

August Höglinger:

Die Firma – unsere 2. Familie

Bestimmt haben Sie schon einmal von der Familienaufstellung nach Bert Hellinger gehört? Aber wussten Sie auch, dass sich diese Methodik perfekt auf Firmen übertragen lässt? Der (Unternehmens-)Begleiter, Meditationsleiter und Autor Dr. August Höglinger erklärt, wie das Leben in beruflichen Beziehungen funktioniert.

August Höglinger ▶



Vieles von dem, was wir über Beziehungen gelernt haben, nehmen wir aus unserem Privat- und Familienleben an den Arbeitsplatz mit. Unsere Firma ist gewissermaßen unsere „zweite“ Familie. So ist beispielsweise der Chef der Vater, die Chefin die Mutter, die KollegInnen nehmen die Geschwisterrolle ein und die MitarbeiterInnen sind die Kinder.

Wie sehr sich das Familienleben auf das Berufsleben auswirken kann, wurde August Höglinger 1986 bewusst. Ein Freund hatte ihm einen Tag geschenkt, an dem folgende Frage im Mittelpunkt stand: „Was kann ich aus den Erkenntnissen der Familientherapie ableiten für die Arbeit in Organisationen?“ „Nach diesem Tag war für mich glasklar, dass Firmen fast 1:1 wie Familien funktionieren. [...] Dieses Erkenntnis hat mich nicht mehr losgelassen“, erzählt Höglinger. Er ließ sich zum Familientherapeuten ausbilden und stellte fest, wie wichtig diese Ausbildung für ihn persönlich und die Aufarbeitung seiner eigenen Geschichte war. 1994 – August Höglinger leitete gerade ein Firmenseminar – hatte er einen Traum. Er träumte, dass er mit dieser Firma, die er gerade als Seminarleiter begleitete, eine Familienaufstellung machen sollte – die erste seines Lebens. „Der Geschäftsführer der Firma war von der Idee begeistert und daher haben wir es probiert. Die

Post ging richtig ab und es gab heftige Emotionsausbrüche.“ Höglinger ließ die Entstehung des Unternehmens psychodramatisch nachspielen. Im Gegensatz zur Familienaufstellung spielten bei der Organisations-Aufstellung die Originalpersonen mit. „Es war ein erfolgreicher Tag, an dem sehr viel geklärt wurde“, erinnert sich der Experte.

KONFLIKTE SIND VORPROGRAMMIERT

Warum sind Firmen und Familien so gut vergleichbar? „Wir haben unbewusst das Bedürfnis, das eigene Familiensystem in der Firma zu erschaffen. Da die Mitarbeiter aus sehr unterschiedlichen Familiensystemen stammen, liegen die Erwartungen oft weit auseinander und Konflikte sind vorprogrammiert. [...] Schwierig und konfliktgeladen ist das Zusammenarbeiten deshalb, weil die Erwartungen meist unsichtbar für uns im Unbewussten verborgen liegen.“ Im Gegensatz zu Familien sind Unternehmen keine Schicksalsgemeinschaften (meist). Eine Zugehörigkeit auf Zeit ist in Familien nicht möglich. Familien, wie auch Firmen, sind Systeme, welche aus Elementen und den Beziehungen zwischen diesen Elementen bestehen. „Es ist einfacher, an den Beziehungen zu arbeiten als an den Elementen bzw. Personen.“

Im Vortrag „Die Firma – unsere 2. Familie“, der auch auf CD erhältlich ist, richtet Dr. August Höglinger den Blick auf das Unbewusste im „System Firma“. Er erklärt, welche natürlichen Ordnungssysteme in Unternehmen gelten und was passiert, wenn diese missachtet werden. Anhand von konkreten Beispielen und Vergleichen zwischen Familie und Unternehmen macht er deutlich, wie die Gesetzmäßigkeiten von Beziehungen in Familie und Unternehmen wirken und was man tun kann, um Konflikte zu erkennen und aufzulösen sowie folgenschwere Fehler zu vermeiden.



Aktuelle Vortrags-Termine sowie Bestellmöglichkeit der CD unter
www.hoeglinger.net

NATASCHA GRABNER

August Höglinger:

Männer – was Frauen über sie wissen sollten

Wo sind Männer und Frauen unterschiedlich? Wie kommunizieren Männer und Frauen? Was setzt Männer unter Druck und wovor haben Sie Angst? Antworten auf diese und viele weitere Fragen zum Thema „Männer“ gibt Begleiter, Meditationsleiter und Autor August Höglinger.



▲ August Höglinger

angesichts dieser Tatsache verständlich.

EINEN MANN VERÄNDERN? – VERGESSEN SIE ES!

Das Thema „Hilfe“ ist ein weiterer Punkt, der zu Missverständnissen führen kann. „Männer wollen um Hilfe gebeten werden, während Frauen Hilfe erwarten ohne danach zu fragen. Ein Mann bittet erst um Hilfe, wenn er nicht mehr weiterkann. Ungebetene Hilfe wird vom Mann höchstens aus Bequemlichkeit angenommen.“ Was den Mann ebenfalls auf die Palme bringt: Frauen, die Männer ständig verändern und verbessern wollen. „Ein Mann will sich nicht ändern, weil ihn seine Mutter um seiner selbst willen geliebt hat, ohne sich zu ändern, und das erwartet er von seiner Frau auch. Am meisten Kraft kann man einem Mann geben, indem man ihn nie ändern oder verbessern will.“ Wichtig ist in jeder Beziehung, dass das Beziehungskonto, auf welchem verbucht wird, was der jeweilige Partner emotional gegeben und bekommen hat, ausgeglichen ist. Mehr über Mann und Frau und über die Inhalte seines Männerseminars erzählt August Höglinger in seinem Vortrag. Abschließend ein Tipp des Experten: „Frauen müssen Männer so nehmen, wie sie sind, und umgekehrt. Es lohnt sich aber, am Verständnis füreinander und an der Beziehung zu arbeiten.“

NATASCHA GRABNER

Nähere Infos und Vortrags-Termine unter www.hoeglinger.net

Die Situation des Mannes hat sich durch die autonomer werdenden Frauen verändert. Viele Männer wissen selber nicht viel über ihr „Mann-Sein“ und sind verunsichert. Nach 15 Jahren Begleitung von Männern (einzeln und in Gruppen) wagt August Höglinger es nun, die Erkenntnisse aus dieser Arbeit in Form von Vorträgen an die Öffentlichkeit zu tragen.

Begonnen hat alles im Jahr 1988. August Höglinger, der vaterlos aufgewachsen war, rief eine Männergruppe ins Leben. „Mein Vater ist früh verunglückt und mir hat die männliche Identifikationsfigur gefehlt“, so Höglinger. Seit 1995 leitet er regelmäßige Männerseminare, die in einem Männerkloster abgehalten werden. Dass Frauen brennend interessiert, wie so ein Männerseminar abläuft, liegt auf der Hand. „Viele Frauen haben gesagt, dass sie bei einem Männerseminar gerne eine Maus wären, um die die Männer beobachten zu können.“ Das brachte August Höglinger auf die Idee den Vortrag „Männer – was Frauen über sie wissen sollten“ zu halten. Warum ist es so wichtig, dass Frauen über Männer Bescheid wissen? „Wir Männer brauchen die Hilfe der Frauen. Die Selbstmordrate ist bei Männern dreimal so hoch wie bei Frauen, zwei Drittel der Alkoholiker und 80 % der Obdachlosen sind Männer. [...] Männer leben riskanter und haben im Durchschnitt ein um sieben Jahre kürzeres Leben.“ Laut Höglinger hätten es Männer heute schwerer als früher. „Das liegt daran, dass die Frauen den Geschlechtervertrag gekündigt haben, welcher beinhaltet, dass sich die Frau

um den Haushalt und die Kinder und der Mann ums Einkommen kümmert. Viele Männer sind damit völlig überfordert.“ Außerdem sei der Arbeitsmarkt und somit der Broterwerb schwieriger geworden.

MÄNNER WERDEN ERST MIT 40 ERWACHSEN

Erschwerend komme noch hinzu, dass die meisten Männer erst mit 40 erwachsen werden. „Im Alten Rom war man bis 40 ein juvenus, also ein Jugendlicher, und erst dann ein vir, ein Mann.“ Während eine Frau mit der Geburt eines Kindes ins Erwachsenenalter katapultiert werde, seien Männer mit der neuen Verantwortung völlig überfordert. „Durch die Geburt eines Kindes verliert der Mann die Frau und bekommt eine Mutter. Darunter leidet dann häufig die Sexualität und Sexualität ist für Männer unendlich wichtig.“ Kein Wunder also, dass in Höglingers Männerseminaren immer wieder der Wunsch geäußert wird, die Frau solle öfter von „Mutter“ auf „Geliebte“ umschalten. Dass die Beziehung zwischen Mann und Frau nicht immer einfach ist, hat viele Gründe. Männer und Frauen sind nun mal unterschiedlich, das beginnt schon bei der Kommunikation: „Männer brauchen Lösungen, Frauen jemanden, der zuhört. [...] Männer fühlen sich hilflos, wenn sie keine Lösung anbieten können. [...] Frauen erzählen psychologisch, Männer logisch. Daher fehlt Männern oft der rote Faden, wenn Frauen erzählen, weil sie nach dem logischen roten Faden suchen.“ Dass „Nur-Zuhören“ manchen Männern nicht leicht fällt, ist



Grenzen setzen

Die Evolutionstheorie lehrt uns: Wir leben auch heute noch in Revieren, die wir nach ganz persönlichen Vorgaben abstecken. Grenzverletzungen werden von uns nicht so leicht hingenommen

Tief in unserem Unterbewusstsein haben wir ein Gefühl dafür, wenn jemand unseren persönlichen Grenzen sehr nahe, zu nahe kommt oder sie gar übertritt. Manche von uns wehren sich spontan dagegen, andere geben nach oder ziehen sich (eingeschüchtert oder verletzt) zurück. Nur selten können wir analysieren, was bei diesem Grenzübertritt tatsächlich passiert, warum wir uns nicht wohl dabei fühlen, uns unterdrücken lassen.

Foto: Mauritius



Jeder Mensch beansprucht rund um seine Persönlichkeit einen gewissen Freiraum. In der Regel wird dieser gegen Eindringlinge verteidigt – zumindest so lange bis sich herausstellt, dass dieser Eindringling sympathisch ist und freundlich gesinnt zu sein scheint. Durch soziale Dressur kann es geschehen, dass wir diesen Freiraum nicht oder nur ungenügend verteidigen. Wir sagen dann „Ja“, auch wenn wir „Nein“ meinen. Zwar ist uns dabei nicht wohl in unserer Haut, aber wir geben dem Druck von außen (oben) aus

Unsicherheit oder Angst nach und lassen uns den Willen eines anderen aufzwingen. Genau dieses Nachgeben aber lähmt uns. Wir werden zu willfährigen Werkzeugen, ohne eigene Meinung und wirk-

liches Verantwortungsbewusstsein. Wir entwickeln Ressentiments und reagieren aggressiv bzw. destruktiv, wenn der andere Schwäche zeigt und unseren Gegenschlag am wenigsten erwartet. Mehr Wissen über Grenzziehung und Revierverteidigung kann das Zusammenleben in Privatleben und Betrieb erheblich erleichtern. Doktor August Höglinger, Management-Trainer, Unternehmensbegleiter und Führungskräftecoach, deckt in seinem neuen Buch „Grenzen setzen bei Erwachsenen“ Zu-

sammenhänge rund um Grenz- und Revierprobleme auf und stellt allgemein verständliche Lösungsprobleme vor. Dreißig lebensnahe Praxisbeispiele zeigen einfache Strategien auf, wie man allzu eifrigen „Thron-Enteignern“ auf verblüffende Weise das Handwerk legt, ohne ihre Gegenschläge befürchten zu müssen. Denn, so viel ist klar: Jede Grenzverletzung ist ein Akt der Gewalt, der Machtanmaßung. Ist die Unternehmensspitze daran interessiert,

möglichst kreative und loyale Mitarbeiter zu haben, muss sie auch darauf achten, dass ihre Mitarbeiter untereinander die Freiräume der einzelnen Kollegen achten. Wer in der Führungshierarchie aufsteigen will, muss neben Fachwissen in Zukunft vor allem auch soziale Kompetenz vorweisen und gruppendynamisch denken können. Stress wird nicht zuletzt durch falsches „Grenzverhalten“ ausgelöst. Ungenügender Respekt vor dem anderen, Überforderung seiner Möglichkeiten, Kritik ohne Hin-

weise zur Optimierung der Leistung blockieren die Fähigkeiten der Mitarbeiter und signalisieren ungenügendes Führungsverhalten. Der Umgang mit persönlichen Grenzen sagt somit viel über die Beziehungsfähigkeit gegenüber anderen Personen aus. Erst wer um seine Grenzen weiß und versteht, was sie bedeuten, ist fähig, Grenzvereinbarungen zu treffen. Er/sie werden ihr Revier für andere klar ersichtlich abstecken, sich gegen ungewollte Vereinnahmung verteidigen, aber auch Einladungen aussprechen, einander näher zu kommen und Bündnisse zu vereinbaren. Solche Menschen haben die Fähigkeit erworben, das Ich wahrzunehmen, weiterzuentwickeln und gleichzeitig für das Gegenüber offen zu sein und es zu fördern. ♦



SERVICE-TIPP !

Höglinger, August: Grenzen setzen bei Erwachsenen.
168 Seiten, Pappband mit Fadenheftung.
Preis: € 25,- (S 344,-);
ISBN 3-9501-137-1-1.

Bestelladresse:
4040 Linz, Fröhlerweg 8;
Fon: (0 73 2) 75 75 77,
Fax: Dw. 4;
E-Mail: office@hoeglinger.net
Homepage: www.hoeglinger.net

*„Träume sind
Schäume“, heißt es.
Doch das nächtliche
Traumkino hilft,
unverdaute Emotionen
aufzuarbeiten,
Situationen zu klären
und Stress abzubauen.
Es warnt und führt
den Menschen. Träume
und Intuition sind
bedeutsame und sinn-
volle Kommunikation
mit dem Unbewussten.*

Traum und Intuition vertrauen



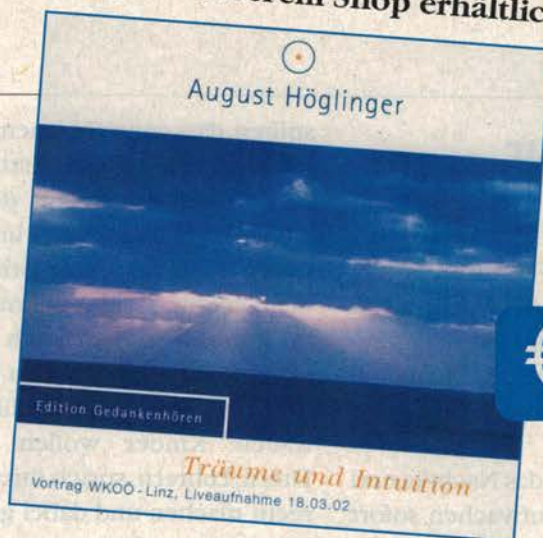
DI Dr. August Höglinger

Der königliche Weg zum Unbewussten

Ich bin eigentlich gelernter Techniker und auf abstraktes Denken trainiert. Für Intuition schien es, sei da wenig Raum. Unsere Zeit ist so schnelllebig und technisiert, so viele Eindrücke strömen täglich auf uns ein, dass diese Fülle an Information kaum mehr bewusst bewältigt werden kann. Gestaute Emotionen zum Beispiel werden im Traum symbol- oder bildhaft frei und somit bewältigt.

„Aber ich träum’ doch gar nichts“, sagen manche. Das stimmt nicht, so ein Mensch kann sich nur an die nächtlichen Bilder nicht erinnern. Jeder hat 4 bis 6 Träume pro Nacht. Schon wer sich mit zwei, drei Träumen wöchentlich beschäftigt wird von ihren Inhalten profitieren. Anfangs mögen die Träume total verwirrt und sinnlos erscheinen. Frauen haben meist einen besseren Zugang zu den Botschaften der Seele. Träume sind laut Sigmund Freud der königliche Weg zum Unbewussten, welches unvorstellbare Dimension hat. Wenn man das Bewusstsein messen könnte, würde es rund 15 mm lang sein, das Unbewusste hingegen 11 bis 15 km.

auf CD in unserem Shop erhältlich



€ 20,--

Welchen Sinn haben nun Träume?

- Ersatzweises Erleben: Eine Frau erzählte mir, sie träumte in einer großen Kirche zur Bischofin geweiht worden zu sein. In der Realität ist das in der katholischen Kirche aber nicht möglich.
- Wunscherfüllung: Was ich schwer erleben kann im Alltag lässt sich im Traum spielend erfüllen. Von einem Rendezvous mit Richard Gere können die meisten Frauen im wahrsten Sinn nur träumen.
- Unverdautes wird aufgearbeitet: Wie oft legen wir uns mit belastenden Gedanken schlafen oder nehmen wir Sorgen mit ins Bett. In der Gestalttherapie heißt es, dass alle Eindrücke und Gefühle nach einem Ausdruck verlangen. Geschieht dieser nicht, stauen sich Emotionen an und machen Druck.
- Verdrängtes kommt an die Oberfläche: Zum Beispiel kann sich ungelebte Aggression im Traum Luft verschaffen. Wenn sich Partner gegenseitig verherrlichen und immer alles total harmonisch reden und jede negative Regung unterdrücken, mag es im Traum schon vorkommen, dass man gegen den Partner/die Partnerin einmal handgreiflich wird.
- Träume halten den Menschen im Schlaf: Sie schützen ihn vor dem Aufwachen.

