verändern. Auf diesem Weg musste ich viele Fehlschläge einstecken, aber die Veränderung wurde mir so wichtig, dass ich trotz aller Mühen nie aufgab.

Doch jetzt zum Anfang! Ich wuchs in einer sehr ungewöhnlichen Familie auf. Meine Mutter hatte ihr Büro einige Hundert Kilometer von ihrer Familie entfernt eingerichtet. Wir – außer mir gab es noch vier weitere Geschwister – wuchsen zumindest während der Woche ohne Mutter auf. Auch unser Vater war ein viel beschäftigter Geschäftsmann, der, wie es damals üblich war, viele Besprechungen bei exklusiven Abendessen erledigte. So wurden wir von fremden Händen groß gezogen, die nicht immer zärtlich und verzeihend waren. Die Geborgenheit, die mir in meiner Kindheit so sehr

gefehlt hatte, habe ich in meinem späteren Leben noch lange bei anderen Menschen gesucht. Doch es war nie genug, ich war und blieb immer ein großes, hungriges Kind. Keiner konnte diesen Hunger wirklich stillen. Nach einigen zerbrochenen Beziehungen begriff ich endlich, dass ich das, was ich im Außen suchte, dort nicht finden konnte. Den Menschen gab es einfach nicht, der ständig bereit gewesen wäre, dieses nie zu erfüllende Bedürfnis von mir zu stillen. Endlich begriff ich, dass kein anderer Mensch mir das geben konnte, was ich in mir selbst noch nicht gefunden hatte.

Ich heiratete und bekam drei zauberhafte Kinder. Ihnen versuchte ich all das zu geben, was ich selbst nie bekommen hatte, damit ihr Start ins Leben leichter werden konnte. Doch nach vielen gemeinsamen Ehejahren merkte ich immer mehr, dass mir in der Beziehung zu meinem Mann etwas fehlte, obwohl ich eigentlich alles hatte. Es war nur ein vages Gefühl – bis zu jenem Sommermorgen. Alles schlief noch. Ich wachte auf und fand meinen Mann nicht neben mir im Bett. Ich stand auf und ging auf den Balkon. Von dort sah ich, wie er heimlich in aller Herrgottsfrühe den blühenden Löwenzahn, eine Blume nach der anderen, aus dem Rasen schnitt – so wie unsere pensionierten Nachbarn es täglich taten. In mir machte sich ein Gefühl der Enge breit. Es war, als würde ich aus einem Traum erwachen. Vor meinen Augen entstanden Bilder meiner Zukunft, Bilder einer Alterspießigkeit. Das Erlebnis dauerte nur Sekundenbruchteile, aber es erfasste mich so tief, wie ich es noch nie vorher erfahren hatte. Plötzlich wusste ich, ja, es war fast wie ein Ruf, dass ich aufbrechen musste, um das zu finden, was mir fehlte. Und mir fehlte etwas, tief in mir. Nach langer Suche und zur großen Unzufriedenheit meines Mannes, der um sein gewohntes Leben fürchtete, fand ich einen Ausbildungsplatz in einem Lebensberatungszentrum. Im Zuge der therapeutischen Ausbildung und der späteren Tätigkeit wurde mir mein Weg immer klarer. Durch die Probleme der Menschen, die auf mich zukamen, erkannte ich meine eigenen Unfähigkeiten.

Durch ihre Probleme und durch die vielen von mir besuchten Seminare lernte ich, was mir fehlte, worüber ich noch nie nachgedacht hatte. Außerdem erkannte ich, welchen Anteil ich an den hinterlassenen Scherben in meinem Leben hatte. Für mich war es wie ein Erwachen meines Selbst. Für meinen Mann wurde meine Entwicklung aber immer beängstigender. Denn er wollte am Alten festhalten und ging meine Entwicklung nicht mit. Unsere Ehe endete mit einer Trennung. Da ich diese für mich als richtig empfand, verzichtete ich auf jede finanzielle Unterstützung. Das verlangte mein Stolz – der Preis waren Existenzängste, Unsicherheiten, Zweifel über die getroffenen Entscheidungen und die Angst, es nicht zu schaffen. Doch durch meine schonungslose Ehrlichkeit mit mir selbst und den festen Willen, mich zu verändern, gewann ich immer mehr an Stärke und den Mut, meine Fähigkeiten zu leben.

So markierte der Abschied von unseren vielen gemeinsamen Jahren den

Beginn eines neuen Lebens. Es verlief nicht immer leicht und gerade, aber immer weiter in der Richtung zu dem, was ich wollte und was mich erfüllte: ein Leben reich an Entwicklung und Veränderungen. Heute weiß ich, dass ich Mut habe, klare Entscheidungen zu treffen, auch wenn ich deren Ausgang nicht kenne. Ich weiß, dass ich stabiler im Leben stehe und auch in stürmischen Zeiten den Stand behalten kann. Und selbst wenn ich mal auf die Nase falle, bleibe ich nicht lange liegen, sondern stehe sehr viel schneller auf als früher. Ich bin nicht mehr zickig und beleidigt, um die Menschen um mich herum zu manipulieren, sondern zeige offen meine Gefühle, meine Bedürfnisse und auch meine Verletzungen. Inzwischen kann ich über mich selbst lachen, wenn ich mal wieder in meine alte Trickkiste greifen will. So ist der Spaß in meinem Leben gewachsen und ich begieße ihn täglich, damit er nie mehr vertrocknet.

