

MAREN LEHKY

# FÜHRUNGS COACHING *to go*

Schnelle Antworten  
auf konkrete Fragen  
im Alltag



**campus**





Maren Lehky

# FÜHRUNGS COACHING *to go*

Schnelle Antworten auf  
konkrete Fragen im Alltag

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-51615-8 Print  
ISBN 978-3-593-45253-1 E-Book (PDF)  
ISBN 978-3-593-45252-4 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2022. Alle Rechte bei Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Umschlaggestaltung: \*zeichenpool, München

Coverfoto: © Burgis Wehry

Satz: DeinSatz Marburg UG | tn

Gesetzt aus der Minion, der DIN Next LT Pro und der Mistral

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza

Beltz Grafische Betriebe ist ein klimaneutrales Unternehmen (ID 15985-2104-1001).

Printed in Germany

[www.campus.de](http://www.campus.de)

# Inhalt

Vorwort .....	9
---------------	---

## TEIL 1: SELBSTREFLEXION UND SELBSTMANAGEMENT

1 Wer sind Sie und wenn ja, wie viele? Das Modell der inneren Antreiber .....	13
2 Sieben Strategien zur Steigerung der Lebensfreude .....	20
3 Die besten Soforthilfen bei akutem Stress .....	29
4 Drei Tricks, um sich in Erfolgsstimmung zu versetzen .....	35
5 Fünf Strategien gegen Sorgen, Ängste und negative Gedankenspiralen .....	40
6 Pausen – vier Strategien zur Nutzung einer unterschätzten Kraftquelle .....	49

## TEIL 2: KONKRETE STRATEGIEN FÜR BESTIMMTE FÜHRUNGSSITUATIONEN

7 Fünf Gründe, warum es sich für Sie lohnt, eine gute Führungskraft zu sein .....	61
8 Drei Strategien, um in Zeiten von Krisen oder Veränderungen präsent zu sein .....	68

9	Zehn Punkte, die gesunde Führung ausmachen .....	75
10	Mein Team will nicht so, wie ich es will – mögliche Ursachen und Strategien für das Managen von Widerstand .....	83
11	Führen auf Distanz – zehn Erfolgsstrategien, die den Unterschied machen .....	91

### **TEIL 3: KOMMUNIKATIONSWERKZEUGE FÜR VERSCHIEDENE (FÜHRUNGS-)SITUATIONEN**

12	So überzeugen Sie Ihr Gegenüber – adressatengerecht kommunizieren .....	111
13	Wer fragt, der führt .....	122
14	In fünf Schritten erfolgreich durch ein Kritikgespräch führen .....	130
15	Zehn Strategien für effektive Meetings, um Lebenszeit zu sparen .....	139
16	Zehn Aspekte, die Online-Meetings erfolgreich machen .....	148
17	Wertschätzung und Anerkennung sind Ihre stärkste Währung .....	159

### **TEIL 4: DIE EIGENE PERFORMANCE UND DEN PERSÖNLICHEN ERFOLG STEIGERN**

18	Mein Chef nervt mich – fünf Strategien, um sich weniger aufzuregen .....	167
19	Sie als neue Führungskraft – sieben Punkte entscheiden über Ihren Erfolg .....	175

20	Zwölf Tipps für mehr Präsenz im Video – Ihre Körpersprache prägt Ihr Image .....	186
21	Zwei Tools für die Priorisierung von Aufgaben, besonders im Home-Office .....	195
22	Selbststeuerung und Kompetenz im Home-Office – 13 Punkte, um gut für sich zu sorgen .....	202
23	Selbstmarketing – sieben Strategien, die Sie und Ihr Wirken sichtbar machen ...	214
24	Sind Sie Sklave Ihres Kalenders? – sieben Strategien im Zeitmanagement, die Ihrer Karriere nützen .....	225
	Schlusswort .....	235
	Dank .....	238





# Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

Sie suchen schnelle Antworten auf konkrete Fragen im Führungsalltag? Dann sind Sie hier genau richtig. Die Idee des Buches ist es, allen Führungskräften eine schnelle Unterstützung mit auf den Weg zu geben. Wir leben in Zeiten, in denen alles eng getaktet ist, unser Kalender, unser Leben. So haben wir oft nicht die Zeit, uns einen Coach zu suchen, ihn kennen zu lernen und mit unseren Themen loszulegen. Meist stellen sich die Fragen ad hoc und dann braucht man zack, zack eine Antwort, jetzt und sofort.

Darüber hinaus hat uns das Internet umerzogen und den Charme kurzer Texte herausgestellt, wenn man es positiv darstellen möchte. Daher finden Sie in diesem Buch alles »to go«, in sehr kompakter Form und sehr reduziert auf das, was Sie genau jetzt schnell wissen wollen, weil die Situation, die Sie lösen müssen, vielleicht schon im Raum steht.

Die Themen sind angelehnt an meinen Podcast *Leadership Coaching*, den ich im Jahr 2020 zu Beginn der Pandemie startete, um mit meinen Klienten, die mich plötzlich nicht mehr besuchen konnten, im Kontakt zu bleiben und ihnen hilfreiche Werkzeuge und Antworten zur Verfügung zu stellen. Im Podcast sind meine Ironie und das Lächeln stimmlich zu hören, zwischen den Buchstaben müssen Sie das Augenzwinkern jetzt bitte herauslesen.

Die Inhalte drehen sich um alles, was Sie als Führungskraft herausfordert. In der Reihenfolge starten wir mit Ihnen selbst, denn nur wenn Sie stabil und gut sortiert sind und sich gut einschätzen können, haben Sie das Fundament, sich um andere zu kümmern. Wir schauen

auf bestimmte, herausfordernde Führungssituationen, dann auf konkrete Kommunikationswerkzeuge und zum Schluss auf Ihre eigene Performance und wie Sie sie gut unterfüttern und sich darstellen können. Alle Kapitel sind unabhängig voneinander, insofern gibt es keine Reihenfolge für die Lektüre, sondern Sie sind völlig frei, einfach nur Ihre Antwort auf die im Moment drängende Frage zu suchen.

Ich wünsche Ihnen beim Lesen gute Erkenntnisse, Aha-Momente und Werkzeuge, die Ihnen helfen, sich selbst zu helfen. Viel Erfolg bei der Umsetzung und für Ihren weiteren Weg als Führungskraft. Sollten Sie über das Buch hinaus noch einen Coach für Ihre persönliche Gemengelage benötigen, dann wissen Sie ja jetzt, wo Sie mich finden.

Maren Lehky

PS: Der obligatorische Hinweis: Zur besseren Lesbarkeit wird auf Gender-Sternchen verzichtet. Wo immer es noch geschmeidig abzubilden ging, sind Frauen und Männer getrennt erwähnt, ansonsten gilt: Natürlich sind jeweils Frauen und Männer gemeint, in allen Rollen.

# SELBSTREFLEXION UND SELBSTMANAGEMENT



Teil 1



## Kapitel 1

# Wer sind Sie und wenn ja, wie viele? Das Modell der inneren Antreiber

So oft im Leben sind wir an einem Punkt, wo wir merken, dass wir nicht weiterkommen, wenn wir einfach weitermachen wie bisher. Oder wir fragen uns, warum wir eigentlich so agieren, wo wir doch genau wissen, dass es nicht gut für uns ist. Oder wir befinden uns in einer Transformationsphase von einem Lebensabschnitt in den nächsten und werden von unseren inneren Stimmen regiert – nur sinnbildlich, hoffentlich. Transformation und Veränderung sind in unserem eigenen Leben leider nicht immer so schmerzlos und einfach wie das

„ Transformation und Veränderung sind in unserem eigenen Leben leider nicht immer so schmerzlos und einfach wie das Abstreifen einer alten Schlangenhaut.