Im Traum kommen verschüttete Talente, innere Kraftquellen, verdrängte Ängste und schlummernde Kreativität zum Vorschein. Untersuchungen zeigen, dass Menschen verstärkt träumen, wenn sie intellektuell stark beansprucht, oder emotional belastet sind. Wer Seelenmüll erst gar nicht mit ins Bett nehmen will, der soll am Abend seinen Tag Revue passieren lassen, mittels Tagebuch oder dadurch, dass er seine Erlebnisse jemandem mitteilt. Auch die Meditation ist ein wunderbarer Weg, um sich von Belastendem zu befreien.

Der Spielplan des Traumkinos ist abwechslungsreich

Auch wenn man ihn nicht auf Anhieb deuten kann, so ist jeder Traum sinnvoll und hat mit einem selber zu tun. Das Traumkino spielt Verschiedenstes ein, wie Wunsch-, Warn-, Lösungs-, Lehr-, Vorherseh- und Verfolgungsträume. Jeder kennt wahrscheinlich Traumsequenzen, in denen er von irgendetwas oder irgendjemand verfolgt wurde. Diese Verfolger sind persönliche Anteile, die man nicht angenommen hat. Auch Fallträume zählen zu den häufigsten Albträumen. Oft sind sie so angstbesetzt, dass man gar nicht drauf achtet wie sie ausgehen. Den meisten ist ein happy end beschert.

Schlüssel zur Deutung

Wer künftig mehr Wert und Achtung auf die Botschaften der Nacht legen will, der soll hier und jetzt den Entschluss fassen: „Ich will meine Träume wichtig nehmen und mich an sie erinnern“.

Zettel und Kuli auf das Nachtkasterl legen und beim Aufwachen sofort den Traum in der Gegenwartsform niederschreiben. Ein Traumtagebuch anlegen. Auch wenn man die Botschaft nicht gleich entschlüsseln kann, irgendwann wird es soweit sein.

Wenn ich eine konkrete Frage habe, bitte ich sogar manchmal vor dem Einschlafen um einen Traum, der mir die Lösung oder die Antwort andeutet. Das funktioniert wirklich. Wenn Menschen, Situationen oder Orte nicht auf den ersten Deutungsversuch mit der eigenen Wirklichkeit in Verbindung zu bringen sind, dann muss man sich bei der Interpretation auf die Symbolebene begeben. (Siehe Info-Kasten). Dabei gibt es nur Richtlinien, denn die Interpretation ist immer eine persönliche. Auf die Gefühle achten. Stimmt der Traum traurig, mag dies ein Zeichen dafür sein, dass ein Lebensabschnitt zu Ende geht

Kraft der Intuition

Genauso wie Träume birgt die Intuition eine geheimnisvolle Kraft und ist Kommunikation mit dem Unbewussten. Frauen haben einen besseren Draht zur inneren Stimme. Entscheidungen aus dem Bauch heraus sind immer richtig, denn Intuition kennt den Sinn des Lebens und versteht sich als innerer Coach, sich diesem Sinn immer mehr anzunähern. Man kann Intuition auch als zündende Idee, Einfall, sechsten Sinn, Ahnung, Instinkt oder innere Gewissheit bezeichnen. Ein unerklärliches Beispiel ist, wenn Mütter

spüren, dass genau in jenem Moment ihr Kind einen Unfall hatte. Warum fällt das Vertrauen auf die innere Stimme heute so schwer und warum hören manche diese Stimme gar nicht mehr? Viele verlernen schon in früher Kindheit, sich auf ihre eigene Wahrnehmung zu verlassen und auf das innere Gefühl zu vertrauen. Kinder wollen es eben Eltern, Lehrern, sprich ihrer Umwelt recht machen und dabei geht ihnen der Draht zu ihren eigenen Bedürfnissen und Wünschen verloren.

Dem sechsten Sinn folgen

Jeder hat diesen sechsten Sinn, er muss nur wieder Kontakt zu ihm aufnehmen. Intuition anfangs in Situationen üben, wo es kaum stört, wenn man sich täuscht. Wer ruft jetzt an? Welchen Weg fahre ich? Welcher Brief liegt im Postkasterl?

Bestimmte Aspekte helfen, seine Intuition zu schulen:

- **Innere Stille:** In Meditation zum Beispiel, lässt sich die innere Stimme gut hören.
- **Dem ersten Impuls vertrauen:** Oft ist eben der erste Eindruck der beste. Dem ersten Impuls und Gefühl bei Entscheidungen vertrauen.

Bei Dominanz- oder Balzverhalten, sowie Revierverteidigung zeigt sich der tierische Instinkt des Menschen, auch eine Form der Intuition. Diesen Instinkt kann man auch für andere Bereiche nutzen. Zum Beispiel spürt man nach dem Fasten wieder genau, was der Körper wirklich braucht.

Intuition und Traum führen den Menschen zu Glück, Erfolg und seinem Lebenssinn. Beides sind Geschenke, die man nur annehmen und zum eigenen Wohl nutzen braucht.

Symbole der träumenden Seele

Die Deutung eines Traumes ist immer eine individuelle. Dennoch geben Traumanalytiker Richtlinien mit. Hier nur ein paar Beispiele, auf meiner CD finden sich weitere:

Auto: Bild für das Ich. Großes Auto, großes Ego.

Weg: Symbol für das menschliche Leben.

Fliegen: Etwas von oben her anschauen; Abstand bekommen zu etwas; den Boden unter den Füßen verlieren; Freiheit. Ein Sturzflug mag die Angst vor der Zukunft anzeigen.

Hund: positive Beziehung zur Triebwelt; Instinkt, Natur; Vitalität; Sexualität; helfender Aspekt der Natur; Angriff; Verletzung.

Löwe: klare Aggressionskraft.

Pferd: beherrschter Trieb.

Wald: Symbol für das Unbewusste.

Schlange: Sex und Urweisheit der Natur.

Mäuse, Ratten: Was nagt an mir?

Katzen: weibliche Kraft, Zähigkeit, Lebendigkeit.

Krieg: Krieg ist in mir (zwischen verschiedenen Trieben).

Einbrecher: sich zuwenig abgrenzen; etwas bricht in mir ein.

Feuer: Liebe, Sexualität.

Prüfung: Verarbeitung traumatischer Prüfungen; Vorhersehtraum für eine Prüfung des Lebens.

Tod: Was ist gestorben in mir? Was geht zu Ende?

Träume von Toten nach deren Tod: Hilfe mit der Trauer umzugehen.

August Höglinger: „Ich sehe, was für Menschen richtig ist.“

Der Informatiker Dr. August Höglinger führte eine erfolgreiche Softwarefirma, war Leiter der WIFI-Betriebsberatung und der Abteilung Personal und Controlling der Wirtschaftskammer OÖ. Schon früh erkannte er, dass seine Berufung nicht die Arbeit mit Maschinen, sondern jene mit Menschen ist. Heute ist August Höglinger selbstständiger (Unternehmens-)Begleiter, Meditationsleiter und Bestseller-Autor. „Mit meiner Softwarefirma hab ich sehr viel Geld verdient“, erzählt August Höglinger in seinem Büro in Linz, „dadurch konnte ich es mir leisten, das zu tun, was mir Spaß macht. Dass die EDV nicht meine Zukunft ist, wusste ich schon in den 80er-Jahren. Ich wollte mit Menschen arbeiten, nicht mit Maschinen.“

FIRMEN FUNKTIONIEREN WIE FAMILIEN

Höglinger begann mit EDV- und Organisations-Beratungen und übernahm 1986 die Leitung der WIFI-Betriebsberatung. „Beim Beraten hunderter Firmen habe ich einen Blick dafür entwickelt, was in Firmen das Wesentliche ist. Ich habe festgestellt, dass Firmen wie Familien funktionieren.“ Höglinger ließ sich zum Familientherapeuten ausbilden, verglich die Betriebsstrukturen mit jenen der Familie und entwickelte so neue Wege zur Problemlösung. „Ich hab plötzlich gewusst, dass ich die Fähigkeit habe, Menschen zusammenzubringen und zu versöhnen.“

Als Personalchef der Wirtschaftskammer OÖ lernte Höglinger das Personalgeschäft kennen. Trotz seines beruflichen Höhen-

fluges - 1993 sollte er Direktor-Stellvertreter der WK OÖ werden - schlug August Höglinger eine völlig andere Richtung ein. „Die Arbeit machte mir keinen Spaß. Ich habe das Lachen verlernt. [...] Ich wusste: ‚Das ist nicht mein Leben‘, und lehnte das Angebot ab.“ August Höglinger, der auf einem Bauernhof im Mühlviertel aufgewachsen war, vermisste die Freiheit, die er von Kindheit an gewohnt war. „Ich wollte nicht mehr angestellt und somit abhängig sein.“

TRAUM MIT FOLGEN

Ein Traum half ihm, den für ihn richtigen Weg einzuschlagen. „Ich habe mitten in der Nacht mein eigenes Briefpapier vor mir gesehen. Es war hellblaues Papier und darauf stand: August Höglinger, Geistliche

stehen, die von Ängsten blockiert werden oder die Entscheidungen zu treffen haben. „Ich schau, dass sie wieder vorwärts kommen und begleite sie auf ihrem Weg“, erklärt Höglinger.

AUGUST HÖGLINGER ZUM LESEN, SEHEN UND HÖREN

August Höglingers zweites Standbein sind seine Bücher - allesamt Bestseller. Sein erstes Buch „Zeit haben, heißt NEIN sagen“ ist zugleich sein erfolgreichstes. Anlass für das Buch war seine eigene Situation. „Ich hatte überhaupt nicht mehr Zeit. Ich begann mich mit dem Thema zu beschäftigen und fand heraus, dass es nicht darum geht, dass man keine Zeit hat, sondern dass man nur für gewisse Dinge oder gewisse Personen keine Zeit hat. Dabei muss man einfach nur nein sagen. Das ist heute wichtiger denn je, weil wir heute so viele Möglichkeiten haben.“ Ebenso wichtig wie nein sagen zu können, sei es aber auch Grenzen zu setzen. „Nur wer lernt, Grenzen zu setzen, kann auch nein sagen.“ Sein zweites Buch „Grenzen setzen bei Erwachsenen“ liefert zahlreiche Vorschläge und Übungen zur Lösung von Grenz- und Revierproblemen. Lust auf Meditation macht August Höglinger in seinem gleichnamigen, dritten Buch. Weitere Höglinger-Bücher sind den Themen „Loslassen“, „Inthronisation“ und „Körpersprache“ gewidmet. August Höglinger zum Hören gibt's bei seinen zahlreichen Vorträgen bzw. auf seinen CDs.

Seine Bücher, so auch sein neuestes Werk „Lebensziele oder auf der Suche nach dem eigenen Weg“, das gerade im Entstehen ist, lässt Höglinger von einem Ghostwriter niederschreiben. „Ich diktiere ihm den Inhalt, zum Selbstschreiben hab' ich keine Zeit“, so Höglinger leicht ironisch.

NATASCHA GRABNER

Mehr über August Höglinger unter
www.hoeglinger.net

*Lesen Sie in den nächsten Ausgaben
mehr über August Höglinger und
seine Themenbereiche.*



Begleitung. Ich wusste zuerst nicht, was ich damit anfangen sollte. Von geistlicher Begleitung hatte ich noch nie gehört.“ Höglinger machte sich selbstständig und absolvierte zuerst eine Ausbildung zum Meditationsleiter. Im Europakloster Gut Aich bei St. Gilgen erfüllte sich sein Traum: Er ließ sich von Superior Dr. Johannes Pausch in Geistlicher Begleitung ausbilden.

Heute widmet der Wahl-Linzer den Großteil seiner Zeit der Geistlichen Begleitung von Gruppen und Einzelpersonen. „Ich habe die Fähigkeit entwickelt, zu sehen, was für den Menschen richtig ist; ich kann quasi ins Herz schauen.“ Die Begleitung kann eine Stunde, aber auch Jahre dauern. Beansprucht wird sie vor allem von Menschen, die im Leben an-

Einen Frühjahrsputz braucht auch die Seele?

Wieder mehr Licht. Das Frühjahr dreht den Photonenstrom von winterlau auf warm. Es grünt, und im Menschen spießt der Drang zum Aufbruch, zum Abschied vom Mulm der kalten Jahreszeit, zum Frühjahrsputz. Ein durchaus auch spirituelles Unterfangen.

Von Klaus Buttinger



Präsentiert von

Katholische Kirche in Oberösterreich

Frühjahrsputz und Fastenzeit fangen nicht zufällig mit dem gleichen Buchstaben an. Es sind zwei eng verwandte Begriffe von alters her. Denn das Frühjahr zog in der frühen landwirtschaftlichen Ära zwangsläufig das Fasten nach sich, weil schlicht die Wintervorräte zu Ende gingen.

Fasten ist für den Linzer Führungskräftecoach und Ratgeberautor August Höglinger ein Reinigungsprozess. „Der Körper braucht immer wieder einmal eine Reinigung“, sagt er, „und die Seele genauso“. Recht basal vergleicht er den Vorgang mit dem Stuhlgang: „Wenn der Körper das nicht regelmäßig hat, bekommt er Verstopfung, die Seele bekommt dann Schiss, sie hat Angst.“

Da kann etwas dran sein. Wer eine schlechte Nachricht erhält, dem entfährt der Volksmund, der dann sagt: „Oje, das muss ich erst einmal verdauen.“ Dazu kommt: „Wer ein offenes Herz hat, dem verdrückt es leichter“, sagt Höglinger. „Und der Mist muss dann auch wieder heraus.“

Der Seelendreck wird meist verursacht von Zeitgenossen, die in der Ratgeberliteratur häufig als Zeitdiäbe und Energievampire bezeichnet werden. „Es gibt Leute, die speiben einen voll, die kotzen alles heraus und schütten einem das Zeug ins Herz hinein“, sagt Höglinger in drastischer Formulierung. „Und dann geht man mit dem Zeug

in der Gegend spazieren und muss es auch noch entsorgen.“

Wie geht das? Höglinger erzählt von einer Klosterschwester, die sich jeden Abend neben das Bett kniete und betete: „Herrgott, da hast Du den ganzen Mist, ich kann damit nichts anfangen.“ Das Schöne an diesem Prozess sei, so Höglinger, „Die geistige Welt ernährt sich von dem Mist und schickt stattdessen einen Segen zurück. Die Schwester schläft wie ein Engel.“

Offen sein, ohne zu werten

Man muss nicht gleich mit religiösen Spitzeninstanzen reden, es reicht Kommunikation unter Menschen, um eine geistige Entrümpelung voranzutreiben. Insbesondere ein Gespräch mit jemandem, „der ein offenes Herz hat und nicht wertet. Dann ist jedes Gespräch mit einem Menschen eine Beichte und ein Reinigungsprozess“, befindet der Coach.

Auch ganz alleine lässt sich ein spirituelles Detoxing, wie es im Marketingsprech heißt, angehen. Imagination heißt das Rezept. „Ich stelle mir vor, ich nehme das, was in meinem Herzen an Angst ist und lege es auf das Förderband vom Flughafen, ich lasse es einfach abtransportieren.“ Und es wäre nicht der metaphorischste Berater, fiele Höglinger nicht eine kantigere Vorstellung ein: „Man nimmt einen imaginierten Kärcher und reinigt das Herz.“



Einmal entrümpeln ist zu wenig. Das ist wie beim Fensterputzen. Die Notwendigkeit dazu kommt immer wieder.“

■ August Höglinger, Coach, Autor

Soll man jeden Tag den Hochdruckstrahl gegen cerebralen Abfall aufdrehen? Durchaus, aber mit weniger Druck. „Ich gehe unter die Brause und lasse das Belastende hinunterrinnen. Einmal entrümpeln ist zu wenig. Das ist wie beim Fensterputzen. Die Notwendigkeit dazu kommt immer wieder. Wenn ich wirklich eine reine Seele, ein reines Herz haben will, ist es am besten, ich mache das jeden Tag“, sagt Höglinger.

Besser als reagieren, reparieren oder ausmisten ist aber immer noch die Prophylaxe. Man muss nicht gleich aussteigen und Mönch in Thailand werden (siehe Interview rechts) oder mit Pfell und Bogen durch die Wälder streifen wie Neo-Steinzeiterin Miriam Lancelwood. „Das sind für mich Extremformen“, sagt Höglinger. Es sei jedoch etwas daran, Zeiten zu suchen für den Rückzug. Zu viel, das emotional verarbeitet werden müsse, prassle auf den Menschen ein. „Im Dorf, in dem ich aufgewachsen bin, gab es einen Mord, soweit ich zurückdenken kann. Heute sehe ich, sobald ich den Fernseher einschalte, fünf Tote.“ Das sei zu viel, „das ist nicht mehr packbar für die Seele“.

Jesus habe sich 30 Tage lang in die Wüste zurückgezogen, erinnert Höglinger an eine Bibel-Geschichte. Bewusst (sozial-)medienfreie Abende oder Wochenenden wären eine kleine Entschleunigung für solche Auszeiten. Der Lohn des seelischen Frühjahrsputzes? „Eine Leichtigkeit, eine Unbeschwertheit. Man hat innerlich einen Rucksack abgelegt, man ist freier und hat Platz für Neues.“

August Höglinger:

„Das Leben entrümpeln“, Buch oder CD, Eigenverlag, Bestellung: office@hoeglinger.net



Der November steht stark im Zeichen der Männer. Mit dem Internationalen Tag des Mannes am 3. und dem Internationalen Männertag am 19. November zeigt sich das mehr als deutlich. Stellt sich die Frage: Wer ist der Mann im Jahr 2018?

