

SUSANNE NICKEL

# KNACK DEN CHANGE CODE!

Mit Leichtigkeit  
Zukunft gestalten

GABAL

**Susanne Nickel**

# **Knack den Change-Code!**

Mit Leichtigkeit Zukunft gestalten

**GABAL**

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft. Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen Einfluss. Eine Haftung des Verlages ist daher ausgeschlossen.

© 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Das E-Book basiert auf dem 2022 erschienenen Buchtitel »Knack den Change-Code! Mit Leichtigkeit Zukunft gestalten« von Svenja Hofert © 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN Buchausgabe: 978-3-96739-101-5

ISBN epub: 978-3-96740-182-0

Lektorat: Anja Hilgarth, Herzogenaurach

Umschlaggestaltung: Annett Hansen, Berlin

Illustrationen: Sandra Schulze, Nußloch

Autorenfoto: Jurga Graf

Satz und Layout: ZeroSoft, Timisoara

© 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

[www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de)

[www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de)

[www.facebook.com/Gabalbuecher](http://www.facebook.com/Gabalbuecher)

[www.twitter.com/gabalbuecher](http://www.twitter.com/gabalbuecher)

[www.instagram.com/gabalbuecher](http://www.instagram.com/gabalbuecher)

# Inhalt

## Vorwort

### **Change ist doof**

... oder?

Die nackte Wahrheit über Change

Meine drei Personas

## **1. Die Big54Change**

Dein Big54Change Nr. 1: Leidenschaft

Die drei Stufen der Leidenschaft

Dein Big54Change Nr. 2: Disziplin

Die kleinen Schritte der Selbstdisziplin

Dein Big54Change Nr. 3: Loslassen

Altes „sein lassen“

Neues vertrauensvoll zulassen

Dein Big54Change Nr. 4: Flexibilität

Adapt or die

Dein Big54Change Nr. 5: Haltung

Die Körperhaltung

Die innere Haltung

## **2. Das Change-Code-Modell**

Die Kombinationsmöglichkeiten des Codes

Minus-Minus

Minus-Plus

Plus-Minus

Plus-Plus

Alles eine Frage der Perspektive

Jeder hat recht mit seinem Denken und Fühlen

Richtig ist, was deine Wahrnehmung filtert

Wichtig ist, was du draus machst

### **3. Minus-Minus**

No Change und too much Change

No Change, obwohl der Job keinen Spaß mehr macht

No Change am Ort, wo Träume sterben

No Change – aber warum?

Too much Change

Too much Change – warum tun wir nichts?

Die Stabilisierung: Das Schemacoaching-Modell

Eltern-Kind-Interaktionen

Die beiden Bühnen deines Lebens

Stärke durch Schemacoaching

Meine persönliche Meinung

### **4. Minus-Plus**

Raus aus dem Tal der Tränen

Die Magie der Akzeptanz

Die vier Phasen der Veränderung

Change in Unternehmen und am Arbeitsplatz

Die Phasen der Veränderung im Job

Veränderungen aus der Chefetage

Wenn die nächste Veränderung einschlägt: Knackpunkte für deinen Change

Unterwegs als Schatzjäger

Die fünf wichtigen Voraussetzungen für gelungenen Change

Der Change in Action

Die Action-Hebel

Heiter scheitern und Erfolge feiern  
Beidhändig in den Change

## **5. Plus-Minus**

Strategien für die Rückkehr ins Plus  
Strategien, wenn der Worst Case eintritt  
Strategien, wenn die Alarmglocken nicht gehört wurden  
Strategien, wenn die Lorbeer zu bequem sind  
Strategien, wenn das Jammern zu laut wird

## **6. Plus-Plus**

No Urgency – no Action?  
Nutz die Big54Change  
Wie du die Big54Change fütterst  
In Bewegung bleiben  
Der Schlüssel: dein inneres Kind und dein fitter Erwachsener auf gutem Kurs