Aus all diesen Erfahrungen und inneren Veränderungen habe ich meinen Sinn im Leben gefunden: Menschen auf ihrem Entwicklungsweg zu begleiten und zu unterstützen. Ihnen zu helfen und sie zu ermutigen, sich aus dem Gefängnis ihrer alten Muster, Überzeugungen und Vermutungen zu befreien – wenn die Zeit dafür reif ist. Ich möchte, dass sie ihre Fähigkeiten immer mehr leben können und in ihrem Leben einen Sinn finden, der sie glücklicher und freier macht und sie erfüllt. Ich selbst fand den Zugang zu meiner Essenz. Heute weiß ich, dass sie immer da war in all den Jahren – nur ich selbst war damals nicht präsent.

Ihre eigene Veränderung ist die einzige Veränderung, die Sie selbst kontrollieren können. Wenn sich daher in Ihrem privaten oder beruflichen Leben etwas verändern soll und Sie das Steuer in der Hand behalten möchten, müssen Sie sich verändern. Wenn Sie auf die Veränderung der anderen warten oder anderen die Schuld zuweisen, sitzen Sie auf dem Beifahrersitz. Und warten dann meist auf Godot – also vergeblich.

Dieses Buch ist ein Plädoyer, gerade jetzt in Krisenzeiten sein Leben selbst in die Hand zu nehmen. Gerade jetzt ist es so wichtig, von innen heraus stabil zu werden, wenn die Sicherheiten im Außen wackelig werden. Wenn bisher sichere Währungen schwanken, wenn bisher sichere große Unternehmen ins Straucheln kommen, wenn der Wert des eigenen Geldes nirgendwo sicher zu sein scheint, wenn der Goldpreis dadurch in schwindelerregende Höhen klettert und dadurch ebenfalls unsicher wird. Was mache ich mit diesen Ängsten, die seit Beginn der Finanz- und Wirtschaftskrise, seit 2008 ständig wachsen? Verdränge ich sie, in der Hoffnung, sie mögen verschwinden? Was mache ich, wenn meine Bedenken, meine Sorgen und meine Ängste nachts angekrochen kommen? Wenn es sich anfühlt, als würden meine Ängste und Sorgen meine Zukunft auffressen? Was mache ich, wenn ich dann von einer besseren eigenen Zukunft und einer stabileren größeren Zukunft träume, aber den Weg dorthin nicht sehen kann?

Wohin wende ich mich, wenn ich mehr Vorstellungskraft, mehr Zuversicht in das Eintreten einer solchen Zukunft bräuchte? Wenn ich mich nach mehr Selbstvertrauen und mehr Sicherheit von innen sehne? Habe ich überhaupt die Idee, dass meine innere Unruhe, meine Ängste mich vielleicht auf ein Defizit in mir hinweisen? Wenn meine Ängste aus einem mangelnden beruflichen Fachwissen kämen, würde ich sofort eine Fortbildung besuchen. Doch welches Wissen, welche Fähigkeiten fehlen mir, um mit meinen Ängsten vor Veränderungen und Krisen umzugehen? Welche Verantwortung habe ich, meinen Teil zum Eintreten meiner ersehnten Zukunft zu leisten? Welcher Teil wäre das? Wenn mein Leben derzeit, fußballerisch betrachtet, bestenfalls in der Regionalliga spielt, ich mir aber Bundesliga wünsche, was müsste ich trainieren? Wohin würde mein Leben dann führen? Oder wie würde ich mein derzeitiges Leben dann anders leben, beruflich und privat? Wie würde sich z.B. meine Abteilung verändern, mein Unternehmen? In welche Richtung würde sich meine und unsere Kreativität dann entwickeln? Welche Produktmöglichkeiten würden neu entstehen? Wie würden wir sie nutzen? Wären wir in der Lage, aus den Möglichkeiten neue Realitäten zu schaffen? Wie sähe dann unsere Form des konstruktiveren Miteinanders aus? Wie würden sich die Sicherheit, die Freude und die Motivation erhöhen? Entstünde ein anderes Verständnis meines Lebens, von Lebens- und Arbeitsweisen?

Wenn ich jedoch zu wenig darüber weiß, wie die Ausrichtung meines Bewusstseins, d. h. wie mein Mindset die Qualität meines Lebens bestimmt, wie Glückseligkeit, Selbstsicherheit, Selbstvertrauen und Selbstwert entstehen, dann sind die derzeitigen und die kommenden Veränderungen eine ernste Bedrohung. Sie lösen Angst und Stress aus und beeinträchtigen bald meine zwischenmenschlichen Beziehungen. In leidvollen Beziehungen und dem Krisenstress ist es jedoch schwierig, den größeren Lebenskontext und Lebenssinn zu entdecken. Beides, Beziehung und Lebenssinn, sind enorm wichtig, um gut durch große Veränderungen hindurch zu kommen. Grundlegende Defizite im Bereich von Bewusstsein, Selbstvertrauen, Selbstwert und größerem Lebenskontext und Lebenssinn hat jedoch die überwiegende Zahl der Menschen, egal, aus welcher Bevölkerungsschicht oder Kultur.³ Kein Wunder, dass die Ängste in diesen Zeiten derart aufblühen können. Doch woher kommen diese Defizite und warum ziehen sie sich quer durch alle Bevölkerungsschichten und Kulturen? Der gemeinsame Nenner all dieser Defizite liegt darin, dass die Menschen ihr Glückseligkeit, ihre Stabilität, aber auch ihren Wert, ihren Selbstwert vornehmlich im Außen suchen. Glück und Stabilität mag ich in guten Zeiten zu einem erheblichen Teil im

.....
3 Dies ist die erschreckende Feststellung aus 14 Jahre Persönlichkeitsarbeit in unseren PAI-Seminaren.

Außen finden, im Geld und in Beziehungen. Doch dieses Glück und diese Stabilität sind insbesondere in Krisenzeiten nicht verlässlich.

