

CONTROLLER[®]

Magazin

Arbeitsergebnisse aus der Controller-Praxis

QUO VADIS CONTROLLING

WEITERE THEMEN IM FOKUS

Blockchain für Controller

Bias bei Geschäftsentscheidungen identifizieren

Transfer-Pricing und Interne Leistungsverrechnung

Das Controlling ist (fast) keine Männerdomäne!



Tipps zur Stärkung der persönlichen Resilienz

von Martin Hauser

Der Autor, Prof. Dr. Martin Hauser, beschäftigt sich seit seiner Weiterbildung zum systemischen Coach am Milton Erickson Institut in Heidelberg bei Dr. Gunther Schmidt intensiv mit Fragen des Selbstmanagements. Vor dem Hintergrund einer mehr als 30-jährigen Erfahrung im Controlling als lfd. Controller, Trainer und Berater sowie als Vorstand der Controller Akademie AG von 1999 bis 2011 besteht sein Anliegen heute vor allem darin, seine interdisziplinären Lernerlebnisse aus dem Bereich der Psychologie „seiner“ Kernzielgruppe, den Controllern, weiterzugeben. Nach seinen Hypothesen zum Burnout-Job Controller, die auf sehr große Resonanz bei den Lesern gestoßen sind, widmet er sich in einem zweiten Beitrag konkreten Empfehlungen, wie die eigene Resilienz nachhaltig verbessert werden kann. Vielleicht fühlen sich auch die in manchem Punkt bestätigt, die sich über Jahre und Jahrzehnte eine gesunde Life-Balance bewahrt haben.

Resilienz – eine Arbeitsdefinition

Resilienz wird im ursprünglichen Wortsinn als die Kraft oder Fähigkeit eines Systems verstanden, in seine ursprüngliche Form oder Position zurückkehren zu können. Im weiteren Wortsinn, insbesondere in einem psychosomatischen Kontext, wird mit Resilienz die Fähigkeit bezeichnet, sich leicht von einer Krankheit, Depression, Elend oder ähnlichen Widrigkeiten zu erholen. Umgangssprachlich ist der Begriff des Stehaufmännchens passend. Hier wird insbesondere jene Deutung in den Vordergrund gestellt, die Resilienz als die individuelle seelische Widerstandsfähigkeit begreift, welche die Kraft umschreibt, psychische Stresssituationen, wie z. B. Verlust des Ehepartners, plötzliche Arbeitslosigkeit oder andere gravierende Brüche in der Lebensgestaltung zu bewältigen und im Idealfall gestärkt aus solchen Krisen hervorzugehen.

Im Folgenden werden individuelle Strategien dargestellt, die der Autor selbst großteils anwendet. Doch wie so häufig im Leben gelingt es manches Mal besser und manches Mal nicht so gut. Die Übung macht auch hier den Meister. Vielleicht hilft es, zu Beginn die Lebensweisheiten des „peaceful warriors“ zu zitieren:

*Im Leben gibt es nur drei Regeln:
Paradox, Humor und Veränderung.*

1. Paradox:

Das Leben ist ein Rätsel. Verschwende keine Zeit, es zu ergründen.

2. Humor:

*Bewahre Dir Deinen Sinn für Humor, besonders was Dich selbst betrifft.
Er ist Deine unermessliche Stärke.*

3. Veränderung:

Vergiss nicht, dass nichts bleibt, wie es ist.

Alles kann, nichts muss!

Dies ist eine generelle Regel in der systemischen Therapie und Beratung. Tun Sie nichts, was Ihnen nicht guttut. Für die folgenden Resilienztipps ist dies als Empfehlung zu verstehen, nur das umzusetzen, was aus Ihrer Sicht hilfreich erscheint. Innerer Zwang ist keine gute Grundlage für seelisches Wohlbefinden.

Doch diese vier Worte sind zugleich eines der gewaltigsten Mantren, die ich selbst einsetze. Jedes Mal, wenn das Wort MUSS bei mir auftaucht, frage ich mich, woher das kommt. Warum muss ich das jetzt tun? Ich merke dann ziemlich schnell, dass diesem anonymen MUSS häufig meine eigene, mehr oder minder freie Entscheidung vorausgegangen ist. Insofern ist der umgangssprachliche Spruch, „Ich muss gar nichts, ich muss nur sterben!“, gar nicht so falsch.