Abstreifen einer alten Schlangenhaut. Aber im Grunde passiert dabei etwas Ähnliches: Wie die Schlange wollen wir etwas loswerden, was nicht mehr zu uns passt. Wir stellen fest, dass das Verhalten, das uns bis hierher gebracht hat, sehr gut und sinnvoll war, nun aber einfach

nicht mehr passt. Oder wir wollen unser Verhalten ändern, weil wir merken, dass wir uns damit nur selbst schaden, aber es gelingt uns nicht. Beides können wir sehr oft im Coaching beobachten.

Was uns dabei behindert und manchmal stärker ist, sind die sogenannten »inneren Antreiber«. Sie beruhen auf dem Modell der Transaktionsanalyse, die klassischerweise fünf verschiedene innere Antreiber unterscheidet. Ich werde sie gleich im Überblick erklären und ausführlich darauf eingehen, was sie für Sie bedeuten – welche Stärken

sich damit verbinden, aber eben auch welche Nebenwirkungen. Ganz allgemein kann man sich vorstellen, dass innere Antreiber so etwas sind wie Glaubenssätze, mit denen wir aufgewachsen sind. Es sind biografische Prägungen durch das Elternhaus, durch Lehrer, Trainer und Großeltern, die uns gesagt haben: »Wenn du das und das tust und so und so bist, dann bist du gut und okay für uns.« Als Kind tun wir viel dafür, möglichst im sicheren Bereich zu sein und geschätzt und geliebt zu werden. Wir verhalten uns daher genauso, wie es – mehr oder weniger ausgesprochen – von uns erwartet wird.

Das Modell ist sehr spannend, weil wir in dem Moment, wo wir es verstanden haben, auch eine realistische Chance bekommen, ein bisschen davon aufzulösen. Wir können dann noch mal anders auf uns selbst schauen und zumindest erkennen, wo unsere Thematik herkommt, um dann gezielt daran zu arbeiten. Die fünf Antreiber lauten wie folgt:

1. »Sei perfekt!«,
2. »Sei stark!«,
3. »Sei gefällig!«,
4. »Streng dich an!«,
5. »Beeil dich!«.

Alle sind auf ihre Art fordernd und anstrengend.

Jeder von uns hat mehrere Antreiber, die eine Rolle spielen und uns prägen, aber meistens gibt ein Antreiber die Richtung vor und ist sozusagen der innere Anführer. Je stärker dieser Glaubenssatz, dieser innere Antreiber, ausgeprägt ist, umso schwerer ist er natürlich abzustellen und umso deutlicher ist er auch von außen zu erkennen.

Diese Glaubenssätze kommen, wie gesagt, aus der Kindheit. Da war es schlau, sie zu verinnerlichen und danach zu handeln. Wenn man beispielsweise festgestellt hat, dass es Pluspunkte für eine Gefälligkeit gibt, dann ist man möglichst immer gefällig und artig. Doch alles hat seinen Preis, auch jeder dieser fünf Antreiber. Gleichzeitig liegt in jedem Antreiber eine Stärke, die wir dann gut trainiert haben, sozusagen aus der Not heraus. Und diese Stärken begleiten uns in unserem »Stärken-Koffer« natürlich auch das ganze Leben.

Schauen wir uns die einzelnen Antreiber genauer an und Sie können einmal für sich prüfen: Wo verorten Sie sich? Vielleicht erkennen Sie bereits Hinweise auf die Prägung Ihres Antreibers. Vielleicht kommen Ihnen bei den einzelnen Antreibern auch andere Personen in den Sinn, Mitarbeitende im Team oder auch Ihre Partner, Freunde oder Familienangehörige.