Meinen Selbstwert jedoch, der mich von innen heraus stabil macht, werde ich nirgendwo und zu keiner Zeit im Außen finden. Und doch, wenn Menschen überlegen, was sie wertvoll macht, denken sie fast automatisch an ihre berufliche Position, das Geld, das sie verdienen, an ihre Beziehungen zu wichtigen Menschen, an Äußerlichkeiten, an ihre Kinder und ihren Partner. So hängt für viele ihr Wert an der Anerkennung und Liebe der anderen. Egal wie viel Anerkennung und Liebe sie bekommen, es ist nie genug. Und in Krisenzeiten nimmt dieser Strom meist stark ab. So bleiben sie zwangsläufig innerlich instabil. Sie haben nicht gelernt, ihren Selbstwert von innen zu entwickeln, sich Sicherheit von innen heraus zu bauen. Dabei würde ihnen genau das helfen, um gut durch die sich ändernden Zeiten zu segeln.

Wir nehmen Sie daher von Anfang an auf eine Reise mit, auf der Sie Ihr eigenes Leben reflektieren. Denn nur dort, wo Sie es verstehen, können Sie es auch ändern. Nur dort können Sie stark werden und aus Ängsten heraustreten. Daher befasst sich Teil 1 des Buches in seinen vier Kapiteln mit dem Jetztzustand, in der großen und der persönlichen Welt und welches vorherrschende Denken und Handeln diesen Zustand geschaffen haben. Wir beginnen das erste Kapitel mit der derzeitigen fundamentalen Krisenzeit, ihrem Chaos, ihren Chancen und ihren Anforderungen an unsere persönliche und kollektive Veränderung. Wir beschreiben danach die Grundprinzipien unserer „alten“ Welt, d.h. das ganz „normale“ Leben, das uns kollektiv in diese Krisen- und Veränderungszeit geführt hat. Es ist ein Leben auf der Basis von vielen blinden Flecken, von Automatismen, insbesondere zu Glückseligkeit und Selbstwert und einer wackligen inneren Stabilität. Die Frage bietet sich an, ob diese Grundfunktionen auch in Ihrem gelebten Leben am Werk sind? Selbst wenn Sie sich hier in Ihrer Analyse etwas beschummeln, Ihr Leben können Sie nicht beschummeln und nicht betrügen. Es zeigt auf die Dauer schonungslos auf, wo Ihr berufliches und privates Leben gut und erfüllend läuft und wo es knirscht und krankt. Um den Schwachstellen und den schwächenden grundlegenden Automatismen auf die Spur zu kommen, erforschen wir in diesem ersten Kapitel deren Entstehungsgeschichte. Wir starten dazu in der Kindheit, am Geburtsort der Automatismen, und verfolgen sie durch die Jugendjahre hindurch bis in die Erwachsenenjahre hinein. Es wird schnell klar, wie aus den in den Kindertagen sinnvollen Automatismen Defizite entstehen und diese die Egoismen fördern, Krisen produzieren und jede Krise verschärfen. Am Ende warten Unsicherheit, Zweifel und Frustration. Unbearbeitet wird daraus sehr schnell Angst. Sie führt uns dann weiter in die Hilflosigkeit mit ihrer Wut bis hin zu Hoffnungslosigkeit und Sinnlosigkeit.

In Kapitel 2 untersuchen wir, was glückliche und innerlich starke Menschen

grundsätzlich anders machen und welchen Regeln sie folgen. Anhand dieser Regeln prüfen wir im dritten Kapitel, wie wir nach unserer Ausbildung von der Grundschule bis zur Universität diese Regeln zu innerer Stärke und Glückseligkeit anwenden und leben. Dabei wird der ernsthafte Mangel an innerer Entwicklung sichtbar werden. Im vierten und letzten Kapitel des Teil 1 besprechen wir schließlich die Krisen, die zwangsläufig in einem Leben mit mangelnder innerer Entwicklung auftreten müssen, im Kleinen wie im Großen. Es sind im Großen exakt die Krisen, die uns in die Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 geführt haben und die nun eine fundamentale Veränderung fordern.

Im zweiten Teil des Buchs befassen wir uns in Kapitel 5 mit den Ängsten auf dem Weg der Veränderungen. Kapitel 6 beschreibt dann, wie wir unser altes Mindset in sieben Schritten verändern und entwickeln können. Es ist die Entwicklung zum Erwachsenwerden: wie setze ich die Regeln innerlich starker Menschen im Alltag um, damit ich von innen heraus stabiler und krisenfester werde und aus der Angst heraustreten kann. Und schließlich geht es darum, wie ich ein langfristig erfüllendes Leben entwerfen und im Alltag leben kann. Ein solches Leben wird erfolgreich sein – **jenseits** der gängigen Erfolgsdefinition in unserer Gesellschaft. Doch was müsste ich dazu ändern? Und vor allem, wie müsste ich mich ändern, um mein Leben auf Schienen zu setzen, die mich und meinen Selbstwert von innen stärken und stabil machen, meinem Leben einen tieferen Sinn geben und insgesamt mein Glück steigern?

So lernen Sie mit diesen sieben Schritten einen erprobten Weg der persönlichen Entwicklung kennen. Diese Entwicklung wird Ihnen in schwierigen Veränderungszeiten, wenn vieles andere brüchig wird, den notwendigen Halt geben und den Weg in eine positive Zukunft frei machen. Sie steht nach unserer Erfahrung auf vier Säulen. Erstens auf einem echten und daher stabilen Selbstwert von innen, zweitens auf der vollen eigenen Verantwortung für meine gemachten Erfahrungen, für mein Leben, drittens auf der Förderung von Beziehung und Gemeinschaft und viertens auf dem Verständnis des größeren Lebenskontextes. Damit erschaffe ich langfristig ein stabiles, motiviertes, erfolgreiches und erfüllendes Leben, ein in einem neuen Sinn spirituelles Leben.

