

# HERO MAGAZINE

## DIE **7** TODSÜNDEN IM CHANGE MANAGEMENT

Rainer Krumm | 46

**STÄNDIG SELBST, STATT  
SELBST & STÄNDIG**

Bert Overlack | 6

**WERDEN SIE EXPERTE  
IHRES EIGENEN LEBENS –  
BERUFlich WIE PRIVAT!**

Anja Faras | 62

---

# WIE SICH **FÜHRUNG** (WIEDER) DAS LEBEN NIMMT

---

Ulrich Mahr | Seite 30

# Der Weg zur inneren Schatzkammer

Identität ist keine abstrakte Grösse, sie hat konkret Einfluss in unserem Alltag. Positiv genauso wie negativ. Unsere Kunden suchen die Gründe für ihre Schwierigkeiten zuerst überall: bei den problematischen Umständen, beim mühsamen oder unfähigen Gegenüber oder beim eigenen Unvermögen. Eine Klientin hatte es kürzlich so formuliert: „Ich habe das Gefühl, in einem Tunnel zu stecken, der sich verengt“. Das ist nicht nur unangenehm, es ist auch schwierig sich selber aus dieser Lage zu befreien und neue Perspektiven und Lösungen zu finden. Uns ist es genauso ergangen ... bis sich auch bei uns die Identität als der Knackpunkt erwies, der uns fast das Genick gebrochen hätte.

## Wie hängen denn Schwierigkeiten mit Identität zusammen?

Identität basiert auf fünf Säulen: soziale Beziehungen, Arbeit und Leistung, Körper/Leiblichkeit, materielle Sicherheit, Glaube, Werte und Sinn. Idealerweise sind alle Säulen dieses Tempels intakt. Beginnt eine zu wackeln, wird es schwierig. Sind es gleich zwei oder mehr, sprechen wir von einer Krise. Das gilt nicht nur für unsere Kunden, auch wir erlebten hautnah, wie unser Tempel zu wackeln begann und haben dadurch den Zusammenhang von Schwierigkeiten und Identität erfahren.

Vor sechs Jahren sind wir mit viel Freude und Zuversicht in das gemeinsame Abenteuer ‚Selbständigkeit‘ und ‚eigene Firma‘ gestartet. Warnungen wie „Frauen können nicht miteinander, das gibt Zickenkrieg“ erachteten wir zwei Frauen, Firmengrün-

derinnen und Geschäftsführerinnen, als Vorurteil und anfangs lief das Ganze auch gut. Wir haben erfolgreiche, inspirierende Jahre erlebt und sind davon ausgegangen, dass es nun so weitergeht. Von aussen betrachtet war es auch so. Aber es wurde plötzlich nervig zwischen uns beiden. Wir zickten uns an, vieles, was selbstverständlich und klar war, begann zu harzen. Die Geschäftsleitungssitzungen wurden mühsam, wortkarg, wo wir uns missverstehen konnten, taten wir es. Die Stimmung war richtig mies. Zwar haben wir uns immer wieder zusammengerauft, haben da und dort Themen angesprochen, aber der Spass am gemeinsamen Tun, die Kreativität bei der Planung und Durchführung von Seminaren waren weg, der Austausch nur noch formell und auf das Nötigste beschränkt. Beide waren wir irritiert und unglücklich. Sollte sich auch bei uns das Vorurteil bestätigen? Oder woran lag es?

Gerade in dieser Zeit meldete sich werdewelt. Unsere Homepage brauche mindestens eine technische Erneuerung nach fünf Jahren, teilten sie uns mit. Wir ahnten noch nicht, dass nicht nur technisches Erneuern angesagt war ... „Nach fünf Jahren ist die Gründungsphase vorbei“, hörten wir von Ben. Er empfahl uns, nicht nur die Homepage zu verändern, sondern nochmals einen Strategietag zu planen. Wir liessen uns eher widerwillig und lustlos darauf ein. Im Innersten wussten wir aber genau, dass dieser Tag über das Fortbestehen unserer gemeinsamen Firma entscheiden würde und fühlten uns entsprechend unsicher, ja sogar ängstlich. Wird es mit uns weitergehen? Was kann uns retten?

Am gemeinsamen Strategietag mit Ben ging es tatsächlich ans Lebendige. Die Krise, in der wir steckten, brach auf. Nach 5 gemeinsamen Jahren waren wir desillusioniert und enttäuscht. Dies äusserte sich in Selbstzweifeln, Schuldzuweisungen und Opfergefühlen.

Eigentlich völlig normal nach fünf Jahren – so geht es auch bei anderen langjährigen Partnerschaften. Gestartet waren wir – wie alle Menschen, die neue Projekte an- und eingehen – mit hohen Erwartungen und perfekten Vorstellungen. Das gilt im Business und auch privat. Beide waren wir überzeugt, genau die richtige Geschäftspartnerin gefunden zu haben. Wir haben ideale Identitäten kreiert. Von uns selber, voneinander und der Firma. Welche Illusion! Eine Firma führen ist nicht nur ein Sonntagsspaziergang. Wir Menschen haben Ecken, Kanten und Schwächen, die sich im täglichen Tun zeigen. Zu spät, pingelig oder launisch sein, nicht den richtigen Ton finden, eine Abmachung nicht einhalten ... nichts wirklich Tragisches, aber immer wieder nervig im Alltag. Und wenn wir nichts aktiv tun, dann wird die Aufmerksamkeit automatisch vor allem vom Negativen und Unerfüllten angezogen und löst entsprechende Gefühle aus. Wir beschreiben das als Stress.