## **Das Ende ist nicht das Ende**

Special: Dein READY FOR CHANGE Test

## **Dankbar**

## **Quellen und Endnoten**

Quellen  
Endnoten

## **Die Autorin**



*Mut ist der Weg zu mehr Freiheit.*

Susanne Nickel

# Vorwort

„Herr Dr. Nickel, warum ist Ihre Frau eigentlich so positiv bei dem, was ihr alles schon im Leben passiert ist?“, fragte eine Patientin meinen Mann, seines Zeichens Psychiater und Psychologe. Sie hatte mein Buch „Ziele erreichen“ gelesen. Mein Mann schwieg einen Moment und sagte dann in seiner therapeutischen, ruhigen Art: „Das weiß ich ehrlich gesagt auch nicht.“ Diese Frage hat auch mich beschäftigt, denn mein ganzes Leben bestand bislang aus einer Aneinanderreihung von teilweise ziemlich heftigen Veränderungen; aus dem Resultat meiner Reflexion ist das Buch entstanden, das du liebe Leserin, lieber Leser, jetzt in Händen hältst.

Offenbar habe ich den Change-Code geknackt und die Dinge immer wieder zum Positiven gewendet, auch wenn das nicht immer einfach war. Wandel ist in meinem Leben keine Eintagsfliege, sondern ständiger Begleiter. Viele denken bei meinem Anblick: „Ach, die sieht gut aus, der ist doch bestimmt alles zugefallen.“ Nein, dem war gewiss nicht so. Es gab viele Widrigkeiten in meinem Leben. Dennoch war Aufgeben keine Option.

In diesem Buch habe ich mein ganzes Wissen über Veränderungen niedergeschrieben und möchte dich damit ermutigen und inspirieren. Mein Herzenswunsch ist, dass auch du deinen Change-Code knackst, und deswegen ist mein Buch ein Plädoyer für Change zum Positiven.

Das Buch ist genau richtig für dich, wenn du in dem Job, den du gerade machst, nicht so richtig glücklich bist. Denn offenbar bist du für einen beruflichen Change (noch) nicht bereit. Wenn du deinen Change-Code knackst, kannst du aufbrechen und deine wahre Stärke im Job leben.

Mein Ratgeber hilft dir auch, wenn dich der Change am Arbeitsplatz plagt, weil dauernd nervige Veränderungen stattfinden. Wandel in Unternehmen ist komplex und trifft uns doch alle, auch wenn wir schon lange keine Lust mehr darauf haben. Aber dem Change ist es egal, ob du ihn haben willst oder nicht. Er kommt trotzdem.

Die Inhalte meines Buches sind für alle relevant, die in einem Unternehmen arbeiten, für alle Mitarbeitenden, Führungskräfte und Geschäftsführenden. „Change Business“ ist „People Business“; jede Veränderung im Unternehmen beginnt beim Menschen, in jeder Position. Wenn Menschen lernen, mit Veränderungen besser umzugehen und Wandel zu wagen, wenn sie ihre Opferrolle verlassen und zum mutigen Gestalter werden, ist so vieles mehr möglich. Extra-Tipps gibt es für Change-Verantwortliche, die Veränderungen antreiben und selbst umsetzen müssen und somit eine doppelte Herausforderung haben.

Ich gebe dir mit diesem Buch eine Anleitung, wie du Wandel in all seinen Facetten etwas Positives abgewinnen, ihn gar zu deinem Freund, zu deiner Freundin machen kannst, damit du deinen persönlichen Change-Code knackst und sich die Tresortür öffnet hin zu einem definitiv glücklicheren und erfüllteren Leben. Lass mich dir eine Menge einfacher Übungen und Strategien sowie eine ganzheitliche Coaching-Methode zeigen, die dir auf deinem

Weg dorthin helfen. Lass mich dein Coach sein, der dich zu mehr Leichtigkeit und Freude führt.

Ich bin froh, dass mein Buch zu dir gefunden hat. Du hältst deinen Guide zum Glück in deinen Händen. Mein Code kann dein Leben verändern, wenn du es zulässt. Ich wünsche dir viel Spaß beim Lesen meines Buches und beim Knacken deines persönlichen Change-Codes.

*Deine Susanne*

Übrigens: Ich habe mich bemüht, genderneutral zu formulieren und dort, wo es nicht möglich war, abwechselnd die männliche und die weibliche Form eines Substantivs zu verwenden. Es sind immer alle von uns gemeint!

Die Namen meiner Klienten in den Beispielen sind natürlich nicht ihre richtigen; ich wahre ihre Privatsphäre. Dort, wo „echte“ Namen genannt werden, ist dies besprochen und genehmigt.