Auf dieser Basis beschreiben wir in Kapitel 7 den Übergang in das neue Bewusstseins-Zeitalter mit seinen fundamentalen Veränderungen. Es stellt Anforderungen an jedem von uns. Von Leadern im Kleinen wie im Großen verlangt es jedoch eine Entwicklung der Leadershipfähigkeiten in Bereichen, die für viele sehr neu sind. Kapitel 8 beschreibt diesen Reifeprozess zu einem erfolgreichen Leader der Zukunft.

*Wenn der Wind des Wandels weht,
bauen die einen Schutzmauern, die anderen bauen Windmühlen.*

Chinesisches Sprichwort

TEIL EINS: DIE ALTE WELT

1. Der Alte Weg kommt an seine Grenzen

1.1. Nur Krisenzeit – oder ein perfekter Sturm der Veränderung?

Krisen gab es in unserer Welt schon immer, auch fundamentale Krisen. Damit hat es auch fundamentale Veränderungen in unserer Welt schon mehrfach gegeben. Ob im Altertum, im Mittelalter oder in der Neuzeit, große Machtblöcke zerfielen, neue entstanden, neue Religionen wurden geboren. Es gab tiefgreifende politische und wissenschaftliche Revolutionen. Die Erfindung des Buchdrucks veränderte die ganze Welt und das Aufblühen der Wissenschaften führte zur Industrialisierung, die seither das Angesicht der Erde prägt. Sklaverei und Leibeigenschaft wurden mit Kriegen abgeschafft und Demokratien entstanden.

So monumental die Krisen, die Kriege und die Veränderungen der letzten Jahrhunderte und Jahrtausende waren, so grundlegend all diese Einschnitte waren, die Grundregeln einer nachhaltig funktionierenden Gemeinschaft haben die Menschen bei all dem nicht wirklich gelernt. Natürlich kommen sie recht gut miteinander aus, wenn die Sonne scheint und sich die anderen höflich und respektvoll verhalten. Doch wenn es hart auf hart kommt, werden auch in unserer so modernen Zeit die anstehenden Probleme weiterhin gerne mit Bedrohung, Manipulation, Lügen, Aggression, Krieg und Rache „geregelt“. Vor diesem Hintergrund werden sogar menschenverachtende Diktaturen überall in der Welt, von westlichen Demokratien und anderen Diktaturen unterstützt, solange es der eigenen Machterhaltung und Einflussnahme in der entsprechenden Region dient. Das ganze letzte Jahrhundert, die ganze moderne Zeit bis in die erste Dekade des 21. Jahrhunderts sind beredte Zeugen dieses Verhaltens. Die Mechanismen im Großen sind sehr schnell auch die Mechanismen im Kleinen. Ob in Beziehungen, im Verein, in politischen Parteien, in Unternehmen oder in Religionsorganisationen – destruktive Verhaltensmechanismen sind allgegenwärtig. Wie oft wird in all diesen Gruppen die Tradition der Gruppe geehrt und hochgehalten, aber weit weniger die Menschenwürde, der Respekt, die Wertschätzung, das Mitgefühl, die Freiheit und die Imagination des Neuen! Veränderungen zum Positiven in der Gruppe scheitern zu oft an den Egoisten der Führenden und ihren Sonderrechten und Privilegien. Dieser ganze Bereich des konstruktiven Miteinanders hinkt der wissenschaftlichen und technischen Entwicklung stark hinterher.

2. Das Geheimnis innerlich entwickelter und stabiler Menschen

Lange bevor die Glücksforschung modern wurde und Bücher über Selbstwert geschrieben wurden, fragte sich Abraham Maslow²² in den 1950er-Jahren, was glückliche Menschen tun, damit es ihnen gut geht und sie ein erfülltes und glückliches Leben haben. Dies war insofern ungewöhnlich, als zuvor bei den großen Forschern der Psychologie wie Freud und Jung eher unglückliche und psychisch kranke Menschen im Mittelpunkt des Interesses standen. Maslow entdeckte in seinen Untersuchungen Grundbedingungen für ein erfülltes und innerlich starkes Leben und nannte diese daher Grundbedürfnisse. Sie sind keine Vorlieben, kein nice to have, sondern wirkliche Grundbedingungen. Maslow beschrieb den Weg zu immer mehr Glück als eine Leiter der Grundbedürfnisse, die ein Mensch Stufe um Stufe erklimmt. Je mehr Grundbedürfnisse erfüllt sind, so stellte Maslow fest, desto glücklicher, stabiler und innerlich stärker ist der Mensch. Die Zahl der Menschen, die die nächsthöhere Stufe erreichen, nimmt jedoch von Stufe zu Stufe ab.

Deshalb stellte Maslow die Grundbedürfnisse in Form einer Pyramide dar:



.....
22 Abraham A. Maslow: *Motivation und Persönlichkeit*, Rowohlt Verlag, Reinbek 1981. Abraham A. Maslow / Robert D. Frager: *Motivation and Personality*, Addison Wesley Publishers, Harlow/UK 1987.

3. Bestandsaufnahme: eigene Entwicklung und Stabilität

3.1. Stille ich all meine Grundbedürfnisse im Außen?

Wie viele von meinen Grundbedürfnissen im Außen stille ich selbst ganz bewusst? Wie sieht es mit meinem Überleben im Außen aus, mit meiner Sicherheit im Außen, mit meiner Zugehörigkeit zu anderen? Bekomme ich genügend Verständnis, Anerkennung, Wertschätzung, Liebe von außen, von anderen? Wie kreierte und produziere ich im Außen, wie verstehe ich die äußere Welt? Wie viel Schönheit habe ich um mich herum und wie gehe ich mit Schönheit um? Wir werden uns nachfolgend jedes einzelne Grundbedürfnis genauer ansehen.