Wenn Sie statt „Ich muss“ „Ich will“ sagen, klingt das ganz anders. Lassen Sie diesen Satz auf sich wirken. Es ist eine sehr gute Übung insbesondere für solche Menschen, die sich mit dem Wort „Nein“ sehr schwer tun. Nicht „Nein“ sagen zu können, ist einer der stärksten Treiber in einen Burnout. Es könnte ein Indiz für mangelnde Selbstfürsorge sein. „Ich muss am Samstag ins Büro!“ oder: „Ich will am Samstag ins Büro!“

Selbstfürsorge

Pflegen Sie einen liebevollen Umgang mit sich selbst. **Eigenlob stimmt!**

Es stinkt nicht. Es stimmt. Vielleicht hat man Ihnen etwas anderes beigebracht. Vergessen Sie es. „Net g'motzt, ischt g'nug g'lobt.“ Auch dieses schwäbische Idiom ist Quatsch. Auch

dann, wenn Sie es „nur“ für sich selbst anwenden. Loben Sie sich selbst systematisch und regelmäßig.

Dabei ist der Start in den Morgen besonders wichtig. Bei manchen ist zu diesem Tageszeitpunkt der innere Kritiker besonders stark. Gestalten Sie deshalb Ihr morgendliches Begrüßungsritual positiv. Was denken Sie, wenn Sie morgens in den Spiegel schauen? Wie sieht Ihr innerer Dialog aus? Kenn ich nicht, wasch ich nicht? Kenn ich nicht, wasch ich doch (Samariter)? Mein Gott siehst Du heute wieder fertig aus!

Besser wäre eine positive Begrüßung seiner selbst: Hey guten Morgen mein Freund! Heute siehst Du aber gut aus! Schön, dass wir heute wieder zusammen unterwegs sind. Wir schaffen das! Freuen Sie sich auf den kommenden Glückstag.

Auch am Abend bieten sich 5 Minuten Psychohygiene an. Wenn Sie es wie das abendliche Zähneputzen ritualisieren könnten, wäre das wunderbar. Loben Sie sich für das Geleistete und das Vollbrachte des zurückliegenden Tages. Machen Sie sich Ihre Erfolgserlebnisse nochmals bewußt. Die kleinen Dinge sind genauso wichtig. Was ist mir heute Gutes widerfahren? Welchen lieben Menschen bin ich begegnet? Das unverhoffte Lächeln der Verkäuferin in der Bäckerei, war es nicht soooo wohltuend? Konzentrieren Sie sich auf das, was da ist und nicht auf das, was fehlt.

Marienkäfer bringen Glück

Eine gute Freundin machte mir eines Tages ganz unverhofft ein wunderschönes kleines Geschenk. Sie drückte mir drei kleine Marienkäfer aus Holz in die Hand. Ich möge sie am Morgen in die rechte Hosentasche stecken. Jedes Mal,

wenn ich etwas Schönes erlebe, soll ich einen Marienkäfer von der rechten in die linke Hosentasche wandern lassen und das schöne Ereignis dadurch verstärken, mir nochmals bewusst machen. Am Abend soll ich dann alle Marienkäfer aus der linken Hosentasche herausnehmen und mich nochmals an jedes einzelne Ereignis dankbar erinnern. Wow, das geht ab! Ein echter Gute-Laune-Turbo :))

Checklisten für schwierige Zeiten

Erstellen Sie heute – wenn es Ihnen gut geht – drei Listen, am besten handschriftlich, für düstere Stunden:

- Liste meiner 10 positiven Charaktereigenschaften
- Liste der 10 Referenzen (Freunde, Bekannte, Chefs ...), die mich wegen meiner Kompetenzen schätzen
- Liste meiner 10 größten Erfolge, nicht nur berufliche.