## **Der erste Antreiber: »Sei perfekt!«**

Menschen, die diesen Glaubenssatz verfolgen, sind sehr genau. Sie sind häufig fehlerfrei in dem, was sie tun. Und sie machen sich diesen Perfektionismus in jeder Lebenslage zu eigen. Ob sie also die beste Gastgeberin sind oder der beste Vater oder der beste Vorsitzende im Verein. Perfekt ist der Vorsitzende eines Tennisvereins oder die perfekte Managerin, die alles richtig macht, immer sehr detailliert vorbereitet ist, an alles gedacht hat und dabei auch noch aussieht, wie aus dem Ei gepellt. Die Frisur sitzt, die Präsentation ist super und im Kontext einer Situation wird alles in Richtung Perfektion weiter geschliffen. Meistens sind diese Menschen sehr erfolgreich, auch beruflich natürlich, aber es ist anstrengend, weil sich dieser Glaubenssatz tatsächlich durch alle Lebensbereiche zieht. Menschen, die diesen Antreiber haben, fällt es sehr schwer, sich davon mal zu lösen und zum Beispiel zu sagen: »Egal, wir bekommen heute Abend Besuch. Ich habe nichts vorbereitet und den Tisch auch nicht gedeckt. Wir schauen einfach mal, was der Kühlschrank hergibt.« Das ist nicht denkbar für einen Perfektionisten. Es wäre für ihn oder sie ein Krisenszenario. Insofern ist das eine sehr kraftzehrende Geschichte.

## **Der zweite Antreiber: »Sei stark!«**

Dieser Antreiber ist nicht minder anstrengend, aber ganz anders als der erste. Er lautet »Sei stark!« und bringt häufig Menschen her-



vor, die sehr unabhängig sind, weil sie Folgendes gelernt haben: »Ich muss mich selbst drum kümmern, es kümmert sich kein anderer, es rettet mich auch keiner. Ich muss belastbar sein.« Darin liegt natürlich auch eine Stärke, die als Eigenschaft hilfreich sein kann. Häufig ist sie gepaart mit einer großen Belastbarkeit bis zur Grenze oder manchmal darüber hinaus. Einen Menschen, der »Sei stark!« als Antreiber hat, wirft so schnell nichts um. Die Schattenseite ist jedoch, dass so jemand oft über seine eigenen Grenzen geht und sich nicht zugesteht, auch mal schwach zu sein. Ihm oder ihr erscheint es nahezu unmöglich, um Hilfe zu bitten und zu sagen: »Ich kann nicht mehr«, »Ich kann das nicht« oder »Ich ertrage das nicht mehr allein, ich muss es teilen und brauche Hilfe von anderen«. Menschen mit dem Antreiber »Sei stark« suchen sich, wenn überhaupt, erst sehr spät Hilfe und kämpfen eher ihren einsamen Kampf. Auch das ist sehr kräftezehrend.

## **Der dritte Antreiber: »Sei gefällig!«**

Gefällig bedeutet hier so etwas wie nett, freundlich, artig, weiße Kniestrümpfe und Lackschühchen, ein Gedicht aufsagen vor Verwandten und immer hilfsbereit für andere zurückstehen. Und all das sind diese Menschen meistens auch als Erwachsene noch. Auch im Berufsleben sehen wir das sehr deutlich: freundlich, immer lachend oder lächelnd, sehr sozial, sehr zugewandt, sehr hilfsbereit und als positive Nebenwirkung auch sehr kompatibel mit vielen Menschen. Menschen, die diesen Antreiber als stärksten ausgeprägt haben, sind sehr gut darin, sich in verschiedenen Teams einzufinden, sich mit anderen Menschen, auch mit Kollegen, die vielleicht schwierig sind, irgendwie zu arrangieren und immer gefällig zu sein. Die Schattenseite bei diesem Antreiber ist, dass es den Menschen mit dem Antreiber sehr schwerfällt, Nein zu sagen, Grenzen zu setzen oder auch ernst genommen zu werden. Denn wer immer lächelt, eine sanfte Tonlage hat, den Kopf schräg legt und sagt: »Ja, ich will mal schauen, ich ... ja, ich kümmere mich.«, dem wird kaum abgenommen, dass