3.1.1. Wie sieht mein Überleben im Außen aus? Kenne ich meine Stressreaktionen?

Überleben im Außen hat viele Gesichter

Natürlich möchte jeder ein Dach über dem Kopf haben, Essen, Kleidung und genügend Geld. Jeder will gesund sein. Der Verlust selbst und der drohende Verlust dieser Dinge löst Ängste und klassische Überlebensmechanismen aus: Kampf, Flucht, Sichttotstellen. Im Kampfmodus können wir körperlich oder psychisch aggressiv reagieren. Wir drohen, erniedrigen andere oder machen sie lächerlich, manipulieren und ignorieren sie. Flucht kann sich in Form von physischem Weglaufen äußern oder auch in Form einer inneren Kündigung der Beziehung oder des Arbeitsplatzes. Es kann die leise Flucht vor den wirklich wichtigen, aber unangenehmen Themen des Tages oder des Lebens sein. Dann beschäftigen wir uns lieber mit den weniger wichtigen Dingen. Wir lenken uns ab und antworten nicht auf das, was wir als wichtig wahrnehmen. Diese leisen Fluchten werden in aller Regel mit sehr guten und edlen Argumenten begründet. Tief innen wissen wir aber, dass wir flüchten. Manche flüchten auch in Süchte – von der Arbeits- über die Alkohol- bis zur Sexsucht. Wenn wir uns tot stellen, wollen wir insbesondere unangenehmes Verhalten oder schwierige Dinge, berufliche oder private, nicht sehen und nicht fühlen und lassen alles über uns ergehen. Kampf, Flucht und sich tot stellen, diese drei Mechanismen kommen viel öfter vor, als wir zunächst glauben wollen. Sie werden vom Stammhirn gesteuert, dem ältesten Teil des Gehirns. Dieser Teil übernimmt, genetisch bedingt, bei Existenzbedrohung das Steuer. D. h., das Großhirn und der rationale Verstand werden abgeschaltet und durch den Überlebensinstinkt ersetzt. Diese Funktion ist notwendig, wenn unsere physische

4. Die vier zwangsläufigen Krisen der ausgewachsenen Welt

Mit den bisher beschriebenen Mechanismen, mit denen die nur ausgewachsene Welt ihr Glück und ihren Wert sucht, treten seit Jahrhunderten und Jahrtausenden im Kleinen wie im Großen zwangsläufig und regelmäßig Krisen auf. Es sind Krisen des „Habenwollens“. Diese Krisen zeigen sich in Form von persönlichen Krisen, Wirtschaftskrisen, Finanzkrisen, Krisen von Gemeinschaften oder als Kriege. Diese Krisen sind nicht typisch für die menschliche Existenz – sie sind typisch für die mangelnde Entwicklung zum Erwachsensein. Auch die 2008 ausgebrochene Finanz- und Wirtschaftskrise fällt unter dieses Muster. Auch ihr liegen die typischen Defizite der nur ausgewachsenen Welt zugrunde. Diese Defizite sind die wirklichen Krisen. Die derzeitige Finanz- und Wirtschaftskrise ist nur das Symptom an der Oberfläche. Wir wissen aus erlebten Krankheiten, dass eine Krankheit nicht vergeht, wenn nur das Symptom kuriert wird. Die Krankheit bricht an anderer Stelle wieder auf. Welche Krisen liegen nun unter der Symptomoberfläche unserer Finanz- und Wirtschaftskrise?

Unsere Finanzindustrie, getrieben von adoleszentem Habenwollen, erschuf in den 1980er- und 1990er-Jahren des letzten Jahrhunderts eine neue Zukunftsvision für sich und ihre Mitglieder: eine Vision von schnellem Reichtum für die Finanzunternehmen und die beteiligten Spieler. Der Beruf des Investmentbankers wurde superattraktiv. Die Strategie zu diesem Ziel war ebenso egozentrisch wie skrupellos. Die Investmentbanker verkauften ihren gierigen und naiven Kunden hochgiftige Finanzprodukte und die Politik lieferte zu diesen Geschäften die Grundlage der unregulierten Freiheit. Die Welt wäre dadurch fast zusammengebrochen.

Eine Vision zu entwerfen und umzusetzen, die zum Ziel hat, andere Mitglieder der Gemeinschaft auszunützen⁵³, zu schädigen oder zu missbrauchen, ist nur möglich, wenn die Handelnden massive Defizite in ihrer eigenen Entwicklung und im Zwischenmenschlichen aufweisen. Die Defizite beginnen als eine Krise der Würde. Wenn ich den anderen missbrauche, ist mein Verhalten entwürdigend und ich habe charakterliche Mängel.

.....

53 Die Investmentbanker ermunterten z. B. die Kommunen dazu, mit öffentlichem Eigentum zu spekulieren. Allein in Deutschland wurden Finanzierungen über Cross-Border-Leasing und Zinsderivate in Höhe von ca. 100 Mrd. Euro abgeschlossen. Die Kommunen verkauften dabei z. B. Kläranlagen, U-Bahnen oder Messehallen und mieteten sie mit Zinswetten versehen wieder zurück. Die Investmentbanker erzielten dabei satte Gewinne, die Kommunen machen jetzt böse Verluste. Verlustspitzenreiter ist die Stadt Hagen, die 50 Mio. Euro verzoxt hat: *Die Zeit* Nr. 30 vom 16.07.2009, S. 13: „Die Rathhauszocker.“ Inzwischen prozessieren etliche Kommunen gegen Banken, insbesondere gegen die Deutsche Bank. <http://www.wiwo.de/unternehmer-maerkte/kommunen-wollen-geld-von-deutscher-bank-zurueckholen-225050/3/>