BRIGITTA HASCH

Mannsbilder zwischen Macho

„Die Prägungen sind zäh. Die Veränderungen gehen deshalb nur langsam vonstatten“, so lautet die erste Diagnose von August Höglinger. In seinen Seminaren hat er schon viele Männer kennengelernt, „und glauben Sie mir, die kommen alle nur dann, wenn es sich um eine Notsituation handelt“, weiß er zu erzählen.

Alte Klischees leben noch immer. Was Höglinger in den Seminaren erlebt, sind vielfach alte Rollenbilder: Männer als Macher; Männer die nur dann gerne reden, wenn sie sich einer Sache sicher sind und sich auskennen; Männer, die Wertschätzung brauchen, von sich überzeugt sind und keine Kritik vertragen. Gleichzeitig sei ihnen aber ein partnerschaftliches Miteinander schon wichtig.

„Sie wissen aber nicht, wie sie sich da verhalten sollen.“

Überfordert. Das „neue“ Rollenbild des Mannes, weg vom Familienoberhaupt und -ernährer hin zum Partner, Vater und Familienmenschen habe die Männer vor neue Herausforderungen gestellt. „Die Aufgaben sind mehr geworden, die Rolle ist einfach größer, und damit waren viele überfordert“, ist Höglinger überzeugt. Dazu komme, dass sich Männer nur ungern eine Blöße geben: „Das wollen Männer überhaupt nicht.“ Außerdem waren sie seit Jahrhunderten gewohnt, das Ruder in der Hand zu haben. „Zumindest wollten sie das Gefühl haben, die Entscheider zu sein. Der Mann als Finanz- und Außenminister, die Frau als Fa-

Dr. August Höglinger, Einzel- und Paarbegleiter, spiritueller und Trauerbegleiter, systemische Aufstellungen, Coach und Buchautor. Die Neuauflage von „Männer – was Frauen über sie wissen sollten“, 20 Euro, ist auf www.hoeglinger.net und im Handel erhältlich.



Männer
was Frauen über sie wissen sollten



**Das Selbstbild
des Mannes ist
in Bewegung.**

DEAN DROBOT/FOTOLIA

und Softie

milien- und Innenministerin, das war ein klares Rollenbild, das sich nicht in ein paar Jahren auslöschen lässt. Veränderungen sind bei den Jüngeren allerdings schon zu bemerken“, räumt der Coach ein. „Es geht aber nicht um Gleichmacherei, sondern um echte Partnerschaft“, hebt der Autor ausdrücklich hervor.

Mehr männliche Vorbilder.

Um ein kompaktes Männerbild zu erleben, männliche Energie und Identität zu spüren, bräuchten Buben von Kindheit an unbedingt mehr männliche Bezugspersonen. „Leider sind in den Kindergärten und Volksschulen viel zu wenig Männer als Pädagogen tätig“, bedauert Höglinger. Genau das wäre aber für die Entwicklung sehr wichtig. „Viele Kinder, deren Eltern sich getrennt haben, erleben den Papa zu selten – und auch dann nicht im richtigen Alltag.“

► „Männer! Wer versteht schon die Männer?“ – Vortrag von August Höglinger, Dienstag, 13. November, 19 bis 21 Uhr, Veranstalter: KMB OÖ, Maximilianhaus, Attnang-Puchheim

**Männer suchen
sich als Frau
entweder das
Ebenbild der
Mutter oder ihr
Gegenbild.**

AUGUST HÖGLINGER

Wenn aus Kindern
TYRANNEN
werden ...

Kinder brauchen klare Grenzen. Und auch wenn es manchmal gar nicht danach aussieht: Tatsächlich wollen sie sogar geführt werden. Liebevoll allerdings und mit viel Empathie, wie der Linzer Coach August Höglinger betont.

Text: Nicole Madlmayr, Fotos: Shutterstock, privat

Viele Eltern sind in Sachen Erziehung verunsichert. Sie möchten ihren Kindern einen guten Start ins Leben geben und den Grundstein legen, dass sich diese später gut zurechtfinden. Sie wollen ihnen Freiräume lassen und möglichst wenige Grenzen setzen. Doch genau das Gegenteil ist der Fall: Kinder brauchen klare Grenzen und Eltern, die sie mit viel Liebe und Empathie führen.

Und eben hier liegt die Krux: Immer mehr Eltern wissen gar nicht, was es heißt, ein Kind zu führen. Mit diesem Thema sehr intensiv auseinandergesetzt hat sich der Linzer Führungskräftecoach August Höglinger. Er ist selbst seit 40 Jahren Vater und seit elf Jahren Großvater. Weil es ihm ein persönliches Anliegen ist, Eltern für dieses Thema zu sensibilisieren, hält er darüber sogar Vorträge mit dem Titel „Kinder liebevoll führen“. Wir haben mit ihm gesprochen, woran es liegt, wenn aus Kindern kleine Tyrannen werden und wie liebevolle Führung überhaupt aussieht.

Tipp: Das komplette Skript zum Vortrag „Kinder liebevoll führen“ von August Höglinger kann kostenlos unter www.hoeglinger.net heruntergeladen werden!

Wenn es in der Familie keine klare Linie im Umgang miteinander gibt ...

In diesem Fall entsteht große Unsicherheit. Das gilt sowohl für Eltern als auch für Kinder. In der Folge sind die Eltern hilflos und überfordert und damit sind wiederum die Kinder völlig überfordert. „Es gibt eine natürliche Ordnung“, erklärt August Höglinger. „Die Eltern stehen über den Kindern. Sehen Eltern ihre Kinder hingegen auf gleicher Höhe, dann müssen diese eine Verantwortung tragen, die sehr schwer

ist und für die sie oftmals noch zu klein sind.“

Sein Fazit: Um Kinder für ihren Weg in die Zukunft zu stärken, braucht es unbedingt liebevolle Führung durch die Eltern.



Coach August Höglinger setzt sich für liebevolles Führen von Kindern ein.

Wenn Eltern nicht wissen, wie sie ihr Kind führen sollen ...

Führen bedeutet in einer Familie, dass Eltern die Richtung vorgeben. In der Praxis heißt das: Sie stellen die Regeln und Rahmenbedingungen auf und das Kind folgt. Dabei ist wichtig, dass der Geführte, also das Kind, auf den hört, der führt (Eltern, Mutter/Vater), und umgekehrt. Das bedeutet in der Praxis: Die Eltern achten darauf, welche Bedürfnisse ihr Kind hat und äußert. Wer einen empathischen Umgang mit seinem Kind hat, weiß, was es will. Allerdings bekommt es das, was es braucht. Das kann ident sein, muss es aber nicht.

„Führen kann man sich wie eine Autobahn vorstellen“, sagt der Experte. „Innerhalb der Leitplanken können sich Kinder nach den vorgegebenen

Regeln frei bewegen. Wollen sie über diesen Rahmen hinaus, müssen sie eine Führungsperson fragen.“

Wenn Eltern glauben, dass es keine Konflikte geben darf ...

Fakt ist: Konflikte sind unvermeidbar in zwischenmenschlichen Beziehungen – so auch zwischen Eltern und Kindern. Eine gute emotionale Beziehung herzustellen, indem Eltern dem Kind alle Wünsche erfüllen, führt nicht zum Ziel. „Es kommt sehr rasch zu einem Ungleichgewicht und man wird erpressbar“, erzählt Höglinger. „So etwas entdecken Kinder sehr schnell! Dabei müssen Eltern gar nichts tun, um von ihren Kindern geliebt zu werden. Kinder lieben ihre Eltern bedingungslos.“

Für den Experten resultieren viele Probleme nicht aus einem Mangel an Liebe, sondern aus Mangel an Führungsqualität der Eltern und/oder Pädagogen. Das Ergebnis von Konflikten sollte nicht die Klärung sein, ob etwas richtig oder falsch ist, sondern dass eine Meinung neben der anderen stehen darf. „Auch Kinder sollen ihre Meinung sagen dürfen“, betont Höglinger. „Die Entscheidung darüber, was passiert, liegt aber bei den Eltern.“

Handlungsbedarf gibt es übrigens nur dann, wenn sich Konflikte ständig wiederholen!

Wenn Eltern Führen mit Begleiten verwechseln ...

Vielen Menschen ist das Begleiten vertrauter als das Führen. „Der wesentliche Unterschied ist, dass beim Begleiten nicht die Richtung vorgegeben wird, sondern vielmehr darüber diskutiert wird“, erklärt Höglinger. „Das Gegenüber kann seine Meinung einbringen und Vorschläge machen.“ Das geht, wenn die Kinder bereits größer sind. Oft versuchen Eltern das aber →



Kinder brauchen keine perfekten Eltern, sondern solche, die sich in erster Linie von ihrer Herzenerfahrung und Intuition leiten lassen.

auch bei kleineren Kindern – und das endet dann häufig in einem Fiasko, weil die Kinder damit überfordert sind. „Begleiten gewinnt an Relevanz, wenn die Kinder in die Pubertät und später in das Erwachsenenalter kommen“, ergänzt der Experte. „Zu diesem Zeitpunkt beginnen die jungen Menschen, immer mehr Verantwortung für ihr eigenes Leben zu übernehmen. Dann schalten die Eltern nach und nach von Führen auf Begleiten um.“

Wenn Eltern nicht wissen, dass jedes Kind geführt werden will ...

„Es ist eine Tatsache, dass jedes Kind geführt werden will“, betont Höglinger. „Wenn dies liebevoll, wohlwollend und mit großer Klarheit geschieht, folgen die Kinder automatisch.“ Kinder achten übrigens immer darauf, ob die Eltern führen. Ist das der Fall, sind sie entspannt und ruhig. Führen die Eltern jedoch nicht, wird das Kind angespannt und beginnt, selbst zu führen. Das passiert auch, wenn sich die Eltern über das Wie der Führung nicht einig sind. Dann entsteht eine Pattsituation und wieder übernimmt das Kind die Führung. Da es damit überfordert ist, reagiert es mit

Hilflosigkeit und Irritation oder es tyrannisiert die Eltern. Wichtig ist auch, dass das Kind immer weiß, wer gerade die Führung hat. Vater oder Mutter? Fallen beide Elternteile aus, führt entweder das älteste oder das emotional stärkste Kind – oder ein Kind, das keine Führungslosigkeit aushält.

Wenn Eltern die Bedürfnisse ihres Kindes nicht „hören“ ...

Wenn ein Kind nicht folgt bzw. sich selbst führt, kann ein Grund dafür sein, dass Eltern nicht hören. Das heißt, dass sie keine Herzens-Beziehung zum Kind haben. Das Kind spürt intuitiv, dass die Eltern etwas machen, das ihm nicht gut tut. Die Folge: Es rebelliert und versucht, das zu tun, was ihm selbst gut tut.

Wenn Eltern ständig die Richtung ändern ...

Wenn ständig die Richtung geändert wird, kennt sich das Kind nicht mehr aus und wehrt sich dagegen. Ein Beispiel: Gestern musste das Kind um 21 Uhr ins Bett, heute soll es bereits um 19 Uhr schlafen gehen. Einmal muss es seine Zähne putzen, am nächsten Abend nicht. Für das Kind ist kein

System dahinter erkennbar. In diesem Fall tun Kinder meist das, was sie wollen. In ihnen entsteht das Gefühl, dass das Folgen keinen Sinn hat oder sie schlimmstenfalls sogar schädigen würde. „Grundzustand ist aber, dass Kinder folgen und dies sogar wollen“, sagt Höglinger. „Es muss schon sehr viel Unklarheit vonseiten der Eltern geben, dass sie mit Aufstand reagieren.“

Wenn Eltern nicht mit dem Herzen führen ...

Beim Führen mit dem Herzen geht es um Empathie, Verständnis und Mut. Laut August Höglinger hilft es, wenn Eltern auch von ihren Kindern lernen wollen. Denn: Kinder sind ganz große Lehrmeister! „Wenn das gelingt, entwickelt sich daraus persönliche Autorität“, erklärt der Experte. „Das ist ein langer Prozess, der sich in jedem Fall lohnt.“

Eine weitere wichtige Erkenntnis: Kinder brauchen keine perfekten Eltern. Vielmehr brauchen sie das Gefühl, dass sich Mama und Papa ehrliche Mühe geben, diese Autorität zu erlangen. Dabei sollten sie sich in erster Linie von ihrer Intuition und ihrer Herzenerfahrung leiten lassen. ●



Foto: Fotolia, privat

Platz schaffen und Ballast abwerfen

Kennen Sie das? Der Kleiderschrank platzt aus allen Nähten und trotzdem können Sie sich nicht von einem einzigen Stück trennen. Manches haben Sie sogar seit Jahren nicht getragen. Dann krempeln Sie jetzt die Ärmel hoch und beginnen Sie mit dem Ausmisten. Denn regelmäßiges Entrümpeln schafft nicht nur Platz – es hat auch eine unglaublich befreiende Wirkung. Warum das so ist, erklärt der Linzer Coach August Höglinger.

Das neue Jahr ist noch nicht alt, die zu Silvester gefassten Vorsätze noch ganz frisch. Nicht wenige Menschen wollen heuer endlich mehr Ordnung in ihr Leben bringen. Ein Vorsatz, den es sich umzusetzen wirklich lohnt. Denn: Entrümpeln schafft nicht nur Platz, sondern hat auch eine un-

glaublich befreiende Wirkung. Wer es geschafft hat, einen Raum, einen Kasten oder einfach nur ein Regal auszuräumen und nicht mehr Benötigtes wegzuschmeißen, wird sich auch selbst erleichtert fühlen. Der Linzer Führungskräftecoach und Autor August Höglinger hat sich intensiv mit dem Thema auseinan-

dergesetzt und bestätigt dieses Gefühl. „Ich hatte einmal einen dreiwöchigen Urlaub gebucht und bevor ich mein Büro verlassen habe, habe ich den Schreibtisch leer geräumt, alles in Schubladen verschwinden lassen und wichtige Dinge an Kollegen und Mitarbeiter abgegeben“, erinnert sich Höglinger. „An der Tür habe

« Meine ersten Erfahrungen beim Entrümpeln waren katastrophal. »

ich mich noch einmal umgedreht und beim Anblick des leeren Schreibtisches machte sich ein Gefühl tiefer Zufriedenheit in mir breit. Das war wunderbar!“

Warum es schwerfällt

Wenn es sich danach so gut anfühlt – warum schaffen es viele Menschen trotzdem nicht, sich von alten Dingen zu trennen? „Weil sie damit bestimmte Emotionen und Erinnerungen verbinden“, erklärt der Experte. „Würden sie die Sachen weggeben, fühlt es sich für sie so an, als würden sie damit auch die Gefühle weggeben. Und je positiver die Emotion ist, umso schwerer fällt das Handeln.“ Ein typisches Beispiel sind Urlaubsandenken, Geschenke oder Bücher. Weitere Hinderungsgründe sind die Angst, man könnte es irgendwann wieder einmal gebrauchen, oder wenn man etwas teuer gekauft hat und es jetzt doch nicht „einfach so“ wegwerfen kann. Dann hilft es, die Dinge nicht zu entsorgen, sondern zu verwerten. Das bedeutet: ihnen einen neuen Wert zu geben. Bücher zum Beispiel können auf einem Flohmarkt verkauft werden. Kleidung kann anderen Menschen, die sie wirklich brauchen können, eine große Freude bereiten – etwa Flüchtlingsfamilien. „Wenn man sieht, dass man jemandem noch etwas Gutes tun kann, macht es den Abschiedsschmerz erträglich, und es ist nicht so schwierig, loszulassen“, sagt Höglinger.

Entrümpeln als Lernprozess

Wobei niemand als perfekter Wegräumer und Entrümppler geboren werde. Vielmehr sei es ein Lernprozess, der über Jahre andauern kann. Er selbst habe vor zehn Jahren auch noch nichts weggeben können. „Meine ersten Erfahrungen waren katastrophal“, erzählt Höglinger. „Ich brauchte einen halben Tag, um fünf Bücher auszusortieren. Das war ernüch-

ternd. Ein Jahr später waren es dann zehn Bücher und im vorigen Sommer bin ich schon auf 100 Exemplare gekommen. Manche Stücke nimmt man mehrere Male in die Hand, bevor man wirklich bereit ist, sie wegzugeben. Und das ist vollkommen in Ordnung, diese Zeit darf man sich zugestehen.“

Nicht zu viel vornehmen

Wer sich ans Ausmisten macht, sollte sich für den Anfang nicht zu viel vornehmen. Die ganze Wohnung oder den Keller an einem Tag schaffen zu wollen, ist ein utopisches Vorhaben. Das liegt vor allem daran, dass unglaublich viele Erinnerungen, aber auch unverarbeitete Gefühle dabei hochkommen können. Ein Umstand, der aus gefühlten fünf Minuten gut und gern eine Stunde machen kann. Besser ist es, klein zu beginnen – etwa nur mit einem Ordner, einer Schublade oder einem Regalbrett. Man muss nur einmal damit anfangen!

Als Entscheidungshilfe empfiehlt Höglinger, drei Stöße oder Haufen machen. Auf den ersten kommen alle Sachen, die man nicht mehr braucht und tatsächlich wegwerfen will. Dem zweiten werden jene Dinge zugeordnet, die man noch verwerten kann – zum Beispiel auf einem Flohmarkt oder bei der Altkleidersammlung. Der dritte könnte die größten Schwierigkeiten bereiten: Dort kommt alles hin, das man noch (!) nicht wegwerfen, aber in den Keller räumen kann. Das soll aber nicht heißen, dass es dort dann ewig sein Dasein fristen soll. Dachböden oder Kellerräume sollten laut dem Experten lediglich als Zwischendeponie dienen.

Was Hänschen lernt ...

August Höglinger lernt bereits seinen Enkelkindern, dass man in regelmäßigen Abständen Dinge ausmisten muss.