## **Change ist doof ...**

Change ist doch einfach Mist, oder? Wenn ich Teilnehmer zu Beginn eines Trainings oder Vortrags frage: „Wer von Ihnen mag Change? Bitte heben Sie die Hand!“, kommen entweder gar keine oder wenn überhaupt nur einzelne zaghafte Meldungen. Wir mögen keine Veränderungen. Wir wollen in unserer Komfortzone bleiben, da ist es sicher und vertraut. Dort kennen wir uns aus. Auch wenn es im Job nicht so gut läuft, halten wir oft lieber am Schlechten, jedoch Gewohnten fest. Bitte keine Veränderung! Und wenn uns doch kurz der Gedanke an Change durch den Kopf schießt, fallen uns gleich viele gute Gründe ein, warum wir es lieber lassen sollten. Wir selbst wollen oder können uns nicht pro-aktiv verändern, obwohl es vielleicht an der Zeit wäre. Das kann zum Beispiel sein, wenn der Job schon lange keinen Spaß mehr macht, das Gehalt mehr der Auszahlung von Schmerzensgeld gleicht. Der Kopf sagt „Weitermachen!“, doch das Herz leidet.

Und ab und zu häufen sich die Veränderungen im Unternehmen, sprich bei unseren Arbeitgebern, sogar. Dann prasselt Change nur so von außen auf uns ein. Aber am liebsten soll sich doch um uns herum, im beruflichen Umfeld, in unserem Unternehmen bitte nichts verändern, damit wir uns nicht verändern müssen und verschont bleiben von Neuem und Unbekanntem. Zu unserem Leidwesen hören jedoch viele von uns: „Ab heute alles neu“, und dann jagt ein Change den nächsten. Es konnten noch nicht mal die Früchte des ersten geerntet werden, da kommt schon der nächste Change um die Ecke. Das

ermüdet und frustriert. Überall lauern sie: die größeren und kleineren Veränderungen, die dazu führen, dass wir doch mit Neuem umgehen müssen, reagieren müssen. Na ja, an sich müssen wir gar nichts, wir können es auch lassen und am Alten festhalten. Es gibt keine im Grundgesetz eingetragene Verpflichtung zum Wandel. Aber wer pocht schon darauf ...

Wie gehst du mit neuen Herausforderungen, mit Schwierigkeiten, mit negativen Gegebenheiten und unlustigen Situationen um? Im Laufe der letzten Jahre sind meine Kunden, Klienten, die Unternehmen, die ich berate, mit unzähligen solcher Veränderungen konfrontiert worden: Es gab einen Merger, und alles war plötzlich anders. Dann kam noch ein Merger, und noch einer. Dann fusioniert die Arbeitgeber-Firma noch mal, und schon wieder weht ein rauer Change-Wind, ein anderer dieses Mal, und die steife Brise pfeift einem um die Ohren. Oder die Abteilung wird mit einer anderen zusammengelegt. Ab dann läuft auf einmal alles anders, alles, was sich über die Jahre so schön eingefahren hatte und glattlief, wird über den Haufen geworfen.

Das kostet ganz schön viel Kraft und Energie. Wandel macht das Leben schwer. Mitmachen oder dagegen sein? Anfangs haben wir noch mit-gechanged, doch inzwischen ist das Vertrauen weg. Wir sind changemüde; wir changen dauernd und ernten nichts. Das macht keinen Spaß. Change ist doof.

Ist dein Unternehmen, dein Arbeitsplatz direkt betroffen von Krisen, Mergern, Fusionen, Marktänderungen, Einsparmaßnahmen? Vielleicht verändert der Change dann nicht nur deine tägliche Arbeit, sondern führt dazu, dass dein bislang so sicherer Job auf einmal nicht mehr so sicher

ist. Oder dir keinen Spaß mehr macht, weil du jetzt neue Aufgaben hast, die dir gar nicht liegen. Oder die lang versprochene Beförderung fällt aus, aus „Change-Gründen“. Oder du kommst mit der neuen Chefin so gar nicht mehr zurecht. Dann müsstest du dich dem persönlichen Change stellen und dir einen neuen Job suchen.

Vielleicht ist dein Job auch sicher, aber öde, und du bist nicht wirklich glücklich in deiner Firma. Es läuft so lala, und du wirst unruhig, denkst selbst über einen Change nach. Sollst du dich aufmachen, dir neue Ziele setzen? Den Sprung ins Ungewisse wagen?