er irgendwann mal sagt: »Nein, stopp, hier ist meine Grenze, ich will das nicht. Es ist nicht meine Baustelle, darum muss sich jemand anderes kümmern.« In dem Moment, wo jemand mit dem Antreiber »Sei gefällig« abweisend wäre, würde er sofort sein Umfeld irritieren, weil man das gar nicht von ihm gewohnt ist. Das ist hier das klassische Lernfeld. Und da fällt mir gerade ein, kennen Sie das Buch *Nett ist die kleine Schwester von Scheiße*? Wer diesen Antreiber hat, sollte es mal lesen. Es ist ganz lustig gemacht, und es wird darin durchdekliniert, wo man überall nett und freundlich ist und wie viele Nachteile das manchmal mit sich bringen kann.

## **Der vierte Antreiber: »Streng dich an!«**

Auch der »Streng dich an«-Antreiber bringt natürlich nach langem Training im Leben als positive Nebenwirkungen Stärken hervor, beispielsweise die sogenannte Selbstwirksamkeit. Ich weiß mit diesem Antreiber: »Wenn ich mich anstrengte, kann ich ganz viel schaffen. Ich kann noch mehr, wenn ich mich nur noch mehr anstrengte.« Ebenfalls nährt dieser Antreiber das Durchhaltevermögen. Bei Leistungssportlern findet sich dieser Antreiber daher oft. Und natürlich sehen wir ihn häufig bei erfolgreichen Personen. Denn wenn ich mich ganz doll anstrengte in allem, was ich mache, und den Ehrgeiz habe, immer besser zu werden, dann werde ich am Ende auch Erfolg ernten. Die Schattenseite ist aber auch hier die hohe Belastung. Man merkt selbst gar nicht, wann die Grenze erreicht ist, und trainiert noch eine Runde oder lernt weiter, obwohl Kopf oder Körper eigentlich Ruhe wollen. Über die eigenen Grenzen zu gehen und einfach weiterzumachen, auch wenn es wehtut – das kann eine ganze Weile gut gehen, vielleicht auch immer, aber es kann auch irgendwann Schluss damit sein. Das heißt, Sie merken vielleicht irgendwann – in einem bestimmten Alter, an einer gewissen Belastungsgrenze oder in einer bestimmten Situation in Ihrem Leben: »Nein, es geht jetzt so nicht mehr weiter.« Irgendwann wollen oder können Sie nicht mehr immer besser und schneller sein, sondern brauchen etwas Neues.

## Der fünfte Antreiber: »Beeil dich!«

Dieser Antreiber treibt einen im wahrsten Sinne zur Eile. Man erkennt Menschen mit diesem Antreiber daran, dass sie schnell und zielstrebig sind – und zwar bei allem. Sie arbeiten schnell, gehen schnell, beeilen sich und haben immer eine effiziente Zeitplanung. »In diese Lücke kann ich noch das packen« ist ein Gedanke, der sie oft umtreibt. Sie machen gern eine optimierte Wegeplanung. »Wenn ich nachher noch das mache, dann kann ich auf dem Weg noch schnell ...« Und so ist dann der ganze Tag durchgetaktet. Die Stärke, die dieser Antreiber hervorbringt, ist eine ausgeprägte Zielstrebigkeit. Chancen werden auf diese Weise schnell ergriffen und sogenannte »quick wins« erzielt, weil man am Wegesrand mal eben noch schnell etwas »gepflückt« und nebenbei erledigt hat.