„Wenn mich mein Enkel besucht, bringt er mir immer eine Zeichnung mit“, erzählt er. „Das finde ich ganz toll, allerdings frage ich ihn gleichzeitig, ob ich dafür eine andere Zeichnung weggeben darf. Die suchen wir gemeinsam aus. Manchmal fällt ihm das sehr schwer, dann darf ich keine weggeben. Doch meistens funktioniert es. Wenn Kinder das von klein auf lernen, werden sie sich auch später leichter damit tun.“

Und es gibt noch einen – vielleicht sogar den wichtigsten – Grund, warum man sich regelmäßig von Gerümpel befreien sollte. Denn zu dem wunderbaren Gefühl der Ordnung und der – sprichwörtlichen – Erleichterung kommt, dass auch die Liebe im Haus, in der Wohnung und im Leben seinen Platz braucht. Und dazu benötigt man ein gewisses Maß an Ordnung. „Die Liebe kann nur fließen, wenn der Mensch und sein Umfeld in Ordnung sind“, ist Höglinger überzeugt. Wem das nicht reicht ...

Nicole Madlmayr

» Steckbrief



August Höglinger ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs. Er lebt und arbeitet in Linz.

www.hoeglinger.net

Mehr Zeit, bitte!

Wenn ich abends auf meiner Couch in Gedanken den nächsten Tag durchgehe und überlege, was alles untergebracht werden soll/kann/muss, bin ich zum einen ratlos und zum anderen nicht alleine ...

Ich weiß nicht, wie es Ihnen geht, aber mir wird meine Zeit eigentlich immer zu kurz. Hätte der Tag 30 Stunden – ich wüsste diese problemlos auszufüllen. Familie, Job, Freunde, Haushalt, Fitness. Wenn da das Zeitmanagement nicht optimal, die Terminplanung nicht präzise ist und man keine verständnisvollen Menschen zu seinem Freundeskreis zählt, kann ich nur sagen: Es funktioniert nicht, das alles und auch noch termingerecht unter einen Hut zu bringen.

Und so kommt es, dass ich irgendwann abends auf meiner Couch sitze und mich frage: Was, wer, wo, wie und vor allem wann? Höchste Zeit also, etwas zu verändern! Wie auch Sie Ihr Zeitmanagement optimieren können und warum es selbst im Job manchmal legitim ist, sein Handy abzuschalten (ja, Sie haben richtig gelesen, abzuschalten!), erfahren Sie in unserem Interview mit dem Linzer Führungskräftecoach August Höglinger

(Seite 148). Seine Tipps sind wirklich Gold wert – denn wer im Job Zeit sparen kann, hat auch mehr von seinem Privatleben.

Auf meiner Couch bin ich übrigens nicht alleine. ER sitzt nämlich neben mir und sieht mich treuherzig von der Seite an. ER ist mein innerer Schweinehund, der mich besonders in stressigen Zeiten davon abhält, etwas für meinen Körper und meine Gesundheit zu tun. Und ich bin drauf und dran, ihm einen Namen zu geben – so hartnäckig war er in den vergangenen Wochen. Hätte ich nicht mein wöchentliches Pole Dance-Training (ja, das mache ich immer noch), dann wäre mein Bewegungsradius sehr eingeschränkt gewesen. Allerdings werde ich diesem kleinen Kläffer künftig weniger Aufmerksamkeit schenken. Denn Lauftrainerin Gerlinde Stöbich erklärt ab Seite 150, dass er immer größer und stärker wird,

jemehr man ihn beachtet. Ab sofort werde ich ihn wie Luft behandeln. Soll er doch auf meiner Couch versauern! Ich werde jetzt sofort meine Laufschuhe anziehen, sobald ich auch nur annähernd das Verlangen nach Sport verspüre. Mal sehen, wie lange das Hunderl dann noch durchhält!

Und einen wunderbaren Nebeneffekt hat es noch, wenn das Zeitmanagement stimmt: Sie haben auch mehr von diesem traumhaften Frühling – mit seiner farbenfrohen Mode, den lächelnden Gesichtern um Sie herum, der erwachenden Natur und natürlich seinen wunderbaren Gefühlen.

Genießen Sie diese Zeit und lassen Sie es sich gut gehen!

Ihre Nicole Madlmayr



Foto: Andreas Röbl

Impressum

DIE OBERÖSTERREICHERIN
Das Gesellschaftsmagazin für Oberösterreich

Herausgeber, Medieninhaber und

Hersteller: Neu-Media GmbH
Bahnhofplatz 2, 4600 Wels
E-Mail: office@neu-media.at,
Tel.: 07242/9396 8100,
Fax: 07242/9396 8110

Geschäftsführung: Josef Rumer,
Mag. Andreas Eisendle

Assistentin der Geschäftsführung:
Astrid Zellinger
E-Mail: office@neu-media.at

Redaktion:

Iris Pohl, Nicole Madlmayr, Wolfram Heidenberger, Petra Kinzl, Tina Ornezeder, Sieglinde Preidl (Kultur), Sabine Simmetsberger, Zivana de Kozierowski, Susanna Wurm
E-Mail: redaktion@neu-media.at,
Bahnhofplatz 2, 4600 Wels,
Tel.: 07242/9396 8102

Anzeigenleitung: Josef Rumer,
E-Mail: anzeigen@neu-media.at

Anzeigen: Richard Haidinger, Ingrid Leitner, Maria Schützeneder, Wolfram Heidenberger, Dietlinde Wegerer, Silvia Weber, Alexandra Kunz, Lisa Becker
E-Mail: anzeigen@neu-media.at

Fotos: Anja Gubo, Fotolia, Cityfoto,

Ing. Mag. Richard Haidinger, Mona Lorenz, Andreas Röbl, Karin Lohberger, Monika Löff
Grafik: Karin Rosenberger, Anja Gubo,
E-Mail: grafik@neu-media.at

Lehring: Kerstin Starzengruber

Verlags- und Herstellungsort:
Bahnhofplatz 2, 4600 Wels

Druck: NP Druck, 3100 St. Pölten

Vertrieb: Morawa Pressevertrieb Ges.m.b.H.,
1011 Wien

www.neu-media.at



Schritt für Schritt mehr Zeit haben

Haben Sie schon einmal zusammengerechnet, wie viel Zeit pro Arbeitstag Sie mit der Beantwortung von Mails verbringen? Wie lange hängen Sie am Telefon? Und wie viel Zeit bleibt dann für Ihre eigentliche Arbeit? Sie werden sich grob verschätzen. Weil wir viel länger für gewisse Tätigkeiten brauchen, als wir glauben, erklärt Führungskräftecoach August Höglinger und verrät, wie wir unser Zeitmanagement trotzdem verbessern können.

Wenn man das Gefühl hat, dass einem die Zeit immer zu kurz wird und ständig Arbeit liegen bleibt – was kann man tun? Ich beschäftige mich seit 30 Jahren mit dem Thema Zeitmanagement. Dabei habe ich festgestellt, dass am Anfang vor allem zwei Schritte wichtig sind. Zu allererst die Schriftlichkeit. Wenn man merkt, dass alles zu viel wird, sollte man sich die Aufgaben aufschreiben. Soll sich das Gehirn zum Beispiel fünf bis neun Sachen

gleichzeitig merken, dreht es durch. Das ist wie bei einem Einkaufszettel. Bis zu fünf Sachen gehen ja, alles darüber hinaus fällt uns im Geschäft garantiert nicht mehr ein. Das verursacht Stress und vermittelt einem das Gefühl, man schaffe es nicht mehr. Durch das Niederschreiben kann das Gehirn die Aufgaben „loslassen“. Damit lässt auch der Stress nach und es ist wieder Platz für Ideen.

Und was mache ich, wenn mein Zettel so

vollgeschrieben ist, dass mich das erst recht wieder stresst?

Dann folgt der zweite Schritt. Ich nehme einen weiteren Zettel und halte darauf jene fünf Aufgaben fest, die ich an diesem Tag unbedingt erledigen will oder muss. Auf diese Weise sieht man sich dem wieder gewachsen und fühlt sich nicht vollkommen überfordert. Allerdings muss man dafür in der Lage sein, Prioritäten zu setzen, und entscheiden, welche von all den Aufgaben ich tatsächlich mache.



Fotos: Fotolia, privat

« Die meisten Menschen setzen ihre Prioritäten falsch. Sie machen zuerst das, was schnell geht, sie gut können oder ihnen Spaß macht. Die eigene Unfähigkeit bleibt liegen. »

Was ist die Herausforderung beim Setzen dieser Prioritäten?

Die meisten Menschen setzen ihre Prioritäten falsch. Sie machen zuerst das, was schnell geht, sie gut können oder ihnen Spaß macht. Ich sage immer: Die eigene Unfähigkeit bleibt liegen. Diese Arbeit hat man dann trotzdem den ganzen Tag vor Augen und das verursacht erst recht Stress.

Wie setzt man Prioritäten richtig?

Prior bedeutet der Erste und genau diesen Ersten muss man finden. Dabei sind zwei Aspekte entscheidend: Was ist am wichtigsten und dringend? „Wert plus Zeitkomponente“ lautet die Zauberformel. Genau nach diesem Schema sollte man seine Aufgabenliste erstellen und abarbeiten. Wobei man sagen muss, dass meistens etwas unerledigt bleibt. Es ist aber ein anderes Gefühl, wenn man weiß, dass die wichtigsten und dringendsten Dinge erledigt sind. Bleibt etwas Wichtiges liegen, sorgt das für Stress und Unbehagen. Außerdem ist es gut, immer wieder einen Zwischenabschluss zu machen und damit offene Kreise zu schließen. Das tut gut, beruhigt und motiviert uns. Da darf man sich selbst durchaus ein bisschen austricksen – etwa indem man unerledigte Arbeit in eine Schublade räumt. Die Arbeit ist zwar noch nicht gemacht, trotzdem kann man einen Zwischenabschluss schaffen.

Wie sollte man beginnen, wenn man sein eigenes Zeitmanagement verbessern möchte?

Das Wichtigste ist, langsam und Schritt für Schritt Veränderungen vorzuneh-

men. Denn wer von heute auf morgen sein Zeitmanagement von Grund auf umkrempeln will, ist von vornherein zum Scheitern verurteilt. Ein wesentlicher Punkt ist, dass die meisten Menschen völlig falsch einschätzen, wie lange sie für gewisse Tätigkeiten brauchen. In der Regel wird das komplett unterschätzt und man verbringt weitaus mehr Zeit zum Beispiel mit Mails oder am Telefon, als man glaubt. So etwas bringt das Zeitmanagement völlig durcheinander.

Sie sagen, dass Zeithaben und Neinsagen zusammengehören ...

Wenn einem die Arbeit zu viel wird, muss man lernen, Nein zu sagen. Und Prioritäten zu setzen, ist eine Form davon. Ich mache mir einen Tagesplan mit den zu erfüllenden Aufgaben und sage damit bewusst nein zu 99 anderen Tagesplänen. Viele Menschen sagen es nicht, weil sie Angst vor den möglichen Folgen haben. Dann stehen sie irgendwann vor einem Berg Arbeit und haben das Gefühl, gar nichts mehr bewältigen zu können.

Viele Menschen empfinden Unterbrechungen als besonders unangenehm, weil dadurch der Arbeitsfluss gestört wird. Wie kann man damit umgehen?

Das ist schwierig, weil sich die anderen dessen nicht bewusst sind, dass sie eigentlich stören. Aber man kann vorbeugen. Man weiß zum Beispiel, dass die Menschen zwischen 10 und 12 Uhr am aktivsten sind. In dieser Zeit ist zwar die Leistungsfähigkeit am größten, allerdings auch die Wahrscheinlichkeit, gestört zu werden. Daher ist es besser, Ar-

beiten, bei denen man nicht gestört werden möchte, gleich in der Früh oder um die Mittagszeit zu erledigen. Man kann außerdem lernen, für eine gewisse Zeit nicht erreichbar zu sein. Das muss man natürlich mit dem Chef absprechen, dass man für zwei Stunden das Handy abdreht oder Mails nicht umgehend beantwortet. Oder man schaltet auf lautlos, hebt nur bei wichtigen Anrufen ab und ruft später zurück. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass das in 80 Prozent der Fälle überhaupt kein Problem ist. Die restlichen 20 Prozent sind einfach wichtiger. Und nichts macht einem mehr üble Laune, als wenn man einen ganzen Tag im Büro sitzt und abends das Gefühl hat, nichts weitergebracht zu haben.

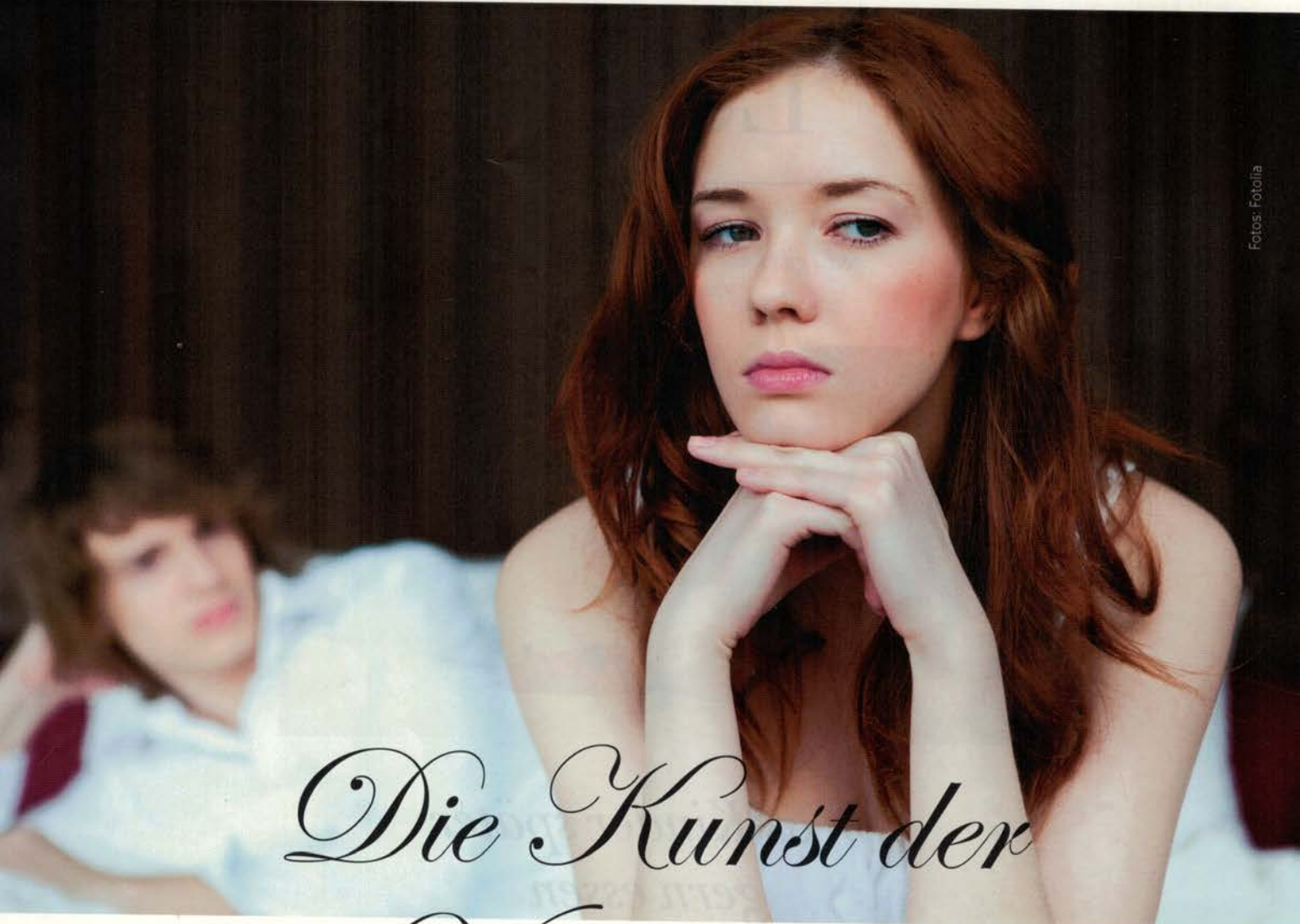
Nicole Madlmayr

» Steckbrief



August Höglinger ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs. Er lebt und arbeitet in Linz.

www.hoeglinger.net



Die Kunst der Versöhnung

Eine Beziehung ohne Verletzungen ist unmöglich. Jeder Mensch verletzt und wird selbst verletzt. Bewusst und noch öfter unbewusst. Warum es allerdings so wichtig ist, zu verzeihen, was es für eine Versöhnung braucht und wie man mit Verletzungen richtig umgeht, weiß Führungskräfte-Coach August Höglinger.

Warum ist es meistens so schwierig, sich zu versöhnen, wenn Verletzungen passiert sind?

Weil man nicht versteht, was der andere gemacht hat oder warum. Wenn man verstehen kann, dass zum Beispiel keine böse Absicht dahinter gesteckt ist, tut man sich schon leichter, zu verzeihen. Und in den allermeisten Fällen passieren Verletzungen tatsächlich unabsichtlich.

Auch wenn es schwerfällt – warum sollte man trotzdem versuchen, zu verzeihen?

Wenn ich nicht vergeben kann, bin ich nachtragend. Das bedeutet: Ich trage etwas nach. Wie einen Rucksack. Und dieser wird immer größer und schwerer, je mehr Verletzungen passieren. Davon merkt der Partner allerdings gar nichts. Es entsteht eine Eigendynamik, bis der Rucksack so schwer ist, dass man ihn

nicht mehr tragen kann. Es ist nicht mehr ertragbar und die Beziehung wird beendet. Das heißt aber nicht, dass auch der schwere Rucksack weg ist. Es kommt lediglich nichts mehr dazu hinein.