Lesen Sie diese Listen in schweren Zeiten (jederzeit auch sonst) laut vor einem Spiegel vor. Schauen Sie sich in Ihre Augen. Nehmen Sie sich als ganzen Menschen wahr. All das ist da. Es ist nicht verloren. Sie finden vielleicht derzeit nicht den Zugang. Doch machen Sie sich es immer bewusst: Es ist nur verschüttet. Sie finden das alles wieder.

Was tun bei negativen, kreisenden Gedanken?

Der innere Kritiker kann gnadenlos sein. In Krisenzeiten kann eine eigene Realität entstehen. Kummer und Sorgen prägen Ihre Gedanken und damit auch Ihre Gefühle. Auf einer rationalen Ebene können Sie sich Folgendes bewusst machen: Kummer bezieht sich auf die Vergangenheit. Das können Sie nicht mehr ändern. Die Kraft, das Vergangene anzunehmen und ggf. loszulassen ist nicht zu jedem Zeitpunkt vorhanden. Sorgen beziehen sich meist auf die Zukunft. Da gilt das Prinzip, dass es meistens anders kommt als man (negativ) denkt.

Lassen Sie aufkommende negative Gedanken möglichst schnell wieder los. Positives Den-

Autor



■ Dipl.-Volkswirt Prof. Dr. Martin Hauser

ist Trainer der CA Akademie AG. Seine Schwerpunktthemen sind wertorientierte Unternehmensführung, Performance-Management, Center-Steuerung und Strategie-Controlling.

E-Mail: m.hauser@ca-akademie.de

ken funktioniert häufig nicht in schwierigen Zeiten. Versuchen Sie zuerst, nicht zu denken und zu werten. Eine Möglichkeit sich ins Hier und Jetzt zu beamen, ist die sogenannte **5-4-3-2-1-Regel**.

Fangen Sie damit an, 5 Dinge zu benennen, laut oder mit Ihrer inneren Stimme, die Sie sehen: Baum, Vogel, Wolke, Bach, Blume. Dann machen Sie weiter mit 5 Dingen, die Sie hören: Motor, Quietschen der Bremsen ... Danach setzen Sie mit 5 Dingen fort, die Sie spüren: Der Wind in meinem Gesicht, das Ziehen in der Magengegend ... So und jetzt geht es wieder von vorne los mit 4 Dingen, die Sie sehen, 4 Dingen, die Sie hören ... So geht's weiter bis Sie bei einem „Ding“ angekommen sind.

Das kann ein schöner Vogel, eine Schneeflocke, ein Grashalm sein. Im Idealfall erkennen Sie, was Sie sonst nicht erkennen: Die Einzigartigkeit, die Schönheit unserer Welt. Vielleicht bleiben Sie auch an einer „Sache“ hängen, einem wunderschön gewachsenen Baum zum Beispiel. Beschreiben Sie dieses Naturschauspiel vor Ihrem inneren und äußeren Auge. Versuchen Sie nicht zu werten. Lassen Sie das Erlebte auf sich wirken. „Was passiert mit mir in diesem Moment?“ „Was fühle ich jetzt?“ „Wo macht sich das in meinem Körper bemerkbar?“ Gehen Sie dabei auf Ihren Atem ein. Beeinflussen Sie ihn ganz bewusst. Jeder Atemzug ist ein Neuanfang. Sie atmen das Alte, vielleicht die schlechten Gedanken, aus. Sie atmen das Neue ein.

Die Stille finden

Suchen Sie regelmäßig, idealerweise täglich, die Stille. Jeder kann hier seinen eigenen Weg finden. Es gibt mittlerweile zahlreiche Ange-

bote. Der neu entdeckte Achtsamkeitsmarkt ist am Boomen. Mir persönlich hat der Bodyscan sehr geholfen, angeleitet durch eine CD (Williams, u. a.: „Der achtsame Weg durch die Depression“). Machen Sie das, was für Sie passt. Lassen Sie die Gedanken kommen und gehen wie vorüberziehende Wolken.