Die idealen Identitäten, die wir Geschäftspartnerinnen einander zugeschrieben hatten, waren teilweise zerbröseln an den realen menschlichen Erfahrungen. Die eine begann, Detailgenauigkeit als Detailbesessenheit zu interpretieren, die

## Identität gestalten

Wer denn unsere Kunden sind, wollte Ben am ersten Strategietag von uns wissen. Zielgruppe nennt sich das marketingtechnisch. Wir konnten sie nicht genauer definieren als „Menschen“. Wir unterstützen Menschen darin, immer mehr zu werden, wer sie sind, ihre Persönlichkeit zu entwickeln, die Identität zu schärfen, wie einen Diamanten, der strahlt und funkelt. Eine bewusste, geschärfte Identität führt zu Gesundheit, Gelassenheit, Kreativität und guten Beziehungen – auch zu uns selber. Dass dies nicht nur Führungskräfte, Lehrpersonen, Verkäufer, Junge oder Alte, nur Frauen oder Männer wollen, sondern alle Menschen, davon sind wir felsenfest überzeugt.

andere bewertete einen kleinen Fehler schon als Schlampigkeit. Wir haben die täglichen Erfahrungen an den vorgestellten idealen Identitäten gemessen. Enttäuschungen waren vorprogrammiert. Und willkommen! Wer will schon in Illusionen und Täuschungen leben, wenn wir nicht gerade in einer Zaubershow sind?

Erst nach dem Auflösen von Täuschungen und Illusionen können wir wieder in Kontakt kommen mit dem, was tatsächlich ist. Wir beginnen zu realisieren, dass die erwarteten Selbst-, Fremd- und Weltbilder nicht mehr greifen. Die erstarrten Identitäten lösen sich auf, was zuerst einmal schmerzlich, unangenehm und verunsichernd ist. Genauso hatten wir es erfahren. Genau das brachte uns in die Krise.

Wir Menschen lassen uns immer wieder gern auf die Idee ein, dass die Identität – einmal definiert – nun so bleibt. Und selbstverständlich ist ein Teil unserer Identität überdauernd, wir erkennen uns und andere immer wieder. Wir verändern uns aber auch andauernd. Wir erfahren, dass die so verlässlich und substantiell erscheinende Identität in Wirklichkeit etwas sehr Fließendes und Dynamisches ist und immer wieder neu hergestellt werden muss. Im positiven Sinne nennen wir es weiterentwickeln. Und genau das war auch bei uns angesagt.

Werden wir es schaffen, die alten Vorstellungen und Erwartungen loszulassen? Was gilt jetzt? Was ist jetzt wichtig? Wie wollen wir umgehen miteinander? An welchen Werten orientieren wir uns jetzt und in Zukunft? Mit solchen Fragen entsteht Offenheit, Leichtigkeit und Freiheit. Sie erlauben uns zu erkennen, dass grenzenlose Möglichkeiten existieren, wie wir denken, fühlen und die Welt wahrnehmen können. In Momenten der Krise wird besonders deutlich, dass unsere Aufmerksamkeit nicht einfach ein Sklave der eingeschliffenen Muster ist, sondern bewusst gelenkt werden kann und soll.

Wir können bewusst das Positive und Verbindende in den Fokus rücken. Neue Facetten, Stärken, neue Erklärungsmuster über uns selber, andere Menschen und die Welt entstehen.

Folgende Schritte waren für uns in diesem Veränderungsprozess zentral:

- Wahrnehmen was ist. Offen und nicht wertend hinschauen und -hören.
- Präsent bleiben, nicht sofort reagieren und etwas ändern wollen. Auftauchende Gefühle wie Enttäuschung, Frustration, Angst oder Ärger zulassen.
- Gefühle aussprechen im Wissen, dass wir selber für sie verantwortlich sind.
- Bedürfnisse und Wünsche formulieren.
- Die Aufmerksamkeit bewusst auch auf die Stärken und das Verbindende lenken. Unterschiede als Chancen sehen können.
- Das Vertrauen wachsen lassen, durch das Kultivieren von Akzeptanz, Geduld und Neugier.

In diesem ganzen Prozess war uns Achtsamkeit eine gemeinsame starke Ressource. Praktizierte Achtsamkeit heisst nicht, dass es keine Schwierigkeiten, keinen Stress mehr gibt. Es bedeutet vielmehr, mit Stress anders, selbst-mitfühlender und weiser umgehen zu können. Aber hätten wir denn diesen Prozess nicht auch ohne Coach machen können?