**TEIL ZWEI:
DER ERFOLGSWEG IN DIE ZUKUNFT**

5. Alle wollen „Change“ – und kaum einer weiß, wie es geht!

Mit allem, was seit Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise im September 2008 passiert ist, mit all den furchterregenden Unverantwortlichkeiten, die an das Licht der Öffentlichkeit kamen, ist klar geworden: Ein „einfach weiter so“ funktioniert nicht mehr. Daher tönt allorts der Ruf nach „Change“. Change in der Wirtschaft, Change in der Politik, Change in den Religionsorganisationen, Change, Change, Change bei den verantwortlichen Eliten. Aber wie verstehen diese Eliten den Change? Statt die Probleme der strauchelnden Welt beherzt anzugehen, ist der Wunsch noch zu verführerisch, die „rosige“ Vergangenheit festzuhalten oder wiederherzustellen. Es gibt daher Schuldzuweisungen statt Verantwortungsübernahme, es wird gedroht, manipuliert, taktiert. Dieses Repertoire zeigt die ganze Unfähigkeit zur eigenen inneren Veränderung. Statt die Veränderung bei sich selbst zu beginnen, werden in Unternehmen und in der Politik neue äußere Spielregeln eingeführt, an die sich vorzugsweise die anderen halten sollen. Dies wird dann als Veränderung verkauft. Wer den Change so sieht, muss ihn daher vorzugsweise **gegen** die anderen durchsetzen, nicht **mit** den anderen. Die Frustration ist vorprogrammiert, weil der Change nicht wirklich eintreten kann. Wie soll er auch, wenn die Verantwortlichen innen in ihrem Denken, Fühlen, Entscheiden und Handeln, in ihrem Mindset die gleichen bleiben? Change soll da draußen passieren, nicht in mir – und er soll meine Position nicht verschlechtern. Verändern sollen sich die anderen. Es wird damit ein Wandel vorgetäuscht, den es ohne innere Veränderung gar nicht geben kann.

Changing rules is no change.

Wenn die Eliten dem Veränderungsdruck ausweichen, geben sie ihn direkt nach unten weiter. Dort entstehen Angst, Überforderung und ein gnadenloser Leistungsdruck. In aller Regel führt der Druck zu schwierigen beruflichen Beziehungen, belastet das Privatleben und zerstört das Vertrauen. Viele sind daher erschöpft von diesem krisenhaften Zustand. Sie sind überfordert und müde und wissen, dass es so nicht weitergehen kann. Sie suchen den Frieden, die Sicherheit und neue Hoffnung, wissen aber nicht, wie sie diese Veränderung bewerkstelligen können. Daher versuchen die meisten, den äußeren Anforderungen weiterhin irgendwie gerecht zu werden und haben doch Angst, vor einem beruflichen oder gesundheitlichen Einbruch. Es wächst die Angst vor dem Ausbruch einer richtigen Lebenskrise und dem Chaos, das damit einhergeht. So sehr wir uns nach den positiven Veränderungen im Leben sehnen, so wenig kennen wir die

6. Sieben Wachstumsschritte zum Erwachsensein

Mein Weg zum Erwachsensein macht mich von innen heraus stark, gibt mir neue Fähigkeiten und öffnet mich damit für neue Möglichkeiten. Im Zentrum stehen die Grundbedürfnisse im Innen. Natürlich werde ich weiterhin meine Grundbedürfnisse im Außen befriedigen. Selbstverständlich brauche ich ein Dach über dem Kopf, möchte gesund sein und etwas zu essen haben. Natürlich werde ich meinen belastenden Stress so klein wie möglich halten. Ich will mich in meiner beruflichen und privaten Welt sicher und zugehörig fühlen und genieße es weiterhin, wenn mich andere anerkennen, wertschätzen und lieben. Ich werde weiterhin gerne kreativ und produktiv sein, Ideen und Konzepte kreieren und sie umsetzen. Es macht mich weiterhin glücklich, die Welt zu verstehen, sei es in der Technik, der Wirtschaft, der Politik oder seien es die Personen in meinem Leben. Ich werde mich weiter erfreuen an schönen Landschaften, an schönem Design, schöner Kleidung, werde Kosmetik benutzen und gerne ein gutes Buch lesen oder einen spannenden Film sehen. Ich liebe die Schönheit im Außen.

Doch ich will noch mehr: ich will mehr Selbstsicherheit, mehr Selbstvertrauen, mehr wirkliche Bewusstheit meines Selbst, mehr Selbstbewusstheit. Ich will mehr Zuversicht, mehr Stärke von innen heraus. Ich will so stark sein, dass ich mich verletzlich zeigen kann. Ich will glücklich sein mit meiner Entwicklung, auch jenseits meiner fachlichen Bildung. Ich will ein erfülltes, sinnhaftes Leben mit Herausforderungen leben. Ich will meinen Selbstwert spüren, will mich und mein Leben lieben und andere damit inspirieren. Dieser Weg, der nun vor mir liegt, umfasst sieben Schritte. Es geht dabei um nichts anderes, als meine Grundbedürfnisse im Innen zu erfüllen. Wir haben im ersten Teil des Buchs besprochen, wie diese Grundbedürfnisse im Innen im unreflektierten Zustand ablaufen. Jetzt betrachten wir sie mit reflektierenden Augen. Welche Herausforderungen liegen vor uns?

1. Überleben in mir

Ich brauche eine lebenswerte, erwachsene Zukunft. Sie sichert mir mein psychisches Überleben. Ohne eine erstrebenswerte Zukunft drifte ich in die gefühlstaube Mittelmäßigkeit oder in eine selbstzerstörerische Sinnlosigkeit.