Gibt es einen Unterschied zwischen großen, schwerwiegenden Verletzungen und kleinen Verletzungen? Oder tun Verletzungen einfach weh – egal, ob



«Dass die Zeit alle Wunden heilt, stimmt nicht ganz. Eigentlich müsste es heißen: Vergebung heilt alle Wunden und Vergebung braucht Zeit!»

August Höglinger

groß oder vermeintlich klein?

Natürlich gibt es große und kleine Schmerzen, allerdings ist das von Mensch zu Mensch verschieden. Was für den einen eine Kleinigkeit ist, kann den anderen am Boden zerstören. Und auch viele kleinere Verletzungen können sich summieren und richtig weh tun. Wobei man grundsätzlich sagen muss, dass sich Verletzungen nicht vermeiden lassen. Es gibt keine Beziehung ohne Verletzungen. Seelische Verletzungen ähneln den körperlichen sehr. Es gibt welche, die so gut verheilen, dass man am Ende nicht mehr sieht, dass je eine Wunde existiert hat. Das wäre die Perfektion. Die zweite Sorte von Wunden heilt zwar zu, aber es bleibt eine Narbe. Dort wird man künftig besonders vorsichtig sein. Und dann gibt es Wunden, die offen und noch nicht zugeheilt sind.

Was braucht es, um diese offenen Wunden zuheilen lassen zu können?

Das Wichtigste ist, den Schmerz erst einmal zuzulassen und sich einzugestehen, dass es weh tut. Das ist zutiefst menschlich. Besonders Männer sind gefährdet, diesen Schmerz wegrationalisieren zu

wollen. Das ist nicht gut. Ich habe selbst Jahre und viel Mut gebraucht, es zu lernen. Das liegt vor allem daran, weil man glaubt, noch mehr verletzt zu werden, sobald man die eigene Verletzlichkeit herzeigt. Was allerdings nicht der Fall ist. Und sollte das tatsächlich passieren, muss man die Beziehung ohnehin in Frage stellen.

Wut, Trauer, Rückzug – jeder Mensch reagiert anders, wenn er verletzt wurde. Wie sieht denn der „richtige“ Umgang mit Verletzungen aus?

Den Schmerz zuzulassen, ist der erste Schritt. Wenn man sich verletzt fühlt, kann man das auch dem Partner sagen – egal, ob er darauf reagiert oder nicht. Ich persönlich brauche dann immer etwas Zeit und Abstand. Ich ziehe mich zurück, um mich „abzukühlen“ und nicht aus der Verletzung heraus zurückzuschlagen.

Wie groß ist diese Gefahr, zu verletzen, wenn man selbst verletzt wurde?

Enorm groß! Und nicht immer trifft es die Person, die es eigentlich betrifft. Häufig kommt dann jemand zum Handkuss, der gar nichts dafür kann.

Und wenn ich in meiner Emotion wütend oder zornig werde?

Auch das ist wichtig, weil es uns die Energie liefert, zum Partner zu sagen: „Das machst du kein zweites Mal mit mir!“ Allerdings kann es sein, dass der andere mit dieser Aggression nicht umgehen kann. Dann ist es besser, zuerst mit jemandem zu sprechen, dem man vertraut und nicht gleich den Partner damit zu konfrontieren. Das kann besonders am Anfang nützlich sein, weil es die Aggression abschwächt. Mit der Zeit wird auch der Partner in der Auseinandersetzung stärker. Dann kann man ihn damit konfrontieren, weil die Heftigkeit der Aggression ja auch die Wichtigkeit zeigt. Als weiteren Schritt sollte man den Gedanken der Vergebung zulassen. Manchmal kann man zwar noch nicht von ganzem Herzen vergeben, aber es gibt die Bereitschaft, darüber nachzudenken. Dann braucht man einfach noch Zeit.

Die Zeit heilt also tatsächlich alle Wunden?

Dieser Spruch stimmt so nicht ganz. Eigentlich müsste es heißen: Vergebung heilt alle Wunden und Vergebung ▶



braucht Zeit! Zeit alleine reicht nicht, um Wunden verheilen zu lassen. Wenn ich nicht vergeben kann, wird die Wunde auch nach Jahren noch nicht verheilt sein. Wichtig ist dabei das Grundverständnis, dass Liebe zwar verbindet, aber Hass und negative Gefühle noch mehr binden. Man ist nicht frei, sondern belastet. Erst wenn man schafft, Stück für Stück zu vergeben, kann die Wunde heilen. Und das geht nur schrittweise.

Was braucht es – von beiden Seiten –, um sich versöhnen zu können?

Am idealsten wäre es, wenn man abends vor dem Zubettgehen sagen könnte: Ich vergebe dir, weil ich weiß, dass du es nicht böse gemeint hast. Oder umgekehrt: Es tut mir leid, dass ich dich verletzt habe – auch wenn ich nicht weiß, wie oder warum. Manchmal ist es ja nicht die Aussage selbst, sondern vielleicht der Ton, der dem anderen weh tut. Sich zu versöhnen, einfach weil man den Partner liebt, gelingt allerdings nur in den seltensten Fällen. Die nächste Abstufung wäre dann, Verständnis aufzubringen, warum der andere mich verletzt hat. Vielleicht war es ja eine Reaktion darauf, dass ich ihm weh

getan habe. Und manche Dinge muss man sich auch selbst vergeben können.

Das bedeutet: Es reicht nicht, meinem Partner zu verzeihen. Ich muss auch mir selbst vergeben?

Ja, denn manchmal kann ein Problem tiefer liegen. Etwa, wenn man eine Beziehung unschön beendet hat. Dann kann man selbst Jahre später noch ein schlechtes Gewissen haben. Das muss man sich selbst vergeben können. Außerdem möchte jeder Mensch am Ende seines Lebens gern versöhnt „gehen“. Und sich mit sich selbst auszusöhnen ist ohnehin eine Aufgabe für Jahre. Wenn man das nicht macht, gibt man diese unerledigten Geschichten an seine Kinder und Enkel weiter. Es ist also eines der schönsten Geschenke an unsere Kinder, wenn wir es schaffen, alte Dinge aufzuarbeiten und mit uns selbst im Reinen zu sein.

Und woran kann man erkennen, dass man sich selbst vergeben hat?

Dankbarkeit ist ein Zeichen dafür, dass man ausgesöhnt ist. Solange man die Frage, ob man – in Hinblick auf die Vergangenheit – etwas rückgängig machen wür-

de, mit „ja“ beantwortet, ist dies noch nicht der Fall. Erst wenn man für alle Wendungen des Lebens und auch Schicksalsschläge dankbar sein kann, hat man sich vergeben. Dann können Wunden sogar zu Charismen werden und etwas Heilsames ausstrahlen.

Nicole Madlmayr

» Steckbrief



August Höglinger ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs. Er lebt und arbeitet in Linz.

www.hoeglinger.net

«Wer einem Trauernden helfen möchte, sollte für ihn da sein und nicht zu viel sagen. Vermeintlich tröstende Worte sind fehl am Platz und bewirken meist nur das Gegenteil.»

August Höglinger

„Der Tod ist Teil des Lebens“

Wenn man jemanden verliert, den man von ganzem Herzen liebt, tut das so weh, dass man erst einmal nicht weiß, wie man selbst weiterleben soll. Was dann helfen kann und warum der Umgang mit Trauer so schwierig ist, erklärt der Linzer Coach August Höglinger.

Allerheiligen war gerade. Der Tag, an dem man der Verstorbenen gedenkt.

Was macht den Umgang mit Trauer so schwierig?

Weil es weh tut. Zuerst wächst etwas zusammen – manchmal über Jahrzehnte – und plötzlich wird es auseinandergerissen. Was bleibt, ist eine offene, wunde Stelle. Je verbundener man war und je größer die Liebe war, umso größer sind auch die Wunde und der Schmerz. Trauer ist ein Gefühl, das so lange da ist, bis der Schmerz vorbei ist und die Wirklichkeit anerkannt werden kann.

Trauer gibt es aber nicht nur, wenn jemand gestorben ist. Auch eine

Trennung kann ein Gefühl des immensen Verlustes verursachen ...

Natürlich! Die Trennung von einem langjährigen Partner, der Tod eines geliebten Haustieres, das Verlassen des Arbeitsplatzes oder das Wegziehen von einem Ort, mit dem man sich verwurzelt fühlt – all das kann diesen Schmerz verursachen.

Jeder verarbeitet Verlust auf seine eigene Weise. Gibt es einen richtigen Umgang mit Trauer?

Viele Menschen stürzen sich in Arbeit oder versuchen, den Verlust zu verdrängen. Das funktioniert kurzfristig, aber auf längere Sicht hilft nur das Ver-

schmerzen. Wenn man alle Gefühle, die hochkommen, zulässt und sich darauf einlässt. Darum sollte man Trauernden auch nicht alles abnehmen. Diese Rücksichtnahme ist zwar gut gemeint, hilft ihnen aber nicht. Als mein Vater gestorben ist, habe ich ein Bild von Trauer bekommen. Ich habe einen schwarzen Guggelhupf gesehen. Immer wenn jemand gekommen ist und über meinen Vater geredet hat, hat er sich damit auch ein kleines Stückchen des Kuchens mitgenommen. Immer wieder darüber zu reden, hat mir in meiner Trauer geholfen.

Sie haben die gut gemeinte Rücksichtnahme angesprochen. Was



halten Sie davon, wenn jemand den Leichnam des Verstorbenen nicht sehen möchte?

Ich kann es verstehen, wenn jemand zum Beispiel bei einem Unfall ums Leben gekommen und entsetzt ist. Aber ich rate es niemandem! Auch nicht in so einem Fall, wenn es wirklich brutal ist. Um den Tod begreifen zu können, wäre es am besten, den Leichnam noch einmal berühren zu können. Da weiß man unweigerlich, dass der Mensch tot ist. Ist das nicht möglich, sollte man ihn sich ansehen. Es ist die Realität und Teil des Lebens.

Wie kann man jemanden, der einen schweren Verlust erlitten hat, am besten unterstützen?

In dem man für ihn da ist und ihn in seiner Trauer begleitet. Der größte Schmerz ist das Verlassen- und Alleine-gelassen-Werden. Darum ist es wichtig, dass je-

mand für den Trauernden da ist. Es geht um das Gefühl, zu wissen, dass es jemanden gibt, der jederzeit für einen erreichbar ist. Allerdings sollte man keinesfalls aufdringlich sein. Das ist eine Herausforderung und kann zur Gratwanderung werden.

Manchmal hat man den Eindruck, dass Freunde, Verwandte oder Nachbarn einfach nicht wissen, wie sie helfen können ...

Alle wollen helfen, aber aus Unsicherheit tun die meisten nichts. Dabei ist das Wichtigste wirklich, für den Trauernden da zu sein und ihm zuzuhören – selbst wenn er zum x-ten Mal die gleiche Geschichte erzählt. Wichtig ist, selbst nicht zu viel zu sagen. Das ist meistens gut gemeint, aber völlig fehl am Platz. Sätze wie „Das wird schon wieder“ will kein Trauernder hören. Sie bewirken meist nur das Gegenteil. Ich kann das aus eigener Erfahrung sagen. Mich haben diese vermeintlich tröstenden Worte einfach nur aggressiv gemacht. Mir fällt da immer Primar Johann Zoidl, Leiter der Palliativstation am Krankenhaus der Barmherzigen Schwestern, ein. Er sagt: „Mir fehlen die Worte. Ich kann nur da sein und mit Ihnen schweigen.“

Gibt es Phasen, die jeder Trauernde durchmacht?

Ja, es gibt Grundphasen, die individuell verschieden stark ausgeprägt sein können. Am Anfang will man es nicht wahrhaben. Man glaubt, der Verstorbene kommt jederzeit wieder zur Tür herein. Darauf folgt die Phase der Wut, des Zorns und der Aggression. Warum lässt er/sie mich alleine? Erst danach setzt die Phase des Schmerzes ein, wenn realisiert wird, dass der andere nicht mehr zurückkommt. Ich habe die Erfahrung gemacht,

dass Trauer oft wellenförmig auftritt. Man glaubt, schon gut darüber hinweg zu sein, und plötzlich reicht eine Kleinigkeit und der Schmerz fährt mit voller Wucht über einen hinweg. Auch das muss man zulassen. Erst dann ist ein Neubeginn möglich.

Viele Trauernde haben Angst vor bestimmten Anlässen wie etwa Weihnachten. Was hat es damit auf sich?

Dabei geht es um das so genannte Trauerjahr. Im Lauf dieses Jahres wird ein gesamter Zyklus durchlebt – mit Weihnachten, Geburtstagen, Urlaubszeit, Muttertag und allen anderen Anlässen, die man zum ersten Mal ohne den geliebten Menschen erlebt. Jeder einzelne Tag ist schlimm und tut richtig weh. Das wissen die meisten im Vorhinein und darum scheuen sie es auch. Auch hier kann es die Trauer erleichtern, wenn jemand da ist.

Nicole Madlmayr

» Steckbrief



August Höglinger ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs. Er lebt und arbeitet in Linz.

www.hoeglinger.net



Mensch, verändere dich!

„Fürchte dich nicht vor dem langsamen Vorwärtsgehen, fürchte dich nur vor dem Stehenbleiben.“ Ein chinesisches Sprichwort zeigt, wie wichtig es ist, Veränderungen zuzulassen. Warum sich viele Menschen trotzdem schwer damit tun und wie es leichter gelingt, sich zu verändern, erklärt der Linzer Führungskräftecoach August Höglinger im Interview.

Warum haben viele Menschen so große Angst vor Veränderungen?

Meistens liegt es daran, dass sie fürchten, jenen Status oder Zustand zu verlieren, den sie gewohnt sind. Das, was man hat, kennt man. Es ist einem vertraut, man weiß, wie es sich anfühlt. Das ist auch der Grund, warum Menschen nicht aus katastrophalen Beziehungen herausgehen. Weil sie es zumindest kennen. Vor etwas Neuem, etwas Fremdem hat man grundsätzlich Angst. Das kennen wir nicht, also fürchten wir uns davor. Das ist das Prinzip der menschlichen Seele.

Und doch gibt es Menschen, die sich

leichter tun, sich zu verändern ...

Das sind jene, die positive Erfahrungen mit Veränderungen gemacht haben. Sei es bei einem Jobwechsel oder im privaten Bereich. Diese Menschen freuen sich, wenn sie sich verändern können und wollen es auch. Wer hingegen schlechte Erfahrungen gemacht hat, wird Veränderungen tunlichst meiden.

Warum ist es trotzdem wichtig, Veränderungen zuzulassen?

Weil Veränderung ein natürlicher Prozess und das einzig Stabile ist (Höglingers Vortrag trägt den Titel „Veränderung, das einzig Stabile“, Anm. d. Red.).

Ich vergleiche das mit dem Bergsteigen. Wenn man dabei in einer Felswand hängt, gibt es die so genannte Drei-Punkt-Sicherung. Beide Füße und eine Hand sind stabil, während sich die zweite Hand einen Schritt weiterbewegt. Wenn drei Viertel stabil bleiben, ist es nicht mehr so dramatisch, etwas zu verändern. Deshalb sollte man bei Veränderungen immer auch darauf schauen, was stabil bleibt.

Wie gelingt es einem leichter, sich zu verändern?

Wenn eine größere Veränderung ansteht, ist es meistens leichter, diese in kleinere

«Was wir nicht kennen, fürchten wir. Das ist das Prinzip der menschlichen Seele.»

August Höglinger



Schritte zu unterteilen. Außerdem kann man mit jemandem reden, der eine ähnliche Veränderung bereits erlebt hat. Es tut gut, zu hören, welche Erfahrungen andere Menschen gemacht haben. Was auch hilft, ist, Vor- und Nachteile abzuwiegen und ein Worst-Case-Szenario durchzuspielen. Was ist das Schlimmste, das passieren kann? Sich das bewusst zu machen, nimmt die Angst.

Es gibt immer wieder Menschen, die lieber ihren Partner verändern wollen als sich selbst. Funktioniert das?

Der einzig wirkungsvolle Weg, wie zum Beispiel eine Frau ihren Mann verändern kann, ist, ihn so zu mögen, wie er ist. Dieses Gefühl und Wissen, dass da jemand ist, der einen akzeptiert und unterstützt, ist unendlich wichtig. Und dann ist der Mann auch bereit, sich zu verändern. Dann geht es ganz ohne Zutun der Frau.

Woran liegt das?

Ich denke, dass es mit Sicherheit und Stabilität zu tun hat. Wenn Sie sich hinstellen und einen Schritt nach vorne machen, gibt es einen Moment, in dem Sie relativ wackelig stehen. Nämlich dann, wenn Sie

nur noch auf einem Bein stehen. Dann ist es gut, wenn jemand neben Ihnen steht, der Sie im Fall des Falles stützt. Allein die Gewissheit, dass da jemand ist, hilft schon.

Wann raten Sie ab, etwas Neues zu machen?

Wenn jemand beruflich am Limit lebt und in dieser Phase den Job wechseln oder ein neues Projekt in Angriff nehmen möchte, würde ich ihm raten, erst einmal auf Urlaub zu gehen und seine Batterien wieder aufzuladen. Weil man für Veränderungen nämlich zusätzliche Energie braucht.

Wie schnell soll und kann man sich verändern?