Aber dann siehst du hinaus auf den Markt, in die unsicheren Zeiten, und rechnest: Wie viele Jahre im Job hast du noch vor dir - zehn? 20? 30? 40? Huh, lieber keinen eventuell riskanten Change in unsicheres Terrain in unsicheren Zeiten. Nein, nein, so schlimm ist dein Job ja gar nicht. Auch so ein Denken kann verhängnisvoll sein. Du hängst fest im Sumpf der Langeweile. Du bist gefangen im Trott der Gewohnheit oder ziehst das Unglücklichsein dem Neuanfang vor. Du behältst doch lieber den Spatz in der Hand und schielst nicht mehr auf die Taube auf dem Dach. Change ist doof.

Vielleicht bist du selbst Führungskraft und voller Elan für den Change, aber dein Team steckt fest und will sich den neuen Gegebenheiten partout nicht anpassen. Dabei sollt ihr doch moderner werden, und du hast Druck von oben, einiges zu verändern. Dann hast du es doppelt schwer, du bist Betroffener und Verantwortlicher. Neue Anforderungen bestehen, deine rein fachliche Expertise reicht nicht mehr, du sollst auch noch Innovationen treiben und salesaffin sein. Uff ... Du bist jetzt „Mitarbeiter in der neuen Welt“, so

heißt es - als wenn es DIE neue und DIE alte Welt gäbe. Der Übergang ist doch fließend. Klar, Führung verändert sich oder sollte sich verändern, du sollst agiler werden und mehr selbstgesteuert arbeiten. Aber puh, das jetzt auch noch, magst du denken. Nein, Change ist doof.

Die meisten von uns können das Wort „Change-Management“ eh schon nicht mehr hören. Schließlich scheitern ja auch über 70 % aller Change-Projekte.<sup>1</sup> Da kann doch nur etwas faul sein - warum gibt es so viel Change in Unternehmen, wenn Projekte sowieso überwiegend scheitern?

Und changegeplagt denken wir: „Es könnte doch alles wie früher sein ...“ Genau dann haben wir ihn satt, den Wandel. Ja, Change ist ziemlich doof, wenn man sich das alles so überlegt. Und doch ist er wichtig. Und notwendig. Und hilfreich. Und er bringt uns weiter.

## ... oder?

„Sei du selbst die Veränderung, die du dir wünschst für diese Welt“, sagte Ghandi. Auch wenn der Spruch schon etwas in die Jahre gekommen ist, ist viel Wahres daran. Ich möchte eine Veränderung für dich sein, und ich beginne dabei mit einer drastischen Geschichte über mich selbst, die mich verändert hat. Dir, liebe Leserin, lieber Leser, zeige ich damit auch: Ich betreibe kein Fingerpointing, wie jeder von uns habe ich eine Vergangenheit.

Vorab sei gesagt: Ich habe Jura studiert. Sogar alleinerziehend mit Kind, weil ich damals dachte: „Du musst etwas Gescheites studieren.“ Mein Sohn wusste schon mit sechs Jahren, als er mit mir mal wieder in einer Vorlesung im Audimax saß, weil ich mir nicht immer einen Babysitter leisten konnte, dass er diesen Quatsch niemals studieren wollte. Ich bin auch als Rechtsanwältin zugelassen, du siehst also, wenn ich etwas mache, ziehe ich es durch. Na gut, zugelassen bin ich eigentlich nur für die Rentenversicherung. Und allenfalls kann ich ein paar Top-Manager damit beeindrucken, die sofort gerade sitzen, wenn ich zu Beginn eines Workshops sage, dass ich Anwältin bin.