Die Schattenseite dieses Antreibers ist, dass es sehr schnell hektisch wird und man sich selbst unter Druck setzt. Wenn sich die ewige Wegeoptimierung und Effizienz durchs ganze Leben ziehen und auch die Freizeit bestimmen, dann kommen Genuss, Muße oder auch faule Entspannung zu kurz. Doch das brauchen wir als Ausgleich. Einfach mal irgendwo sitzen und etwas ganz Langsames tun oder überhaupt Dinge langsam erledigen und sich Zeit lassen, das ist bei diesem Antreiber nicht vorgesehen. Das heißt, genau das wäre hier das Lernfeld.

Für unser Heranwachsen und unser Überleben in der Familie waren diese Antreiber absolut wichtig und richtig. Sie haben uns geprägt und zu dem gemacht, was wir sind. Doch nun ist es gut, sich zu verdeutlichen, dass sich die Situation geändert hat. Sie sind erwachsen, frei und unabhängig. Sie können entscheiden, ob Sie sich weiter von diesen Prägungen leiten lassen und weiter antreiben lassen wollen. Oder ob Sie sich vielleicht einfach sagen: »Ja, das gehört in mein Stärkenprofil, eindeutig. Aber ich gönne mir jetzt auch mal die Gegenseite davon – ich bitte auch mal um Hilfe, tue mal etwas Langsames oder lasse mal fünf gerade sein – und ich übe das bewusst. Ich mache mir klar, dass ich schon weit gekommen bin und dafür mein Antreiber gut war, aber jetzt brauche ich ihn gar nicht mehr.« In dem Moment, in dem wir das beschließen können, sind wir frei, um unser Verhalten zu ändern.

Der erste Schritt einer Verhaltensänderung ist, sich selbst zu beobachten, ganz ohne Änderungsabsicht. Es geht also einfach nur darum, zu beobachten und zum Beispiel festzustellen: »Ach guck mal, da war es wieder. Ich habe hier wieder Wege optimiert, den ganzen Tag im Stress und hektisch laufend verbracht. Interessant, da war wieder mein Muster.« Im zweiten Schritt fragen Sie sich dann: »Hätte ich da irgendwas anders machen können?« Und das können Sie dann trainieren. Meistens ist es so, dass die Veränderung schon einsetzt, wenn man sich ohne Änderungsabsicht beobachtet, und dann kommt die Lust zum Ausprobieren. Prüfen Sie, wie es Ihnen jetzt mit einem anderen Muster oder mit einer bewussten Regelverletzung im Sinne Ihres Antreibers geht. Auf diese Weise wachsen Sie in Ihre nächste »Haut« hinein.

## Kapitel 2

# Sieben Strategien zur Steigerung der Lebensfreude

In schwierigen Zeiten können wir alles gebrauchen, was die Laune verbessert und uns ein Gegengewicht zu schlimmen Nachrichten aus der ganzen Welt bietet. Alles, was im Großen um uns herum passiert, entzieht sich leider unserem Einfluss. Wir sind den Umständen ausgeliefert und das triggert bei vielen Menschen Ohnmachtsgefühle, die fast niemand gut aushält. Halt gibt es nur in uns und nicht im Außen. Daher möchte ich gerne über ein bisschen mehr Lebensfreude schreiben, also Dinge, die uns von innen wärmen können. Ich habe sieben Strategien zusammengestellt, die jeder oder jede für sich selbst tun kann – zwischendurch, auch wenn der Tag noch so voll, ätzend, angespannt und stressig ist, oder am Tagesanfang, bevor Sie sich in die Welt begeben, Ihre Mails checken und all das lesen, was andere von Ihnen wollen. Oder Sie tun sich zum Tagesende etwas Gutes, wenn Sie hoffentlich irgendwann zur Ruhe kommen, spätestens kurz vor dem Einschlafen, eingekuschelt auf die Seite gerollt, und dann noch mal kurz nachdenken.

” Halt gibt es nur in uns  
und nicht im Außen.