Jeder Mensch hat seine eigene Geschwindigkeit. Manche sind blitzschnell und andere wiederum brauchen viel Zeit, um langsam in ganz kleinen Schritten vorwärtszugehen. Dabei gibt es kein „besser“ oder „schlechter“. Jede Vorgangsweise hat seine Vorteile. Wichtig ist, sich bewusst zu machen, welcher Typ man selbst ist und wie der Partner mit Veränderung umgeht. Wenn beide grundverschieden

sind, kann es in einer Beziehung durchaus ungemütlich werden, sobald etwas anders werden soll.

Sie haben selbst eine nicht unwesentliche Veränderung hinter sich. Bevor Sie als Coach und Autor tätig wurden, haben Sie die Personalabteilung eines großen Unternehmens geleitet. Wie gehen Sie heute mit Veränderungen um?

Ich stelle mir jedes Jahr am 31. Dezember die berufliche Frage: Was will ich im neuen Jahr anders oder nicht mehr machen? Das bringt Raum und ich setze mich automatisch bewusster mit dem Veränderungsprozess auseinander. Außerdem überrumpeln mich Veränderungen auf diese Weise nicht.

Nicole Madlmayr

» **Tipp**

August Höglinger hält am 17. Juni im Pfarrzentrum Pinsdorf einen Vortrag zum Thema „Veränderung, das einzig Stabile“. Beginn: 19.30 Uhr

Mehr Information unter www.hoeglinger.net.



Fotos: Shutterstock, www.hoeglinger.net

Die **Macht** ist mit dir!

Macht verbinden viele Menschen mit Politik, Unternehmen oder Führungskräften – und meinen damit eigentlich den Missbrauch von Macht. Dabei ist Macht grundsätzlich etwas Wertneutrales, also weder positiv noch negativ besetzt. Warum der Umgang damit dennoch schwierig ist und wie sie uns auch im Alltag ständig begleitet, erklärt der Linzer Führungskräftecoach August Höglinger (www.hoeglinger.net) im Interview.

Sie schreiben in Ihrem neuen Buch, dass Macht grundsätzlich wertneutral sei.

Was bedeutet das?

Im Grunde bedeutet Macht nichts anderes, als in der Lage zu sein, seine eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Daher ist Macht wertneutral, beinhaltet also keine Wertung. Macht ist immer da, man bringt sie nicht weg. Natürlich kommt es auch darauf an, wie Macht verwendet wird. Nehmen wir zum Beispiel einen Hammer. Ich kann mit einem Hammer Nägel in die Wand schlagen. Und ich kann damit

einem Menschen auf den Kopf schlagen. Der Hammer kann nichts dafür, wofür ich ihn verwende. Er ist immer der gleiche. Genauso verhält es sich mit Macht.

Warum haftet Macht dennoch ein mitunter negatives Image an?

Das liegt daran, dass im deutschsprachigen Raum Macht oft als Machtmissbrauch verstanden wird. Ich vermute, dass das mit unserer Nazi-Vergangenheit zu tun hat, die wir zum Teil noch nicht aufgearbeitet haben. Im Englischen oder

Französischen sind die Worte für Macht – also „power“ und „pouvoir“ – gar nicht negativ belegt. Im Gegenteil, dort werden sie vielmehr mit Kraft in Verbindung gebracht.

Stichwort Machtmissbrauch. Wie kann man denn verantwortungsvoll mit Macht umgehen?

Grundsätzlich muss man wissen, dass Macht immer stattfindet. Wer verantwortungsvoll damit umgehen will, kann nur bewusst damit umgehen. Das heißt, dass

«Die Macht der Männer ist gröber und offensichtlicher. Frauen sind subtiler. Sie gehen vorbei, lächeln noch, und auf einmal pikt es wo.»

Führungskräftecoach Dr. August Höglinger



ich jene Macht, die ich habe, auch in diesem Ausmaß gut einsetze. Ein Machtvakuum entsteht zum Beispiel, wenn ein Chef seine Rolle als Vorgesetzter nicht wahrnimmt. Dann wird jemand anderer diese Macht übernehmen. Genauso verhält es sich in Familien. Wenn Vater und Mutter ihre Macht nicht einsetzen, dann werden es die Kinder tun – und zu kleinen Tyrannen werden!

Offenbar ist es sehr wichtig, dass eindeutig geklärt ist, wer die Macht in einem Unternehmen hat. Wobei es nicht immer so ist, dass sie tatsächlich beim Chef oder bei der Chefin liegt ...

Das kommt immer wieder vor – etwa, wenn es graue Eminenzen in Unternehmen gibt, die eigentlich die Fäden ziehen. Wenn man genau hinschaut, merkt man das. Jeder kann das übrigens in seinem eigenen Umfeld überprüfen. Achten Sie bei der nächsten Besprechung darauf, wen ein Mitarbeiter ansieht, bevor er zu sprechen beginnt. Er holt sich sozusagen das Okay für seine Wortmeldung. Dann wissen Sie, wer der wirklich Mächtige ist.

Sie sagen, dass es verschiedene Formen gibt, Macht auszuüben. Etwa durch das Kleinmachen anderer, ständiges Hinterfragen oder Sich-dumm-Stellen. Wie kann man sich erfolgreich gegen solche Strategien wehren?

Bleiben wir bei dem Beispiel, wenn sich ein Kollege dumm stellt. Das bedeutet in Wahrheit nichts anderes, als dass er auf ganz besondere Art und Weise seine Ar-

beit delegiert. Normalerweise ist so etwas allerdings dem Chef vorbehalten. Sprich: Er überschreitet seine Kompetenzen. Reagieren kann man darauf, indem man dem Kollegen anbietet, ihn bei der Aufgabe zu unterstützen, wenn es nötig ist. Oder man fragt beim Vorgesetzten, ob es ihm recht ist, wenn man diese Arbeit übernimmt. Die Macht und Verantwortung dafür muss und soll beim Chef bleiben.

Es gibt Dinge im Job, für die man sich als Mitarbeiter zwar verantwortlich fühlt, es aber gar nicht ist ...

Das ist ein heikles Thema und es ist sehr wichtig, diese Trennlinie zu erkennen. Eine meiner Bekannten hat in einem Altenheim gearbeitet und war dort für einige Zimmer zuständig. Schon nach kurzer Zeit hat sie mir erzählt, was sie im Haus alles verändern und umbauen würde. Daraufhin habe ich ihr gesagt, dass ich sie entlassen würde, wenn ich an der Stelle des Heimleiters wäre. Weil sie damit nämlich den Job des Chefs macht. Und das ist eine grobe Kompetenzüberschreitung! Als Vorgesetzter muss man so etwas von Anfang an unterbinden. Anders verhält es sich, wenn Mitarbeiter mitdenken, Anregungen geben und sich mitverantwortlich fühlen. Das macht einen guten Mitarbeiter aus.

Gehen Frauen anders mit Macht um als Männer?

Die Macht der Männer ist gröber und offensichtlicher. Sie kommt als Keule – wenn vielleicht auch in Watte gepackt – und

man merkt sofort, dass da etwas im Anmarsch ist. Die Methodik der Frauen ist subtiler. Sie gehen vorbei, lächeln noch, und auf einmal pikt es wo. Im Job sind Frauen partnerschaftlicher, beziehen die Mitarbeiter mehr ein, gehen also auch hier mit Macht anders um als Männer.

Macht verbindet man meistens mit Unternehmen, Führungskräften, der Politik. Dabei ist sie allgegenwärtig – in der Familie, in Beziehungen, im Alltag. Ist uns das viel zu wenig bewusst?

Es ist uns gar nicht bewusst. Ich beschäftige mich seit 20 Jahren mit diesem Thema und genau das Gegenteil ist der Fall. Macht passiert komplett unbewusst, weil es ein Tabu ist. Auch in Beziehungen ist Macht immer da. Deshalb ist es wichtig, dass sie zwischen den Partnern in etwa ausgeglichen ist. Natürlich gibt es Bereiche, in denen die Frau mächtiger ist, in anderen ist es der Mann. Entscheidend ist, dass die Summe ausgeglichen ist und die Partner auf Augenhöhe sind. Wenn Machtspiele stattfinden, werden Gefühle übrigens zu Kanonenfutter: „Wenn du mich liebst, tust du das für mich!“ Die meisten machen das, ohne dass es ihnen bewusst ist.

Nicole Madlmayr

» Tipp

„Macht und Verantwortung“, August Höglinger, ISBN 978-3-902410-22-1; 14,90 Euro.

Karriere&Bildung

nachrichten.at/karriere

Wenn die Liebe zum Beruf abhanden gekommen ist

Coach und Begleiter August Höglinger gibt Anregungen, wie das Feuer für den Job wieder entfacht werden kann

Von Susanna Sailer

LINZ. Es gibt Lebensphasen, in denen die Sinnfrage im Raum steht: Mache ich in meinem Beruf das Richtige für mich? Sollte es sich um einen vorübergehenden Anflug eines „Blues“ handeln, ist das nicht schlimm. Belastend wird es erst, wenn Unzufriedenheit und Freudlosigkeit zu täglichen Begleitern werden. Coach und Buchautor August Höglinger gibt Tipps, wie sich Betroffene für ihren Job aufs Neue befeuern können.

Wofür sind Sie dankbar? „Zu mir kamen drei Tischler, die aus ihrem Beruf aussteigen wollten“, erinnert sich Höglinger. Er regte eine Meditation unter dem Motto „Ich bin dankbar für alles, was da ist“ an. Beim Nachdenken, wofür die drei dankbar waren, tauchten Dinge auf, die längst in Vergessenheit geraten waren. „Viele schauen mit einem Reparaturblick auf Dinge, die schlecht laufen und bemerken nicht mehr, was toll ist“, meint Höglinger. Dankbarkeit ginge verloren. Diese sei aber wichtig, um das Herz zu befeuern.

Fehlt die Berufung, wird es nichts: Eine Masseurin hatte 25 verschiedene Massageausbildungen absolviert, die ihr trotzdem bei der Kundenfrequenz wenig nützten. Höglinger riet ihr, darauf zu achten, ob sie im

„Wenn unser Herz zu ist, sind Freude und Sinn weg. Dann verliert man alles, was einen früher mit dem Beruf verbunden hat.“



August Höglinger

Zeitraum von einigen Wochen „gerufen“ werde. 14 Tage später arbeitete sie mit Begeisterung in einem Bio-Laden. Dort hat sie ihre Berufung gefunden.

Achtung vor Berufswünschen der Eltern: Nicht immer haben Eltern ein Gespür für die Berufung ihres Kindes. Höglinger: „Hinterfragen Sie, wessen Vorstellungen Sie folgen – Ihren eigenen oder jenen, die Ihnen eingeimpft wurden?“

Energie gebende Kräfte ausloten: Bereitet die Arbeit Freude, gibt sie Kraft. Freude entsteht, wenn Begabung für eine Tätigkeit vorhanden ist. „Fragen Sie sich, wofür Sie begabt sind. Gaben geben einen Hinweis auf zu übernehmende Aufgaben“, sagt Höglinger. Engagiert sich jemand für etwas, das für ihn einen tiefen Sinn und Nutzen ergibt, entsteht ebenfalls Kraft. Hinzu kommt das Beziehungs-

gefüge. Höglinger fasst zusammen: „Freude, Können, der Sinn und die Beziehungen – all das gibt Energie.“

Gefühl, nicht gebraucht zu werden: Manche Führungskräfte vermitteln, der Einzelne werde nicht gebraucht. Irgendwer werde den Job schon erledigen. „Das ist nicht motivierend“, weiß Höglinger. Da bleibe meist nichts übrig, als in eine andere Abteilung zu wechseln oder den Arbeitgeber ganz zu verlassen.

Wofür brennen Sie? Eine kaufmännische Angestellte konsultierte Höglinger, weil sie sich beruflich verändern wollte. Doch wie, wusste sie nicht. „Wir haben alles ausgelotet, angefangen von Kindheitsträumen bis zu den Berufen von Leuten, die sie bewunderte. Am Ende sagte sie, dass sie immer nach Afrika gehen wollte“, sagt Höglinger. „Das hatte Feuer.“ Die Dame arbeitet heute als kaufmännische Angestellte für ein deutsches Unternehmen in Afrika.

Ursache der Freudlosigkeit ergründen: „Nach negativen Erfahrungen verschließt sich oft das Herz, und die Liebe ist nicht mehr da“, sagt Höglinger. Würden privat Traurigkeit, Schmerz oder Ärger vorherrschen, dann mache auch im Beruf das Herz zu. Dies könne sich schleichend entwickeln. Die tatsächliche Ur-



Manchmal ist es notwendig, die eigen-

sache zu erkennen, sei jedoch schwierig. „Meist ist es etwas Schmerzhaftes. Da will man nicht so gerne hinschauen.“

Keine Selbstmotivationstechnik: Viele Methoden zur Eigensuggestion, die gelehrt werden, würde Höglinger nicht anwenden. „Im Innersten weiß doch jeder genau, dass er sich für den Job selbst manipuliert hat. So etwas kann niemand so schönreden, dass es eine Zukunft hat.“

Wo geht's hier zum Ziel?

Warum kommen wir manchmal einfach nicht ans Ziel? Irgendwann am Weg dorthin geht uns die Luft aus, die Motivation ist verschwunden, die Energie verbraucht. Führungskräftecoach August Höglinger erzählt im Gespräch mit der Oberösterreicherin, wie aus Vorsätzen Taten werden, wann Ziele erreichbar sind und woraus wir neue Energie schöpfen können.



Fotos: fotolia

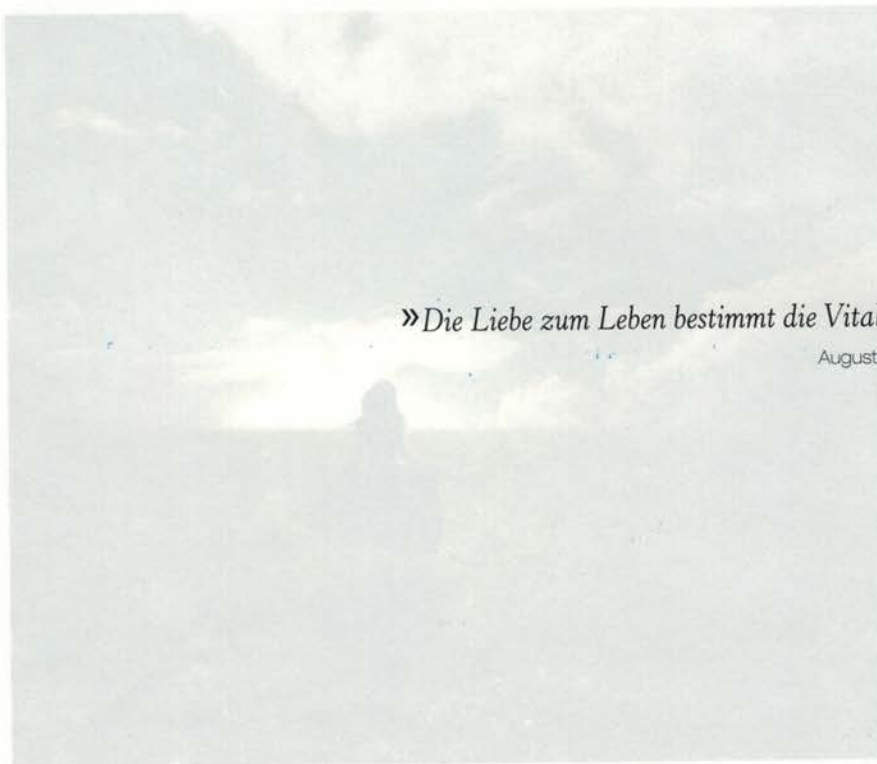
Beweg deinen Arsch und geht jetzt endlich laufen“, sagt der Verstand. „Du warst doch eh den ganzen Tag unterwegs, ruh dich lieber ein bisschen aus“, sagt eine innere Stimme, die oft ziemlich laut werden kann. „Du hast dir zu Silvester fest vorgenommen, endlich drei Kilo abzunehmen, jetzt halt dich dran.“ „Ja, aber morgen kannst du immer noch damit anfangen. Du bist heute einfach zu müde, da macht es doch keinen Sinn, dich zu quälen.“

Neues Jahr, neues Glück – denken wir und stellen euphorisch Vorsätze auf und sind so unglaublich guter Dinge, dass im neuen Jahr alles besser wird. Und dann? „Dann scheitern wir meist“, weiß August Höglinger. Auf unterschiedliche Weise, denn jeder habe eine andere Herangehensweise an Ziele. „Manche schießen einfach irgendwohin und hängen anschließend die Zielscheibe dorthin. Sie behaupten dann, getroffen zu haben. Wer hingegen zuerst die Zielscheibe hingängt

und dann schießt, wird bei der Kontrolle bemerken, dass man nur sehr selten zu 100 Prozent sein Ziel erreicht.“ Und das führe schließlich zu dem Gefühl, man sei gescheitert. Ein frustrierendes Gefühl.