Kriminologie war mein Wahlfach, und hier habe ich die „Neutralisierungsthese“ kennengelernt: Täter rationalisieren ihr kriminelles Verhalten und versuchen es zu rechtfertigen. Und mir wurde bewusst, was wohl mein Jurastudium getriggert hat (Juristen würden sagen, „was kausal dafür war“). Womit ich zu der eigentlichen Geschichte komme, meiner Jugendsünde:

Mit 16 war ich in den Sommerferien mit vier Freunden in Frankreich an der Ardèche, eine wirklich schöne Region,

und wir taten das, was Jugendliche mit wenig Geld damals taten: Wir campten. Und eben weil das Geld knapp war, wollte ich in einem französischen Supermarkt Lebensmittel klauen. Nicht alle, eine Paprika wollte ich brav an der Kasse bezahlen, doch in meinem Pumuckl-Bag, einer Art großem Turnbeutel mit dem frechen Kobold darauf, der über meiner Schulter hing, befand sich noch alles Mögliche zu essen aus dem Laden: Brot, Butter, Lachs, Obst, naja, okay, und eine Flasche Prosecco war auch dabei. Ich fand das damals in Ordnung, denn ich hatte nichts, und im Supermarkt gab es doch alles. (Du merkst, ich versuchte mein Handeln zu bagatellisieren, und neutralisiere damit, dass es unmoralisch ist.) Da konnte man sich doch ruhig ein wenig bedienen, dachte ich, das tat den Großen doch nicht weh. Ich erinnere mich noch genau, wie ich die Paprika bereitwillig auf das Laufband legte, den Geldbeutel zahlungswillig in der Hand. Die Kassiererin schaute erst die Paprika, dann mich und dann den prall gefüllten Pumuckl-Beutel an. Eine leise Vorahnung beschlich mich in diesem Moment. Und dann passierte es auch schon: Sie drückte blitzschnell und mit aller Wucht auf einen Knopf und es schellte plötzlich total laut durch den Supermarkt. Aus allen Richtungen kamen Mitarbeiter und auch der Marktleiter angeschossen, und ich nahm die Beine in die Hand. Ich rannte, was das Zeug hielt, und musste dafür sogar meinen geliebten Pumuckl-Beutel zurücklassen.

Ich sah schon immer nett, hübsch, lieb und blond aus – und war doch in diesem Fall diejenige, die im Gefängnis saß. Keiner meiner Freunde hatte gedacht, dass man *mich* verdächtigen und fassen würde. Doch natürlich erwischten sie mich, und was tat man mit einer 16-jährigen Göre, die gestohlen hatte und nicht bezahlen konnte? Ab in den Knast. Da saß ich nun, in einer kleinen Zelle. Die Zeit kroch

wie eine Schnecke die graue Mauer entlang, die Nacht wollte nicht enden. Ich lag auf der Pritsche und dachte wehmütig an gute alte Zeiten zurück, als die Welt noch in Ordnung gewesen war, und an meine Freunde, die sich sicherlich schon große Sorgen machen würden. Ich wusste nicht, wie es weitergehen sollte. Mit Jugendstrafrecht und den möglichen juristischen Folgen konnte ich mich nicht aus. Ich hatte große Angst.

Und weißt du, das Einzige, und zwar wirklich das Einzige, was ich damals wollte, war: CHANGE! Veränderung. Bloß weg, bloß wieder zu meinen Freunden. Raus aus diesem Gefängnis. Den Wandel zum Besseren. Hätte ich doch nie in meinem Leben gestohlen! Ich gelobte, mich zu bessern und nie wieder zu klauen. Ich wollte ganz reumütig einen Wandel zum besseren Menschen vollziehen, hing dort aber noch fest, in jener Zelle, und war total unsicher, was mit mir jetzt passieren würde. Die Erlösung brachte der Kommissar, der eine gewisse Ähnlichkeit mit Horst Tappert hatte (erinnerst du dich noch an Derrick?) und mich wegen geringfügigen Diebstahls am nächsten Tag wieder freiließ. Dieser befreiende CHANGE war so etwas von, wie wir damals sagten, „WELT-wichtig“ (alles, was cool war, begann mit „Welt“) für mich, dass er mein Leben veränderte.

Heute, in diesem Buch, bin ich eine Anwältin für den CHANGE, und du, geschätzte Leserin, geschätzter Leser, du bist meine verehrte Jury. Ich möchte hier ein Plädoyer für Change halten. Ich möchte Beweise sammeln, Kausalitäten hinterfragen, Perspektiven wechseln und Denkmuster brechen. Dabei werde ich dir Methoden aus einem ganzheitlichen Coachingansatz zeigen. Ich lade dich ein, Change neu zu denken und auch die positiven Seiten zu sehen.