Was können Sie also für sich tun, um sich von innen zu wärmen und damit auch von innen zu trösten oder auch zu stützen – je nachdem, was Sie gerade brauchen? Vielleicht fallen Ihnen beim Lesen meiner Strategien noch viel mehr Dinge ein, die Sie tun können. Dann haben Sie nämlich kurz den Kanal dafür geöffnet.

## 1. Strategie: Dankbarkeit fühlen

Die erste Idee ist, jeden Abend dankbar zu sein, sich einmal kurz vor dem Einschlafen oder wann immer Sie zur Ruhe kommen, zu fragen: »Wofür kann ich heute dankbar sein?« Dabei brauchen Sie gar nicht die Welt neu zu erfinden oder richtig groß zu denken, sondern es sind kleine Dinge, die sich summieren und die uns zeigen, dass trotz des vielleicht empfundenen Elends oder der als schrecklich oder bedrohlich empfundenen Zeiten irgendetwas immer dabei ist, wofür man dankbar sein kann. Dass man gesund ist, dass die Kinder gesund sind, dass sich die Angehörigen immer noch nicht mit Corona angesteckt haben. Dass Sie vielleicht noch Arbeit haben oder Ihre Arbeit Ihnen sogar Spaß bringt. Dass Sie irgendeinen Erfolg am Tag hatten. Oder auch nur, dass der Busfahrer auf Sie gewartet hat und Sie den Bus gerade noch so bekommen haben. Oder auch, dass Sie heute frische Croissants gekauft haben und die besonders frisch und buttrig waren. Dass die Schlange beim Bäcker kurz war. Also selbst wenn nichts großes Tolles passiert, so passiert im Leben immer irgendwas tolles Kleines, wofür man am Ende dankbar sein kann. Jeden Abend einmal den Schutzengeln danken, die wieder die Hände über uns gehalten haben. Die sind im Moment alle sicherlich sehr beschäftigt. Ob Sie das in Form eines Gebets tun? Ich denke, das ist für alle, die einer Religion angehören, sicherlich etwas sehr Stärkendes. Aber auch ohne Gebet stärkt es.

## 2. Strategie: Lächeln

Gehen Sie mit einem Lächeln durch die Welt, und zwar auch, wenn Sie jetzt sagen: »Ja, aber die anderen sind alle so misstrauisch. Ich bin der Einzige, der lächelt, und keiner lächelt zurück. Und überhaupt mit der Maske und so.« Doch, doch, doch. Ein Lächeln sieht man auch trotz Maske. Und wenn Sie zuerst lächeln und freundlich sind oder Menschen grüßen, ob das beim Einkaufen ist oder beim Busfahrer, dann lächelt die Welt irgendwann zurück.

Interessant ist zum Thema Lächeln übrigens, dass es ein absolutes Friedenssymbol und eine Entspannungsgeste im Kontakt zwischen Menschen ist und für uns selbst. Es lohnt sich also. Was Sie dabei gleichzeitig tun, ist, sich physiologisch selbst zu überlisten. Sich physiologisch selbst überlisten heißt, Sie müssen nur lange genug, zur Not auch grundlos, lächeln, bis Ihr Gehirn denkt: »Ups, wir lächeln! Also dann haben wir ja gute Laune. Oh, wenn wir lächeln, dann freuen wir uns. Ja, okay, wir freuen uns und haben gute Laune. Dann schüttele ich jetzt den passenden Hormoncocktail aus.« Und dann fühlen Sie sich tatsächlich so, als hätten Sie Grund zum Lächeln. Das funktioniert sehr, sehr gut. Wir können unseren Körper und unser Gehirn sowie so richtig gut manipulieren, in Richtung gute Laune oder Power. Wenn Sie sich also kraftlos oder elend fühlen und gleich vielleicht eine Präsentation, eine Videokonferenz, ein wichtiges Gespräch oder irgendeine Runde haben, in der Sie besonders gut rüberkommen wollen, dann lächeln Sie vorher in einen Spiegel. Das macht es noch leichter. Aber es geht zur Not auch ohne Spiegel, einfach vor sich hin grinsen, auch ohne Grund. Irgendwann müssen Sie wirklich lächeln, weil sich alles innerlich umbaut und gute Laune simuliert. Ganz kostenlos und drogenfrei.