Eine Frage der Energie

Wie also können wir Ziele von Anfang an so setzen, dass sie erreichbar sind? Wichtig sei vor allem, seinen eigenen Energiepegel richtig einzuschätzen, so Höglinger. „Na-



»Die Liebe zum Leben bestimmt die Vitalität.«

August Höglinger, Führungskräftecoach, Autor und Vortragender

türlich kann man sich Ziele setzen. Aber wenn im Auto nur Sprit für 200 Kilometer ist, wird man damit nicht 500 Kilometer fahren können.“ Wenn man also seinen persönlichen Energiepegel falsch einschätzt, wird man sein Ziel nicht erreichen. „Es gibt Menschen, die haben nicht mehr Energie als für vier Arbeitsstunden am Tag“, weiß August Höglinger von seinen Seminaren. Gefordert werden aber meist sehr viel mehr als vier Arbeitsstunden. Diese Menschen sind ständig müde, haben keine Energie mehr für Aktivitäten in der Freizeit und fühlen sich antriebslos. Manche versuchen mithilfe von Dopingmitteln wie Kaffee oder Red Bull ihren Energiepegel aufzustocken. Das gehe aber in die falsche Richtung, so der Coach. Jeder Mensch sei mit einer gewissen Grundenergie geboren. „Ich bezeichne das als Vitalität. Die einen lieben ihr Leben in vollen Zügen, andere quälen sich eher durch das Leben. Die Liebe zum Leben bestimmt die Vitalität.“

Als eine 30-jährige Frau ein Seminar von August Höglinger besuchte, stellte er fest, dass ihre Grundenergie für dreieinhalb Stunden Arbeitszeit reichte. Wie also sollte

sie einen 40-Stunden-Job meistern? „Ich riet ihr, anfangs einen Halbtagsjob zu suchen. Wenn sie Freude an der Arbeit hat, gibt ihr diese Freude Energie für weitere eineinhalb Stunden. Wenn sie ihre Arbeit dann besonders gut kann, bringt ihr die Freude am Können weitere eineinhalb Stunden Arbeitsleistung. Wenn sie schließlich das Gefühl hat, etwas höchst Sinnvolles zu machen, kann sie auch dadurch wieder Energie gewinnen“, erzählt der Linzer Coach. So schaffte es die junge Anwältin zu bis zu zehn Stunden energiegeladene Arbeitszeit pro Tag.

Wer also mit einer niedrigen Grundenergie ausgestattet ist, muss sich noch lange nicht damit zufriedengeben. „Man muss sich Energiequellen suchen“, rät Höglinger. Aus guten, nährenden und stützenden Beziehungen lässt sich zum Beispiel sehr viel Energie schöpfen. „Steht ein Paar etwa gut zusammen und funktioniert blind miteinander, braucht jeder für dieselbe Arbeit nur 40 Prozent der Energie, die er ohne diese Beziehung brauchen würde.“ Zehrende Beziehungen hingegen kosten eine Menge Energie. Es gibt Kollegen, die bauen einen auf, andere wirken belastend. Wenn man das beobachtet, kann man eine Menge Nutzen

schöpfen. Oft meinen wir es mit unseren Vorsätzen aber auch zu gut. „Wer eine Liste mit 20 Vorsätzen macht, muss sich auch klar sein, dass 20 neue Aufgaben 20 alte ersetzen. Man muss bei jedem neuen Ziel etwas aufgeben – sonst kommt es zu einer Überforderung, weil der Energielevel gar nicht in der Lage ist, das abzudecken“, sagt Höglinger.

Macht es Sinn?

Alles, was wir uns in den Kopf setzen und wirklich wollen, können wir schaffen. Prophezeien uns sämtliche Ratgeber. Das stimmt. Allerdings geht es darum, dass wir es WIRKLICH wollen. Und zwar nicht nur unser Verstand. Sondern vor allem auch unsere Seele. „Manchmal wundern wir uns, warum wir ein Ziel einfach nicht erreichen. Der Grund: Die Seele boykottiert und ist der Meinung, dieses Ziel ist nicht gut für mich“, erklärt Höglinger. Ein 52-jähriger Mann besuchte – auf Wunsch seiner Frau – August Höglingers Seminar. Er war völlig antriebslos. „Die Arbeit, die er machte, war für ihn absolut sinnlos – so sinnlos, dass er sich innerlich dagegen wehrte. Erkennt die Seele keinen Sinn, kann sie auch keine Ener-

gie geben.“ Wenn ein Ziel gut ist, hat man normalerweise auch die Kraft, das durchzusetzen. Oft passiert es dann sogar wie von selbst – Zufälle passieren, Unterstützung fliegt einem zu, Signale zeigen, dass der Weg richtig ist.

Der Weg des Vertrauens

Seit gar nicht so langer Zeit entdeckte August Höglinger einen zweiten Weg, seine Ziele zu erreichen, eine Alternative zur Zielorientierung: den Weg des Vertrauens. „Natürlich braucht man eine Richtung – ohne Richtung weiß man ja nicht, ob es richtig ist. Wenn ich also meine Richtung kenne, mache ich mich auf den Weg. Ich gehe ein Stück und fühle, wie es hier ist. Vielleicht entdecke ich einen Ausblick, von dem ich nicht wusste, wie schön er ist. Plötzlich schlage ich vielleicht eine neue Richtung ein“, erklärt August Höglinger. Dieser Weg setzt das Vertrauen in sich selbst voraus – das Vertrauen, das Richtige zu machen. Das Vertrauen in den Weg selbst. Das funktioniert allerdings nur für sich selbst. Im Team brauche man natürlich gemeinsame Ziele. Wie kann man aber nun Vertrauen für den Weg alleine gewinnen? „Bis zu einer gewissen Zeit habe ich mir immer Ziele gesetzt – weil ich das brauchte, um eine Orientierung zu haben. Irgendwann hab ich aber gelernt, dass es gut ist, Gott zu vertrauen. Dazu braucht es aber eine gewisse Grunderfahrung. Die kommt vielleicht mit circa 40 Jahren“, erzählt August Höglinger. Das sei ohnehin eine Phase, wo man umschwenkt. „Es geht vom Haben ins Sein. Bis dahin HAT man eine Familie, Beruf, Frau, Haus, Kinder, Erfolg. Irgendwann wendet sich das und dann hab ich kein Haus mehr, sondern wohne dort. Ich hab keine Kinder, sondern ich bin Vater. Ich habe keinen Erfolg, sondern ich bin erfolgreich. Da ändert sich die innere Einstellung zu den Dingen.“ Und Ziele haben plötzlich ganz andere Bedeutungen.

Susanna Bodingbauer



Formulieren Sie Ihre Ziele – aber richtig!

- **Das Ziel muss erreichbar sein.** Gleichen Sie Ihr Ziel Ihrem Energiepegel an. Vergessen Sie nie – wer Sprit für 200 Kilometer hat, kann damit nicht 500 Kilometer fahren.
- **Formulieren Sie Ihr Ziel in der Gegenwart.** Stellen Sie sich Ihr Ziel so vor, als wäre es bereits Wirklichkeit: Sie sitzen auf Ihrer Jagdbank, links steht ein Range Rover, rechts Ihre Enkelkinder – so, als hätten Sie Ihr Ziel bereits erreicht. Fühlen Sie sich in die Situation regelrecht hinein, spüren Sie die Freude und das gute Gefühl. Denken Sie: Ich BIN erfolgreich. Nicht: Ich werde erfolgreich sein.
- **Formulieren Sie Ihr Ziel positiv.** „Ich will nicht mehr rauchen“ ist negativ. Die Seele kennt kein „nicht“. Positiv formuliert, bedeutet zum Beispiel: „Ich will Luft haben, um ohne Atembeschwerden joggen zu können.“
- **Zerstückeln Sie Ihr Ziel.** Wer nur ein großes Ziel vor sich hat, verzweifelt meist. Zerlegen Sie es lieber in kleinere Stücke – so erreichen Sie Stück für Stück ein Ziel und gewinnen an Selbstvertrauen.
- **Machen Sie den Öko-Check.** Welche Auswirkungen hat das Ziel auf Ihre Umwelt? Wenn andere auch Profit davon haben, dann werden Sie Ihnen Sprit dazu beisteuern. Hat die Familie hingegen nichts davon, wird sie keine unterstützende Energie geben.

»Aus guten, nährenden und stützenden Beziehungen lässt sich sehr viel Energie schöpfen.«

August Höglinger, Führungskräftecoach, Autor und Vortragender

Zur Person

DI Dr. August Höglinger ist selbständiger Führungskräftecoach, Vortragender, Autor und Verleger. Er lebt und arbeitet in Linz. Kontakt: Tel. 0732 / 757577, www.hoeglinger.net



Humankapital erfolgreich managen

„Humankapital erfolgreich managen“ war das Thema der jüngsten Veranstaltung im Rahmen der Impuls-4-success-Vortragsreihe im WIFI Linz.

WIFI-Key-Account-Managerin Regina Auinger-Köck konnte dazu mehr als 190 Teilnehmer, Geschäftsführer und HR-Manager aus oö. Industrie- und Gewerbebetrieben im Panoramasaal des neuen WIFI-Erweiterungsbaus begrüßen. Die beiden Vortragenden, Wolfgang Berger und August Höglinger, erwiesen sich dabei als ein kongeniales Paar, das sich ausgezeichnet ergänzte.



Der neue Panoramasaal im WIFI Linz war bestens besucht.

© Mozart (2)

Was steckt hinter der Arbeitskraft Mensch?

Höglinger ging in seinem Vortrag auf den Menschen hinter der Arbeitskraft ein. Mit zunehmendem Alter sinkt die Leistungskraft von Mitarbeitern. Diese Verringerung der vitalen Kraft wird durch die ein Arbeitsleben lang angesammelte Erfahrung kompensiert.

Höglinger erwähnte, dass bei der Auswahl von Mitarbeitern neben der fachlichen Qualifikation auch menschliche Aspekte berücksichtigt werden sollen. Der Energiehaushalt des Menschen hängt ab von seiner Vitalität, der Freude an der Arbeit, vom Können, vom Sinn in der Arbeit und von der Qualität der Beziehung am Arbeitsplatz.

Exzellente Führungskräfte sind in dreifacher Weise einfühlsam: Sie sind authentisch, mitfühlend und intuitiv. Dazu braucht es eine ständige persönliche Entwicklung. Die fachlichen Anforderungen an eine Führungskraft werden in der Zukunft immer weniger wichtig, dagegen steigen die persönlichen und wirtschaftlichen Anforderungen stark an.

Die wesentlichen Ursachen für ein „Burn-out“ bzw. „Ausbrennen“ liegen sowohl in der Entwicklung der Gesellschaft

als auch in betrieblichen Aspekten und am stärksten in persönlichen Prägungen.

Mit innovativen Strategien zum Gipfelsieg

„Innovative Strategien“ sind das Motto des Managementtrainers und -beraters Wolfgang Berger von Wolfgang Berger Management Consulting und innovativ waren seine vielen erprobten Praxisbeispiele, mit denen er die Teilnehmer begeisterte.

In Anlehnung an eine Bergbesteigung berichtete Ber-

ger im Basiccamp über globale Business-Trends und Human-Ressource-Entwicklungen. Das Lernen aus der Krise ist für die nächste Krise wichtig und man kann von den Geheimnissen jener Unternehmen, welche besonders schnell und erfolgreich reagiert haben, nur lernen. Ebenso beeinflussen der globale Wissenswettbewerb und E-Media die Unternehmens- und Führungskultur.

Herausforderungen an das Changemanagement (das einzig stabile) und die Innovationskultur waren Themen im Camp 1, so etwa, was man von

WOLFGANG BERGER,
MANAGEMENTBERATER

„Die beste Art, die Zukunft zu erforschen, ist sie zu gestalten.“

Google, vom Winkler Markt in Linz-Urfahr, aber auch von somalischen Piraten lernen kann.

In Camp 2 und 3 ging Berger der Frage nach, wie „Neues Lernen“ in neuen Organisationen funktioniert, wie wir bei der Entwicklung von Führungskräften von indischen oder skandinavischen Ansätzen profitieren oder welchen Prinzipien der Personalentwicklungsansatz der voestalpine folgt.

Jede erfolgreiche Bergtour endet auf dem Gipfel und als Belohnung mit dem Eintrag ins Gipfelbuch. So war es auch in Bergers Vortrag und jeder Teilnehmer konnte seinen persönlichen Eintrag vornehmen. Viele formulierten ihre Vorsätze z.B. in Richtung Zukunftsdialog mit internen und externen Kunden, PE-Prozessen mit Pep oder dem kreativen Geistesblitz für die eigene Jahresplanung.



Wolfgang Berger (r.) und August Höglinger traten mit ihren Vorträgen als kongeniales Paar auf.

*Konzentration auf das Wesentliche:
„Nein“ sagen zu können, ist eine
Schlüsselqualifikation für einen guten
Umgang mit der Zeit. Es verhilft zu
mehr Gelassenheit und Lebensqualität.*



von Dr. August Höglinger

Zeit haben durch „nein“ sagen

Die meisten Menschen klagen heute, sie hätten zu wenig Zeit. Warum ist das eigentlich so? Nun, in der Regel haben wir keine (oder zu wenig) Zeit, weil wir nicht „nein“ sagen können zu den vielen Angeboten, die uns das Leben mit offenen Händen hält. Wir leiden heutzutage am Zuviel mehr als am Zuwenig. Wir haben zu viel Auswahl und können uns kaum noch entscheiden. Es fällt uns schwer, uns auf das für uns wirklich Wichtige zu konzentrieren.

Es ist falsch, wenn ich sage: Ich habe keine Zeit. Es müsste richtig heißen: Ich habe keine Zeit für Dich! Oder: Ich habe keine Zeit für dieses oder jenes. Zeit ist immer! Zeit ist Leben. Ein Kalenderblatt umblättern bedeutet einen Tag des Lebens abhaken. Wenn Sie diese Ausgabe von „methodik“ gelesen haben werden, liebe Leserin, lieber Leser, dann werden Sie Ihrem Tod einige Minuten oder Stunden näher gerückt sein. Ich möchte Sie mit dieser Aussage nicht erschrecken, ich möchte Ihnen nur deutlich machen: Es ist wertvolle Zeit, es ist Ihre und meine Lebenszeit. Und die Viertelstunde, die gerade vorbei ist, ist auf immer und ewig vorbei. Unwiederbringlich.

Es ist deshalb äußerst wichtig, gut auszuwählen. Wir kommen häufig in Zeitstress, weil wir nicht „nein“ sagen können. Jedes „ja“, das ich

zu einer Sache oder zu einem Menschen sage, bucht Lebenszeit aus meiner Zukunft ab. Nach Jahren der Beschäftigung mit dem Neinsagen kam ich zu der Erkenntnis, dass „nein“ sagen nur funktioniert, wenn ich Grenzen setzen kann.

Gerade für Unternehmer und Führungskräfte ist es deshalb eine ihrer wichtigsten Aufgaben, verbindliche Regeln festzulegen und deren Einhaltung zu kontrollieren. Dazu gehört, die Grenzen, Reviere und Freiräume im Betrieb genau abzustecken, da nur so ein Zusammenleben und -arbeiten in Frieden möglich ist. Was geschieht, wenn ein Land die Grenzen eines anderen Landes überschreitet? Es gibt Krieg! Und genauso gibt es Kleinkrieg, wenn im Betrieb die Grenzen von Menschen oder Abteilungen überschritten werden. Deshalb muss der Chef etwa Aufgabenfelder und Kompetenzen eindeutig festlegen und den Mitarbeitern zuteilen.

Der erste Schritt zum besseren Verständnis untereinander ist das Erkennen der eigenen Grenzen. Im Wesentlichen kennen wir drei Grenzen: die Toleranzgrenze, die Schmerzgrenze und die absolute Grenze, die auch „dead line“ genannt wird. Wenn jemand bis zu fünf Minuten zu spät kommt, so fällt das unter die Toleranzgrenze. Bei 15 Minuten erreicht er eine Schmerzgrenze und ab 30 Minuten ist die abso-

Vortrag zum Thema bei den Praktikertagen

Dr. August Höglinger, den Autor dieses Beitrages, können Sie bei HelfRecht live erleben: Er eröffnet die nächsten **Praktikertage (12./13. November 2009)** mit seinem Vortrag „Zeit haben durch ‚nein‘ sagen“. Weitere Informationen zu den Praktikertagen sowie eine Anmeldemöglichkeit im Internet unter www.helfrecht.de – oder telefonisch unter 00 49 (0) 92 32 / 60 10.



Foto: image source / Paul Vessing

*Konzentration auf das Wesentliche:
Die richtigen Prioritäten setzen und
die eigenen Grenzen deutlich machen –
das gehört zu einem gelungenen
Zeitmanagement.*

lute Grenze überschritten. Je nach Grenzart wird anders reagiert – beginnend bei verständnisvoll bis wütend.

Machen Sie sich Ihre Grenzen bewusst:

Es ist wichtig, dass Sie Ihre Grenzen kennen und kommunizieren. Ansonsten können Sie Grenzverletzungen durch andere nicht verhindern. Sie werden von anderen verletzt, ohne dass diese etwas dafür können, denn sie wissen ja nicht Bescheid über Ihre Grenzen. Sie reagieren verärgert oder gekränkt und können es gar nicht exakt benennen, worum es geht.

Machen Sie sich klar, wie Sie persönlich mit Grenzverletzungen umgehen: Manche Menschen reagieren sehr spät, dafür aber umso heftiger. Andere reagieren zu wenig entschieden, so dass sich das Gegenüber nicht wirklich klar ist über die Grenze. Wieder andere verhalten sich nach dem Motto „Wie Du mir, so ich Dir!“. Sie können im Moment der Grenzüberschreitung nicht spontan reagieren, suchen aber später die Gelegenheit für eine passende Revanche. Die beste Möglichkeit, eine Grenzverletzung zu unterbinden, ist ein klares „Stopp“.