Selbst aus mir, mit meiner Vergangenheit als jugendliche Straftäterin, ist noch etwas geworden. Ich konnte das Blatt wenden. Jeder kann das. Du auch. Ist Change also wirklich grundsätzlich doof? Natürlich ist es absolut okay, in der Komfortzone zu bleiben. Aber ein bisschen darüber hinausblinzeln kann man schon und sich fragen: Was kannst du Gutes, oder ein klein wenig Gutes, aus den Veränderungen ziehen? Wie kann dir dein persönlicher Change zum Besseren gelingen? Wie schaffst du es, dass es am Ende gut wird?

Ich zeige dir den Code, deinen Change-Code, und wie du ihn zu deinen Gunsten knacken kannst. Und schwupps, wirst du sehen, geht es dir besser. Es wird leichter, du kommst in deine Stärke und du kannst dich entfalten.

## **Die nackte Wahrheit über Change**

Die nackte Wahrheit über Change ist: Er kommt meist anders, als wir denken. Wenn wir Wandel wirklich wollen, wie ich damals bei meiner kurzen Inhaftierung, lässt er gerne auf sich warten. Ich hätte nicht gedacht, dass meine damalige Tat Wandel in Form eines Jurastudiums bringen und mein Interesse für Kriminologie anfachen würde. Ich hatte an sich gedacht, ich würde mein Leben sofort ändern können, gleich nach meiner Rückkehr aus Frankreich Veränderungen angehen. Du kennst sicher auch Momente aus deinem Leben, wo dir nichts lieber ist als eine schnelle Veränderung. Meist erhoffen wir uns das bei uns eher ungünstigen Situationen. Wir sind Unlust-Vermeider. Doch pro-aktiv einen Wandel bei unlustigen Situationen selbst zu initiieren, fällt oft schwer, einmal aus Mangel an Gelegenheiten, und dann, weil wir, wenn einige Zeit vergangen ist und die ungünstige Situation etwas weiter entfernt scheint, doch gerne wieder am Status quo festhalten.

Hingegen kommt der Wandel um ein Vielfaches öfter, wenn wir ihn gerade absolut nicht gebrauchen können. Wir rufen „Das brauche ich nicht“ oder „Das geht bei uns nicht“ und „Das haben wir noch nie so gemacht“ und winden uns und stöhnen: „Nein, nicht schon wieder eine Fusion. Es reicht doch jetzt wirklich.“ Aber es hilft nichts - der Change kommt. Ein Kunde von mir erlebte die dritte Fusion innerhalb kürzester Zeit. Doch vielleicht bringt uns eine kurze Strecke Unlust auf die Dauer viel mehr Lust?

Interessanterweise scheint sich unsere Perspektive nach einer gewissen Zeitspanne zu verändern. Eine Klientin von mir sollte den „goldenen Handschlag“ erhalten und

abgefunden werden, man wollte sie schlichtweg loswerden. Sie war verzweifelt, Anfang 40 und ohne Perspektive. Sie hatte zwei Kinder und war alleinerziehend, sie brauchte das Geld. Sie wollte nicht gehen, doch sie konnte auch nicht bleiben. Eine ungute Situation. Im Karrierecoaching arbeiteten wir zuerst an ihrem Mindset, an ihrer Haltung. Ihr Selbstbewusstsein war so geschrumpft, man hätte es unter dem Teppich durchkehren können. Sie war natürlich auch sehr gestresst, und Stress verkrampt. Innovatives Denken und Kreativität, die nötig sind für eine Neuausrichtung, bleiben dabei auf der Strecke. Kreativität braucht Flexibilität im Denken. Ihr Selbstvertrauen musste wieder aufgebaut werden. Am Anfang des Karrierecoachings musste sie also zunächst wieder den Glauben an sich selbst finden. Dann ging es an die Vita und an Bewerbungen. Lange Rede, kurzes Fazit: Sie hat mittlerweile wieder einen Job, den sie liebt, und heute sagt sie: „Der Rausschmiss war das Beste, was mir passieren konnte.“ Sie hat ihren Change-Code geknackt und ist vom Minus wieder ins Plus gegangen.