### **3. Strategie: Zauberwörter nutzen**

Besonders schön wäre es, wenn alle Menschen im ganzen täglichen Miteinander diese Strategie nutzen würden – das Benutzen der Zauberwörter Bitte und Danke. Also, Sie kennen das Zauberwort mit zwei T? Flott. Das ist hiermit nicht gemeint, sondern es geht um Bitte und Danke. Hören Sie mal hin, wenn Sie beim Einkaufen sind, beim Tanken bezahlen, beim Busfahrer einsteigen oder wo immer Sie Menschen begegnen. Achten Sie in Restaurants darauf. Wie selten wird Bitte und Danke gesagt? Sie merken den Unterschied, wenn Sie sich bedanken – egal wofür. Was auch immer Ihnen jemand gibt, rüberreicht, schickt, zur Verfügung stellt oder per E-Mail sendet, was auch immer jemand für Sie tut, auch wenn es ein noch so kleiner Gefallen

ist, es lohnt sich, sich zu bedanken. Und es lohnt sich auch, bitte zu sagen. Das Bitte- und Dankesagen hat sich ein bisschen weggeschlichen, finde ich. Es passiert nicht mehr so häufig, und wir sehen den Unterschied sofort, dieses klitzekleine Leuchten in unserem Gegenüber. Gerade wenn dieses Gegenüber in einem Dienstleistungsberuf arbeitet und es nicht mehr gewohnt ist, dann löst es Freude bei ihm aus. Und diese Freude wiederum kommt zu Ihnen zurück und wärmt auch Ihr Herz. Wenn davon noch mehr Menschen Gebrauch machten, dann hätten wir wahrscheinlich eine ziemlich freundliche Welt. Auch die können wir uns nur selbst bauen. Sie fällt leider nicht vom Himmel.

## 4. Strategie: Echten Kontakt herstellen

In eine ähnliche Richtung geht es, wenn Sie in echten Kontakt mit anderen gehen. Es ist schwierig zu beschreiben, was ich damit meine. In *echten* Kontakt gehen heißt, ein Gefühl für das Gegenüber zu haben, ganz beim Gegenüber zu sein, in der Situation mit allen Sinnen präsent zu sein, wirklich da zu sein, hinzuschauen und hinzufühlen. Es geht also darum, seine Empathie anzuschalten oder bewusst wahrzunehmen und ein Gefühl dafür zu bekommen, wie mein Gegenüber drauf ist. Wie geht es ihm? Was möchte es mir vielleicht wirklich sagen? Geht es ihm gut oder nicht so gut? Hat es eine neue Frisur, eine neue Brille oder was auch immer? Und was erzählt es mir? Bin ich wirklich dabei und höre wirklich zu?

Das bedeutet, sich in der Zeit des Kontakts auf das Gegenüber zu fokussieren. Mir ist bewusst, wie schwer das ist. Je mehr wir unter Strom stehen, je angestrengter wir selbst sind, je mehr wir unter Zeitdruck stehen oder Gedankenspiralen uns umtreiben, umso schwerer fällt es uns, sich jemandem wirklich ganz zuzuwenden. Uns mal zwei, drei Sätze anzuhören und wirklich da zu sein und *nichts* anderes nebenbei zu tun. Dieser echte Kontakt ist etwas, was wir nach so langer Isolierung durch die Corona-Pandemie brauchen. Wenn uns so viele Freizeitaktivitäten nicht mehr gewährt wurden, hilft es, dass wir dann tatsächlich mit denjenigen, die wir sehen, die wir treffen