2. Sicherheit in mir

Dazu brauche ich mehr Fähigkeiten. Ich mag körperlich und fachlich fit sein. Doch ich brauche mehr und entwickeltere Stärken in meiner Persönlichkeitsstruktur sowie trainiertere menschliche und geistige Fähigkeiten. Das gibt mir in allen Lebenslagen mehr Selbstsicherheit, Selbstvertrauen und Zuversicht.

7. Der Schritt in die neue Welt - ins Bewusstseinszeitalter

Doch wie soll diese neue Welt auch jenseits meines Alltags entstehen? Sie war bislang immer ein Ideal, ein Traum in allen Philosophien und Religionen. Es müsste ein fast unglaublicher, ein fundamentaler Entwicklungsschritt passieren, ein Schritt, der die Gesellschaft, die Hierarchien, das Denken, das Verhalten und die Machtverhältnisse ändern würde. Sehen wir uns die Geschichte der Menschheit an, um solche fundamentalen Entwicklungsschritte, um solche Paradigmenwechsel zu finden:

Über lange Zeit, über Jahrtausende, war der Besitz von Land, vor allem fruchtbarem Land entscheidend. Es ließ Ackerbau und Viehzucht zu, Handwerkskunst und Handel entstanden. Es war das Agrarzeitalter. Natürlich gab es in dieser Zeit viele Veränderungen z. B. in den Machtkonstellationen. Doch die Basis der Macht, der Besitz von Land, blieb die gleiche. Letztlich lebten daher immer nur wenige im Überfluss des Habens, der Adel, die Händler und die Kriegsherren. Der Rest war arm, ungebildet, oft in Leibeigenschaft. Sie hätten sicher gerne auch mal viel besessen und wären gerne frei gewesen. Doch wie sollte dieser Wunsch für sie je in Erfüllung gehen? Es hätte einen Paradigmenwechsel erfordert.

Dann kam die Industrialisierung mit ihren bahnbrechenden Erfindungen. Sie startete langsam und wurde nicht nur bei der motorgetriebenen Kutsche arg belächelt. Doch die Industrialisierung hob nicht nur das Agrarzeitalter auf eine neue Ebene, in die industrielle Landwirtschaft, sondern veränderte weit darüber hinaus mit ihrer Massenproduktion und dem Angebot der öffentlichen Bildung⁸⁷ das Gesicht der Welt. Sie brachte einen zuvor nicht vorstellbaren fundamentalen Wandel. Die Gesellschaft, die Hierarchien, das Denken, das Verhalten, die Machtverhältnisse änderten sich. Und als schließlich die Kinder nicht mehr in den Fabriken schufteten und gute Arbeitsbedingungen entstanden, ging der Traum der Masse der Menschen immer mehr in Erfüllung: Jetzt konnten die normalen Leute immer mehr Güter kaufen, eine Waschmaschine, eine Musiktruhe, ein Auto, kleine Reisen. Der Drang der Menschen nach Konsum war verständlicherweise riesengroß. Über den industriellen Buchdruck wurden Bücher und Informationen erschwinglich. Doch trotz all der neuen Möglichkeiten war das Leben der ganz normalen Menschen bis Mitte des letzten Jahrhunderts noch sehr lokal ausgerichtet. Man las daher vornehmlich die lokalen

87 Diese wurde verständlicherweise auf die Prioritäten der Industrialisierung zugeschnitten und bis heute leider beibehalten. Oberste Priorität haben die Naturwissenschaft, dann die Sprachen. Das Schlusslicht bilden die künstlerischen und zwischenmenschlichen Fähigkeiten. Viele Kinder bekommen dadurch das Gefühl, keine Talente zu haben und entdecken die ihren nie.

8. Zum erwachsenen Leader reifen

„Nachweislich ist nur ein Drittel der exzellent leistenden Organisationen fähig, diese Leistung über mehrere Dekaden aufrechtzuerhalten. Noch weniger schaffen es, Veränderungsprogramme erfolgreich zu implementieren. Diese Statistiken haben verheerende Auswirkungen. In der Wirtschaft werden die meisten der heutigen Unternehmen in den nächsten 20 Jahren ins Wanken kommen. Die meisten Reformprogramme der Regierungen werden scheitern. Ebenso scheitern werden die meisten Anstrengungen, umfassendere soziale Veränderungen durchzuführen.“⁹⁸

McKinsey hat diese Zukunftsbeschreibung aufgrund des Datenmaterials aus den letzten Jahrzehnten des Informationszeitalters erstellt. Es war eine starke Veränderungszeit, doch keine Zeit des Paradigmenwechsels. Angesichts der derzeitigen fundamentalen Veränderungen könnte daher die Zukunft für die bestehenden Organisationen noch schlechter ausfallen – es sei denn, die derzeitigen Leader werden sich der Herausforderungen bewusst, die auf sie zukommen. Welche Fähigkeiten wird das kommende Bewusstseinszeitalter fordern? Es sind keine Fähigkeiten zu industriellen Prozessen noch Fähigkeiten zur Information als Produkt. Es sind die Fähigkeiten im persönlichen, menschlichen und im geistigen Bereich. Das bedeutet für die Leader, dass sie als Allererste ihre innere Veränderung angehen müssen, um ihr eigenes Mindset weiter zu entwickeln – bevor sie von den anderen diese Veränderung fordern.

„Es war für mich sehr anstrengend zu erkennen, dass ich als Vorstandsvorsitzender vollständig verantwortlich war für die Kultur der Organisation. ... Ich hatte die erstaunliche Erkenntnis, wie dysfunktional mein Verhalten war, welche Wirkung ich damit auf andere Menschen hatte und wie viel Gepäck wir alle mit uns herumtragen.“ John Akehurst, ehemaliger CEO von Woodside Petroleum.⁹⁹

98 „Evidence shows that only a third of organizations that achieve excellence are able to maintain it over decades. Even fewer manage to implement successful transformation programs. These statistics have devastating implications. In business, most of today’s companies will falter within twenty years. In government, the majority of reform programs will fail. So will most efforts to create broader social change.“ Scott Keller und Colin Price, beide McKinsey und Company, *Beyond Performance*, John Wiley & Sons Verlag, Hoboken, USA, 2011, auf der Innenseite des vorderen Umschlags.