Dahin, dass man Veränderungen will, muss man erst mal kommen. Es gab eine Zeit, da waren wir davon überzeugt, das Pferd sei das einzig wahre Transportmittel. Beim Aussteigen aus der Kutsche traten wir zwar in die Pferdeäpfel und fluchten, doch wir konnten und wollten uns nichts anderes vorstellen. Schon Kaiser Wilhelm II. sagte, das Automobil sei nur eine vorübergehende Erscheinung. Er glaubte auch an das Pferd, und zwar ausschließlich. Der Wandel, das Automobil, kam dennoch – gut oder schlecht? Erst für viele bedrohlich, ein Novum, eine Innovation, der Verbrennungsmotor. Damals dachten wir, das sei eine Veränderung zum Schlechten, zum Minus, Teufelswerk sozusagen. Heute sehen wir es anders. Kürzlich habe ich

von einem Ingenieur gehört: „Ich bin mit dem Verbrennungsmotor groß geworden, etwas anderes kann ich nicht.“ Die Frage ist, wie wir in zehn Jahren die E-Mobilität sehen - gut oder schlecht? Du merkst, es ist immer eine Frage der Perspektive. Wenn du fünf Juristen fragst, bekommst du sechs Meinungen, oder du hörst schlichtweg den Satz: „Das kommt darauf an.“

Wenn Fluch oder Segen, gut oder schlecht immer möglich sind, was hilft uns dann, mit Veränderungen umzugehen? Welche Faktoren tragen uns durch schwierige Zeiten, helfen uns, den Wahnsinns-Wandel zu überleben oder gar zu meistern? Was brauchen wir, damit wir selbstgesteuert einen für uns guten und wichtigen Wandel angehen? Wir brauchen das nötige Rüstzeug. Und das biete ich dir mit diesem Buch.

## **Meine drei Personas**

Wenn du selbstbestimmt den Change angehst, hat das zwei Vorteile: Erstens, dir selbst geht es besser, denn du hast die Zügel in der Hand. Zweitens, dem Unternehmen, in dem du arbeitest, geht es besser, denn nur Menschen, denen es wirklich gut geht, können auch gute Leistung erbringen. Menschen, die in ihrer Stärke und Kraft sind, können viel im Unternehmen bewegen. Erfolg in persönlicher wie unternehmerischer Sicht braucht Menschen, die den Change-Code geknackt haben und dort, wo sie sind, richtig sind. Damit richten sie sich positiv aus, und egal, ob Veränderungen kommen oder nicht, sie schaffen es, leichter damit umzugehen. Das Leben bekommt mehr Leichtigkeit und macht wieder mehr Spaß.

## **Rechtsanwältin**

Als deine Change-Anwältin stehe ich dir zur Seite und gebe dir die besten Modelle und Argumente, die dir helfen, zu deinen Gunsten zu handeln und die richtigen Entscheidungen zu treffen. In meiner Rolle als Rechtsanwältin bin ich kognitiv und strukturiert. Und du, mein liebes Jurymitglied, triffst am Ende meines Plädoyers deine eigene Entscheidung darüber, was gut und hilfreich für dich ist.

Wenn ich in einer Eigenschaft als Change-Rechtsanwältin spreche, findest du diese Illustration am Buchrand:



Niemand sollte ohne Schutz und Rüstzeug in den „Kampf“, ins Unsichere, ins neue Land, in den Wandel ziehen, denn gerade am Anfang, wenn alles schlecht, negativ, bedrohlich ist und es erst einmal darum geht, zu überleben und auszuhalten, brauchen wir einen Schild. Dahinter können wir uns stabilisieren, Kräfte sammeln und dann gestärkt hinausgehen und den Code knacken, um die Situation ins Positive zu wenden. Das Rüstzeug, das ist das richtige Skillset, das sind die passenden Kompetenzen, die passenden Tools, ein paar Methoden und vor allem das richtige Mindset, die richtige Haltung. Was wir brauchen,

sind die „Big Five For Change“ oder kürzer „B54Change“. Und die stelle ich dir im nächsten Kapitel vor.

Zuvor lernst du aber noch eine andere Seite von mir kennen.