Die präzisen, aber jederzeit wertschätzenden Fragen und die Aussensicht von Ben waren auf jeden Fall nötig, um den entscheidenden Schritt weiter zu kommen. Wer im „Sumpf“ steckt, braucht eine Hand von jemandem, der festen Boden unter den Füßen hat. Auch Fachfrauen brauchen manchmal einen Fachmann, nicht weil Zickenkrieg herrscht, sondern einfach, weil man(n) aus einer anderen Perspektive ander(e)s sieht. Ben war für uns, was

wir in anderen Fällen für unsere Kunden sind: Prozessbegleiterinnen, die den Blick öffnen und neue Perspektiven aufzeigen.

Nach der Verunsicherung und Angst gewinnen wir Klarheit und ein neues Selbst-WertGefühl wächst. Es öffnen sich neue Perspektiven in der Welt, beispielsweise neue berufliche Projekte oder Möglichkeiten. Wir lernen in solchen Phasen auch vermehrt neue Menschen kennen, die uns interessant erscheinen (würden wir in anderen Phasen dieselben Menschen kennenlernen, wäre die Beurteilung wahrscheinlich ganz anders). Pema Chödrön weist uns auf einen wichtigen Aspekt in solchen Phasen hin: „Ungewissheit und Veränderung bringt uns mit der Lebendigkeit in Berührung, die sich mit dem Lebendigsein verbindet.“

Mit dem Finden von Antworten am Strategietag und darüber hinaus, kehrte auch bei uns die Lebendigkeit zurück. Und wir kamen zu einem klaren Entscheid: Wir führen unsere Firma gemeinsam weiter. Das Meiste war zu gut, um es aufzugeben. Und für Anderes mussten wir Lösungen finden, Prozesse anpassen, die Homepage erneuern, andere Beschreibungen formulieren.

### Was ist der Gewinn eines Coachings?

Für uns war die Zusammenarbeit mit unserem Coach Ben ein riesiger Gewinn. Wir führen unsere Firma weiter, weil es uns im Coaching gelungen ist, neue Identitäten zu finden, für uns selber und die Firma. Die Identität ist wie ein Diamant, der sich lebenslang schleifen lässt. Ein guter Coach ist der Schatzgräber, der immer wieder vordringt zum Diamanten und neue funkelnde Facetten freilegt. Eine geschliffene Identität drückt sich aus im Denken, Entscheiden und Handeln. Nach innen fühlt sie sich stimmig und klar an, nach aussen wirkt sie authentisch. Genau diese Authentizität, bekamen wir in den ganzen sechs Jahren von Kunden zurückgemeldet, macht den Unterschied und begründet unseren Erfolg.

### Woran erkennen wir authentisches Leben?

Wohlbefinden und Gelassenheit stellen wichtige Messgrössen dar für Authentizität. Wir müssen uns nicht verbiegen, hängen nicht in alten Mustern. Wir wissen und fühlen, dass wir und die anderen ok sind. Beim Entscheiden und Handeln stehen die somatischen Marker auf grün, was heisst, dass auch das Bauchgefühl stimmt. Lipmann nennt in seinem Buch „Identität im Zeitalter des Chamäleons“ 8 Merkmale für ein authentisches Leben, an denen wir uns auch gerne orientieren:

- Unabhängigkeit von anderen Menschen und deren Meinungen. Die eigene Meinung auch dann vertreten, wenn es unpopulär ist;
- Kein Zwang, sich ständig mit anderen vergleichen zu müssen, um sich überlegen zu fühlen;
- Gefühl, wertvoll zu sein und gelassen bleiben, auch wenn man angegriffen wird, unsicher oder ambivalent ist;
- Eigene Gefühle kennen und ihnen angemessen Ausdruck verleihen, ohne konformistisch zu werden;
- Bewusste Entscheidungen treffen im Sinne der eigenen Werte;
- Optimistisch, offen für Neues sein, Verantwortung übernehmen und die eigenen Grenzen kennen, um auch Hilfe annehmen zu können;
- Besitz und Status sind weniger wichtig;
- Das tun und verfolgen, was man am besten kann. Mutig sein.

Wenn es uns gelingt auf diese Weise authentisch zu leben, können wir nicht nur der Mensch sein, der wir sind. Dieses Leben wird auch zu einem gelingenden, sinnerfüllten Leben. Das heisst aber nicht nur Glückseligkeit, sondern bedeutet, dass wir die glücklichen, verbundenen Momente zu geniessen wissen und in den stürmischen Zeiten die Gelassenheit und Zuversicht nicht verlieren, sondern präsent, bewusst und weise handeln können.

BORN  
VON ARX

Institut für Identität  
& Selbsterkenntnis

Jeannine Born und Gabriela von Arx leiten das Institut für Identität und Selbsterkenntnis, in dem Menschen professionell und kraftvoll darin unterstützt und begleitet werden, ihren ganz persönlichen Weg zu Glück und Erfüllung zu finden. Ihr Angebot von Coaching und Begleitung richtet sich an Unternehmen und deren Mitarbeitende wie auch an Privatpersonen. Achtsamkeit und Selbst-Mitgefühl sind für die beiden Geschäftsführerinnen das Fundament für eine Zukunft mit mehr Gelassenheit und Lebensqualität.

[www.bornvonarx.ch](http://www.bornvonarx.ch)