99 “It took a lot of effort for me to recognize that I, as the chief executive, am entirely responsible for the culture of the organisation. ... I had an amazing insight into how dysfunctional my behaviour was, what impact it had on other people, how much baggage we were all carrying around.“ Scott Keller und Colin Price, *Beyond Performance*, John Wiley & Sons Verlag, Hoboken, USA, 2011, S. 209.

Erwachsen sein – in aller Kürze

*E*rwachsen sein kennzeichnet nicht einen Lebensabschnitt,
sondern eine Geisteshaltung:

*Sie ist Ausdruck des Willens, gepaart mit Liebe,
der Vorstellungskraft, gepaart mit einer Vision der Gemeinschaft,
und der Freiheit und Leidenschaft, gepaart mit Verantwortung.
Sie bedeutet, mutig mein Leben und nicht ein Leben zu leben.
Sie ist der Sieg der Abenteuerlust über den Hang zur Bequemlichkeit.*

*M*an wird nicht erwachsen, weil man eine gewisse Anzahl Jahre gelebt hat:
Man wird erwachsen, wenn man freudvoll nach seinen besten Idealen strebt.

*Wenn meine Art zu leben andere inspiriert –
zu träumen, zu lernen und über sich selbst hinaus zu wachsen.
Die Jahre mögen meine Haut zeichnen,
meine Ideale aufzugeben aber würde meine Seele zeichnen.
Erwachsen ist, wer noch staunen und sich begeistern kann.
Wer noch wie ein unersättliches Kind fragt: und dann?
Wer die Ereignisse herausfordert und sich freut am Spiel des Lebens.
Ihr seid so erwachsen wie die Stärke eurer Selbstliebe,
eures Selbstvertrauens und eurer Zuversicht –
und wie euer bewusstes Kreieren eures Lebens.*

*I*hr seid nur ausgewachsen in eurem Drang nach Anerkennung,
in eurer Arroganz und euren Selbstzweifeln,
in euren Schuldzuweisungen und euren Rachegefühlen
und in der ständigen Sorge um den alternden Körper.
Sollte eines Tages euer Herz zermürbt sein von den Niederlagen,
bitter von den Enttäuschungen und müde vom Kämpfen
und solltet ihr rückblickend nur die eigene Mittelmäßigkeit erkennen,
dann seid ihr dennoch liebevoll verzeihend geborgen in Allem-Was-Ist,
auch wenn ihr noch nicht geworden seid, was ihr hättet werden können.

*A*ls Erwachsene dagegen werdet Ihr jugendlich bleiben,
solange ihr aufnahmebereit bleibt:

*Empfänglich für das Gute, das Wahre und das Schöne,
empfänglich für die Botschaften der Natur,
der Mitmenschen, des Unfasslichen und des Spirituellen.¹⁰⁷*

107 Eine freie Abwandlung des Gedichts „Jung sein“ von Marc Aurel (* 121 in Rom; † 180 in Vindobona, von 161 bis 180 römischer Kaiser) über Jugend und Alter.
<http://www.kombu.de/jungsein.htm><http://www.kombu.de/jungsein.htm>



Eugen Mersch

Dipl. Kaufmann, Dr. jur., 15 Jahre Tätigkeit im Internationalen Steuerrecht in Deutschland und den USA, vor allem im Corporate Restructuring und in Mergers&Acquisitions. Investmentbanker mit eigener Firma in New York im Joint Venture mit Citicorp. Seit 1999 Training und Coaching von Top-Führungskräften und Senior Managers im Bereich Persönlichkeitsbildung und entsprechend in Kommunikation, Leadership, Team Building und Unternehmenskultur.



Barbara Dengler

Bankerin, Psychotherapeutin, langjährige Erfahrung in Gruppendynamik und Krisenintervention für Einzelpersonen und Gruppen. Seit 1999 Training und Coaching von Top-Führungskräften und Senior Managers im Bereich Persönlichkeitsbildung und entsprechend in Kommunikation, Leadership, Team Building und Unternehmenskultur.

Barbara Dengler und Eugen Mersch finden Sie im Internet unter: www.admoveo.com

Der Erfolgsweg in die Zukunft

Die alten Strukturen zerfallen. Im Kleinen wie im Großen erleben wir Veränderungen, die wir bislang für unrealistisch gehalten haben. Es ist der Beginn des Bewusstseinszeitalters. Seine Kreativität und Innovationskraft werden uns eine Zukunft bringen, die wir uns heute nicht einmal vorstellen können. Jeder Einzelne von uns, jeder Verantwortliche und jeder Leader wird damit in sehr absehbarer Zeit vor Anforderungen stehen, die er bisher nicht kennt.

Welche neuen Fähigkeiten brauchen wir daher, um in diesem Zeitalter erfolgreich zu sein: persönlich, beruflich, unternehmerisch, politisch und global? Dieses Buch beschreibt diese Fähigkeiten - und wie sie trainiert werden. Mit ihnen werden wir ohne jeden Zweifel unsere Realität Schritt für Schritt verbessern. Erfolg und Sinnhaftigkeit werden auf diesem Weg untrennbar zusammenkommen.

*Wenn der Wind des Wandels weht,
bauen die einen Schutzmauern, die anderen bauen Windmühlen.*

Chinesisches Sprichwort

ISBN: 978-3-89236-028-5



9783892360285

€ 24,90