Struktur und Logik waren mir schon immer wichtig, sie sind ein wichtiger Teil meiner Persönlichkeit, deshalb habe ich Jura studiert. Wenn es um B54Change geht, wird jedoch ein anderer Teil von mir aktiv. Denn es gab eine Zeit, da war mein logischer Sachverstand noch nicht durch die Juristerei „verdorben“, da hatten deutsche Paragrafen noch keinen Einzug in mein Leben gehalten. (Damit will ich nicht sagen, dass die Welt da noch in Ordnung war, doch zumindest war sie kreativer.) Das war die Zeit, in der ich als junge, kreative Tänzerin (ich war gerade 18 Jahre alt) bei Pina Bausch an der Folkwang Universität der Künste Tanz studiert habe. Für alle, die Pina nicht kennen: Wim Wenders hat als Hommage einen Film über die Choreografin gedreht, sie war eine absolute Koryphäe, eine tolle Frau. Von ihr stammt das Zitat: „Tanzt, tanzt, sonst sind wir verloren.“ – so auch der Untertitel der Tanz-Doku, die 2011 in die Kinos kam.

Tänzerin zu werden, war schon mein Kindheitstraum. Das war ein extremer Wandel und ein Stretching, da ich aus einer Arbeiterfamilie stamme, bei der die maximale tänzerische Bewegung der Luftsprung meines Vaters war, wenn Kaiserslautern ein Tor geschossen hatte. Vom Tanzen also keine Spur daheim in Ludwigshafen in der Pfalz. Man hatte einen sicheren Arbeitsplatz in der BASF anzustreben, wie nahezu alle Familienmitglieder, und keinen Firlefanz wie Ballett im Sinn zu haben. Doch ich habe nicht aufgegeben und meinen Traum verwirklicht.

„Tanz und Jura, wie geht das zusammen?“, fragst du dich jetzt vielleicht. Haben wir nicht alle gespaltene und vielseitige Persönlichkeiten in uns? Welche Seelen wohnen in deiner Brust? Bei mir geben sich zumindest auf Anhieb zwei, nämlich Ratio und Emotio, genauer gesagt, Kopf und Herz, die Hand. Und nebenbei bemerkt, war Goethe auch Jurist. Nicht dass ich mir anmaße, mich mit der von ihm gelobten Dichtkunst zu vergleichen.

Doch wenn wir uns dem Thema Wandel und den dafür dringend benötigten Kompetenzen nähern wollen, können wir vom Tanzen viel lernen. Ich spreche hier vom Tanzen als Kunst, die auf der einen Seite Herzensangelegenheit, auf der anderen aber harte Arbeit und Hochleistungssport ist, und von den Tools, die ein professioneller und schöpferischer Sportler benötigt.

## **Tänzerin**

Als Tänzerin trete ich immer dann auf, wenn es um die Big54Change geht. Denn hier geht es um Attribute, die beim Tanzen und bei gelungenen Veränderungen notwendig sind. Ich habe mit dem Change „getanzt“ und die Big54Change verinnerlicht. In meiner Rolle als Tänzerin bin ich kreativ und schöpferisch und erinnere dich an eine Zeit, als auch du dich noch begeistert bewegt hast und kreative Spiele spieltest. Neben der Figur der Tänzerin findest du mitten im Text auch kleine Symbole, die dir zeigen, dass es hier um die Big54Change geht.



Meine Persona hier ist also die Tänzerin, doch bitte – lass dich davon nicht abschrecken. Wenn du eher der

Fußballtyp bist, denk dir einfach den Profi-Fußballer als Persona. Die Tools, die gleich folgenden Big54Change-Elemente, die ich dir vorstellen werde, sind für Fußballer und Tänzerinnen, Führungskräfte und Mitarbeitende, Rechtsanwälte und Richterinnen genau dieselben. Wichtig ist mir, dass du deine eigenen Big54Change erkennst und verstehst und deine persönliche Ausprägung definierst, um damit deinen Change-Code zu knacken.

Neben der logisch denkenden Rechtsanwältin und der leidenschaftlichen Tänzerin wohnt noch eine dritte Seele in meiner Brust, die ich zum Beruf gemacht habe: der pragmatische Coach. Auch diese Persona von mir findest du im Buch. Ich coache Teams, Mitarbeitende und Führungskräfte und Geschäftsführende bei Veränderungen und unterstütze sie bei ihrer Weiterentwicklung, damit sie ihre Ziele erreichen. Mir ist auch ihre Persönlichkeitsentwicklung wichtig. Als Coach arbeite ich mit Interventionen, gebe Anlässe für Reflexionen und stife zu einem liebevollerem Umgang mit sich selbst an.