Doch ich finde die Stille auch in einem verschneiten Wald. Die Luft ist klar und kalt. Herrlich wirkt das Einatmen, befreiende Sauerstoffexplosion. Es ist tatsächlich still. Man hört die eigenen Schritte kaum. Alles wirkt gedämpft, entschleunigt und rein. Das Weiß an sich wirkt auf mich meditativ. Das innere Kind kommt ins Schwingen. Die Skiwanderungen mit meinem Vater auf der Schwäbischen Alb werden wieder lebendig. Tränen in den Augen. Wunderbare Auszeit. Ich stehe unter einem verschneiten Baum und schüttele an einem Ast. Es schneit. Ich bin voller Schnee. Im Nacken wird es kalt und nass. Glückliche Kindheit. Das Unbewusste kennt weder Zeit noch Raum. Ich bin, der ich bin.

Mein Patenkind Simon hat in der 3. Grundschulklasse folgendes Elfchen (ein Gedicht mit elf Wörtern in einer bestimmten Struktur: 1-2-3-4-1) formuliert. Ich finde es grandios, fast genial. Es berührt mich jedes Mal auf's Neue, wenn ich es lese:

Stille
ist entspannend
wohltuend und nötig
man braucht sie sehr
Pause

Leben Sie Ihre Träume

Tagträumen hilft, aus dem Alltag zu entfliehen. Ich bin das, was ich träume. Tagträume sind

Imaginationen und Visionen. Sie sind intuitive Helfer Deiner Vorhaben. Sie wirken wie ein Turbo Deiner Lebensgestaltung. Positives Kopfkino. Du bist der Held. Du gewinnst immer. So erschaffst Du Dir Dein Erleben selbst. Jeder ist in der Lage, sich selbst zu hypnotisieren. Das gilt leider auch im Negativen. Es gilt jedoch genauso im Positiven. Der Fußballer Bastian Schweinsteiger sagte bei seinem Abschied aus der Nationalmannschaft, dass es sein Kindheitstraum war, in der Nationalmannschaft zu spielen. Dream comes true.

Als schwäbischer Konstruktivist sind für mich erschaffen und schaffen nah beieinander. Schaffe, schaffe, Häusle baue ... ist nicht nur ein schwäbisches Verhaltensmuster. In meinen Visionen und Trancen sah ich öfters ein Haus auf einer Anhöhe mitten in der Natur mit Blick auf eine Stadt. Im April 2016 bezog ich mein Haus in Horben, einer kleinen Gemeinde oberhalb von Freiburg auf dem Weg zum Schauinsland, dem Hausberg der Freiburger: Grandioser Blick über die Stadt bis in die Vogesen, die Weinberge des Kaiserstuhls streifend. Es ist mir zugeflogen, fast mystisch, irgendwie unglaublich. Ich spürte sofort, dass dies mein Platz ist.

Liebe Leserinnen und Leser, das war jetzt das erste Päckchen. Meine Erfahrung ist vor allem auch dadurch gekennzeichnet, dass die Stetigkeit in dem, was Sie sich und Ihrer Seele Gutes tun, für den Erfolg entscheidend ist. Steter Tropfen höhlt den Stein. Wasser ist härter als Fels. Versuchen Sie, in Ihren eigenen Rhythmus zu kommen. Anfangs ist es häufig mühsam. Ehrenrunden gehören dazu, d. h. Sie können immer wieder von vorne anfangen. Die jetzige Sekunde ist die erste vom Rest Ihres Lebens. Werten Sie sich nicht ab, wenn es nicht gleich klappt. Gehen Sie liebevoll mit sich und vor allem mit ihrem „Inneren Kind“ um. ■

Stress im Job? Stärken Sie Ihre Social Skills!

Informieren & anmelden:
www.controllerakademie.de

Seminartermine 2018

Person und Kommunikation | 12. – 16. März | 20. – 24. August

Konfliktmanagement in Organisationen | 23. – 25. April

Eigene Lebensenergie steigern | 11. – 13. Juni | 26. – 28. November

Sinnvoll argumentieren und wirkungsvoll überzeugen | 25. – 27. Juni | 19. – 21. Nov.

Körper, Stimme, Ausdruck | 23. – 25. Juli | 03. – 05. Dezember



CA controller akademie®