Machen Sie sich klar, wie Sie Ihre Grenzen verteidigen: Voraussetzung dafür ist, dass

Sie Ihre eigenen Grenzen kennen und im entsprechenden Moment wahrnehmen. Je instinktiver das geschieht, umso besser. Die optimale Form ist, die gute Absicht hinter einer Grenzüberschreitung zu erkennen, diese zu würdigen, aber dennoch ein eindeutiges „Stopp“ auszusprechen. Beispiel: „Danke, dass Sie mir noch ein Glas Wein nachschenken wollen. Ich kann allerdings nichts mehr trinken, weil ich mit dem Auto unterwegs bin.“

Machen Sie sich Ihre „inneren Knöpfe“ bewusst: Am leichtesten fällt eine Grenzverletzung jenen Menschen in Ihrem Umfeld, die Ihre „inneren“ Knöpfe kennen. Wenn diese Knöpfe sinnbildlich gedrückt werden, sind Sie nicht mehr in der Lage, eine Grenze zu setzen oder „nein“ zu sagen. Einige Beispiele:

- ☐ Anerkennungsknopf: „Auf Sie kann ich mich verlassen! Keiner macht das so gründlich, wie Sie!“
- ☐ Hilflosigkeitsknopf: „Ich kenne mich nicht aus. Bitte helfen Sie mir.“
- ☐ Bestechungsknopf: „Wenn Sie diese Arbeit übernehmen, werde ich Sie in Zukunft sicher nicht vergessen.“
- ☐ Konkurrenzknopf: „Wollen Sie, dass uns die Konkurrenz das Geschäft wegschnappt?“

- ☐ Machtknopf: „Wenn Sie das nicht machen, werden Sie mit Konsequenzen zu rechnen haben!“
- ☐ Neugierknopf: „Ich habe da etwas Neues für Sie!“
- ☐ Fähigkeitsknopf: „Sie als Fachmann werden das doch können!“
- ☐ Leistungsknopf: „Sie werden das doch bis morgen schaffen!“
- ☐ Sympathieknopf: Jemand ist besonders höflich und zuvorkommend.
- ☐ Überrumpelungsknopf: Es trifft Sie völlig unvorbereitet.

Grenze festlegen und verteidigen

Wirkungsvoll Grenzen setzen, wie geht das? Zuerst müssen die Grenzen klar sein. Der Mitarbeiter (beziehungsweise Ihr Gegenüber) muss wissen, wie weit er gehen kann. Vereinbarungen werden abgeschlossen, die klare Grenzen setzen, an die sich Ihr Vertragspartner und Sie halten können. Diese Grenzen müssen Sie verteidigen. Reagieren Sie deshalb sofort, wenn jemand bei Ihnen eine Grenzverletzung begangen hat beziehungsweise begehen will. Hier einige Grundregeln für das Grenzen Setzen und „nein“ Sagen:

- ☐ Die Grenze und das Nein begründen, aber nicht rechtfertigen. „Ich kann Sie leider nicht zum Bahnhof bringen, weil mein Auto beim Service ist.“ Ein „nein“ ohne Begründung wirkt wie ein Liebesentzug, es verletzt, beleidigt und kränkt.
- ☐ Gut ist es, wenn Sie eine Alternative zur Grenze und zum „nein“ anbieten: „Jetzt habe ich keine Zeit, aber um 14 Uhr ist es möglich!“
- ☐ Die Reaktion bei einer Grenzverletzung vorankündigen: „Dieses Mal liefern wir die Ware noch portofrei, in Zukunft werden wir eine Pauschale verrechnen.“
- ☐ Zeit gewinnen, falls Sie nicht wissen, ob Sie „ja“ oder „nein“ sagen sollen: „Genügt es, wenn ich Ihnen bis morgen Bescheid gebe?“

- ☐ Vorteile des „nein“ für den anderen klar machen: „Sie erhalten durch die spätere Lieferung eine bessere Qualität!“
- ☐ Konsequenzen des „nein“ erfragen: „Was geschieht, wenn ich jetzt 'nein' sage?“
- ☐ Gegengeschäft formulieren: „Nein, es sei denn ...“

Reagieren Sie schon bei kleinen Unterwanderungsversuchen, um bereits den Anfängen zu wehren. Stillschweigen bedeutet, dass Sie die Grenzverletzung akzeptieren. Beispiele: Wenn Ihr Nachbar seit 30 Jahren über Ihr Grundstück fährt, ohne dass Sie es beanstandet haben, hat er ein Wegerecht erworben. Wenn ein Mitarbeiter fünf Minuten zu spät zur Arbeit kommt und Sie das nicht monieren, erwirbt er ein Recht auf das Zuspätkommen.

Viele Grenzen können Sie nicht selbstherrlich und allein festlegen. Sie haben sie mit Ihren Mitmenschen im Beruf oder im Privatbereich zu vereinbaren, sonst gelten sie nicht. Dabei ist es wichtig, Konsequenzen zu definieren und diese auch zu ziehen. Beispiel: Für jede Minute, die jemand zur Besprechung zu spät kommt, zahlt er einen Euro in eine Gemeinschaftskasse.

Oft ist es notwendig, mir selber Grenzen zu setzen und zu mir selber „nein“ zu sagen. Sei es, dass ich zu viel arbeite und mein Privatleben und meine Fitness darunter leiden, oder dass ich zu viel esse und meine Sättigungsgrenze nicht kenne. Die Frage lautet generell: Wann ist es genug? Wann genüge ich? Wann habe ich genug gegessen? (Wenn ich satt bin oder wenn der Teller leer ist?) Wann habe ich genug gearbeitet? (Wo ist hier die Grenze?) Wann habe ich genug gewartet?

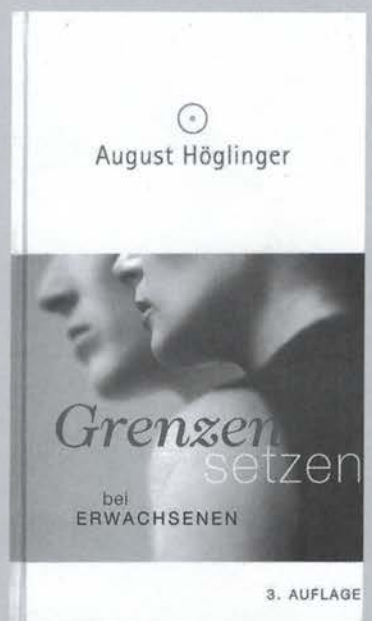
Viele Menschen sagen „ja“ und tun „nein“. Oder umgekehrt. Beispiel: Ein Kunde fragt kurz vor Ladenschluss: „Können Sie mir das heute noch machen?“ Sie sagen: „Nein!“, liefern ihm aber eine Viertelstunde später die fertige Arbeit. Seien Sie konsequent. Halten Sie sich an den biblischen Spruch: „Ein Ja sei ein Ja und ein Nein ein Nein!“ ■

Dr. August Höglinger ist selbstständiger Führungskräfte-Coach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CD im österreichischen Linz (www.hoeglinger.net).

Buchtipps zum Thema



Dr. August Höglinger: **Zeit haben heißt NEIN sagen.** Arbeitsbuch zur Selbstorganisation, 4. Auflage, 114 Seiten, gebunden, 22,00 Euro. – ISBN: 978-3-9501137-0-9.



Dr. August Höglinger: **Grenzen setzen bei Erwachsenen.** 3. Auflage 2004, 167 Seiten, gebunden, 25,00 Euro. – ISBN: 978-3-9501137-1-6.

INFO-PILLE

Führungsverhalten in schwierigen Zeiten

In der siebenten Veranstaltung der Führungskräfte-Plattform im Werk Steyr ging es speziell um das Führen in Stress- und Krisensituationen.



Zu diesem aktuellen Thema hatte man mit Dr. August Höglinger für eine Infopille-Veranstaltung im Dezember 2008 vor Meistern, Vorarbeitern und anderen Führungskräften im Werk Steyr einen hochkarätigen Vortragenden gewonnen. Bei den 'Info-Pillen' handelt es sich um eine Plattform für Führungskräfte im Werk Steyr, die einerseits gesundheitsbezogenes Expertenwissen anbietet, andererseits aber auch Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch über Bereichs- und Hierarchiegrenzen hinweg ermöglichen soll.



Dr. August Höglinger

Viele Praxistipps zur Umsetzung

Dr. August Höglinger ist nicht nur erfolgreicher Führungskräftecoach, sondern auch Autor mehrerer Bücher und CDs, war selbst lange Zeit Führungskraft und verfügt daher über einen großen eigenen Erfahrungsschatz und über viele gut in die tägliche Praxis umsetzbare Tipps aus der Begleitung von Führungskräften.

Das erste Prinzip ist, den Mitarbeitern die Richtung zu zeigen, das gemeinsame Ziel zu erklären und sie zu motivieren, auf diesem Weg mit zu kommen. Falls dabei ein Richtungswechsel notwendig ist, sich also das Ziel ändert, muss dies auch kommuniziert werden. Es ist wichtig, dass Führungskräfte ehrlich und authentisch sind. „Es zählt nicht allein, was sie sagen, sondern es zählt auch, wie sie sich verhalten“, sagt Dr. Höglinger.

In Stress- und Krisensituationen übernehmen Führungskräfte gewöhnlich das Führungsverhalten,

das sie von ihren Eltern oder anderen nahen Angehörigen in der Kindheit erlebt haben. Daher ist es wichtig, dass sich Führungskräfte immer wieder Zeit nehmen, diese Erfahrungen zu reflektieren und bei Bedarf ein bewusst abweichendes Verhalten „erlernen“.

Klare Linie erforderlich

Führungskräfte sollten auch auf sich selbst achten und bei Bedarf Grenzen setzen. Das erfordert, dass eine Führungskraft eine klare Linie hat und diese Linie auch nach außen sichtbar ist. Es gilt auch, diese Linie zu verteidigen, da es immer wieder sein kann, dass sie von anderen überschritten wird. In praktischen Übungen wurden die allgemeinen Grundprinzipien der Führung deutlich gemacht, deren Einhaltung besonders in Krisensituationen wichtig ist. Außerdem gab es immer wieder Zeit für Selbstreflektion und für Gedankenaustausch mit den Kollegen. ■

money & Co.

INVESTMENTKLUB OBERÖSTERREICH

Börseabend

Beim traditionellen Börseabend des money & Co-Investmentklubs der Sparkasse OÖ im Linzer Palais Kaufmännischer Verein stand das Motto „Lebensziele – Veranlagungsziele“ im Vordergrund.

Sparkasse OÖ-Generaldirektor Dr. Markus Limberger betonte in seinem Eröffnungsstatement die Bedeutung von Zielvereinbarungen im Wirtschaftsleben, informierte über das Erfolgsjahr 2007 der Sparkasse OÖ und die ehrgeizigen Ziele für 2008. Weitere Referenten: Familientherapeut und Buchautor Dr. August Höglinger und STRABAG AG-Vorstand Mag. Wolfgang Merking, der das Wachstum der STRABAG präsentierte und die Zukunftsaussichten erläuterte.

Personal-Coach Dr. Höglinger informierte rund um das Thema „Lebensziele“. Für das Herausfinden des persönlichen Lebenszieles bedarf es der Beantwortung von zehn Fragen. Diese sind auch in seinem Buch „Lebensziele“ nachzulesen. Musikalisch umrahmt wurde die Veranstaltung von den Linzer Urdrummern.



STRABAG AG-Vorstand Mag. Wolfgang Merking, Sparkasse OÖ-GD Dr. Markus Limberger und Buchautor Dr. August Höglinger mit Urdrummerin (v. l.).

In der Ruhe liegt die Kraft



Fotos: Fotolia

Eine Minute dauert 60 Sekunden. Das war schon immer so. In unserer Eiltempozeit scheinen diese Sekunden aber viel kürzer zu sein und die Aufgaben, die wir in der Zeit zu erledigen haben, viel mehr. Wir laufen dem Stress hinterher. Und von uns selbst immer weiter weg. Wie schaffen wir es, wieder zu uns selbst zurückzufinden und auf unser Inneres zu hören? Im Interview mit dem Magazin *Die Oberösterreicherin* stellt sich Autor und Führungskräftecoach August Höglinger genau dieser Frage.

„Lass mich in Ruhe“ – sagen oder denken wir zumindest öfters. Was steckt dahinter, wie viel Ruhe brauchen wir tatsächlich?

„Lass mich in Ruhe“ zu sagen, ist eine ganz wichtige Fähigkeit. Was ich aber immer mehr feststelle: Viele Menschen können heute gar nicht mehr nichts tun. Ich hatte zum Beispiel eine Seminargruppe, da hatten alle ein Buch mit – damit nur ja kein Moment kommt, wo nichts zu tun ist. Das ist nicht förderlich, um zur Ruhe zu kommen. Die Bedürfnisse nach Bewegung und auch nach Ruhe sind Grundbedürfnisse wie Essen, Trinken und Schlafen. Ich kann aber nicht gleichzeitig das Bedürfnis nach Bewegung und Ruhe haben. Wenn man Bewegung hat, sehnt man sich nach Ruhe und umgekehrt. Da kenne ich eine wunderbare Übung: Gehen Sie so lange spazieren, bis Sie merken: „Jetzt möchte ich gern eine Pause machen.“ Machen Sie genau zu dem Zeitpunkt eine Rast – bis Sie wieder das Bedürfnis spüren, sich bewegen zu wollen. Wenn Sie die Übung etwa einen halben Tag machen, bekommen Sie ein Gespür für den normalen persönlichen Rhythmus.

Haben wir denn diesen Rhythmus schon verlernt?

Ja, den haben wir oft schon verlernt. Und dann spürt der Körper nicht, wann wir Ruhe brauchen. Ich selbst habe als Jungunternehmer irrsinnig übertrieben. Als ich dann nach 20 Jahren das erste Mal drei Wochen auf Urlaub war, war ich die ganze Zeit nur müde. Das war eine alte gespeicherte Müdigkeit, die in allen Knochen steckte. Wenn man da nichts tut, rasselt man in eine Erschöpfungsdepression.

Die Anforderungen im Beruf sind aber oft so hoch, dass Stress praktisch vorprogrammiert ist. Wie kann man damit umgehen?

Wir müssen uns unbedingt Ruhepausen nehmen. Wenn das nicht erlaubt ist, weil der Druck so groß ist, können wir uns Ruhe auf verschiedene Art und Weise gönnen. Nachdem Nichtstun ja verpönt ist, trinken wir zum Beispiel einen Kaffee oder manche rauchen eine Zigarette. Besser wäre es, einfach beim Fenster rauszuschauen und das Grün zu bewundern oder Bilder anzuschauen. Wir brauchen Hilfsmittel – zum Beispiel ein Aquarium, um die Fische zu beobachten.

Manchmal hilft es auch schon, auf die Toilette zu gehen oder bewusst durch Atmung zur Ruhe zu kommen.

Was bedeutet Stress überhaupt für unseren Körper?

Wir könnten ohne Stress nicht leben. Man muss allerdings zwei Arten von Stress unterscheiden. Wenn jemand viel Arbeit hat, ist das noch kein negativer Stressfaktor. Wenn er aber das Gefühl hat, er schafft das nicht, dann ist es ein Problem: Das Herz macht zu, die Gefühle werden weniger, die Kommunikation von Herz zu Herz wird ganz schwierig. Und dann werden auch die Gespräche zwischen Mann und Frau sehr schwierig.

Was beruhigt in einer schlimmen Stress-situation?

Am aller-schnellsten beruhigt der Atem. Ich hab eine ganz einfache Meditationsübung gefunden: Ich schließe meine Augen und stelle mir ein Waschbecken oder eine Badewanne, gefüllt mit Wasser, vor. Das Wasser stellt meinen Stress dar. Ich ziehe den Stöpsel raus und stelle mir vor, wie das Wasser abfließt. Die Übung kann man zwischen-durch zwei, drei Minuten machen. So kann man Stress abfließen lassen.

Die Anforderung ist danach aber doch immer noch da.

Die Aufgaben lösen sich damit nicht. Es geht aber nicht nur um die Anforderungen etwa des Chefs – es geht viel mehr um meine eigenen Anforderungen, die ich an mich hab: Etwas schnell und perfekt zu machen zum Beispiel.

Lässt man sich nach einem anstrengenden Tag ins Bett fallen und hat endlich Zeit zu entspannen, funktioniert das aber manchmal nicht. Warum? Wie

» Wenn jemand viel Arbeit hat, ist das noch kein negativer Stressfaktor. Wenn er aber das Gefühl hat, er schafft das nicht, dann ist es ein Problem.«

August Höglinger

kann man Schlafprobleme vermeiden?

Es gibt viele Ursachen für Schlafprobleme. Für mich ist hilfreich, wenn man am Abend den Tag noch irgendwie nachbearbeitet. Das kann ein Tagebuch sein oder auch ein Spaziergang. Es gibt da einen Spruch: Viele Eindrücke und

E-mails – eine Muskelspannung im Körper erzeugt. Wenn ich mich nun hinsetze und meditiere, entspannt sich die Muskulatur und all diese verdrängten, vergessenen, nicht erledigten Dinge tauchen auf, wenn sich der Muskel entspannt.



Wie können wir noch unsere Muskeln entspannen?

Muskelentspannung kann man auch durch Sport erreichen. Oder durch Übungen, die ich im Buch zeige.

Und wer seine Muskeln nicht bewusst entspannt?

Wenn wir das nicht machen, werden wir immer verspannter und steifer. Der Muskel verhärtet sich, das Bindegewebe verklebt, die Bewegungsfähigkeit wird eingeschränkt, der Muskel übersäuert schließlich. Irgendwann werden Sie sauer – im

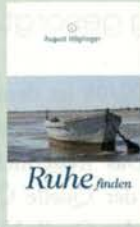
wahrsten Sinne des Wortes.

Susanna Boddingbauer

wenig Ausdruck erzeugen Druck. Das heißt, ich muss am Abend etwas finden, wie ich meine Eindrücke des Tages ausdrücken kann. Das kann funktionieren mit Tanzen, Malen, Schreiben, Joggen oder Erzählen. Ich habe einmal von einer Richterin gehört, die darf mit niemandem ihre Geheimnisse bereden – also erzählt sie diese ihrem Hund. Am besten ist es natürlich, wenn einem ein Mensch mit ganzem Herzen zuhört. Das wirkt Wunder.

In Ihrem Buch schreiben Sie auch über Meditation als Mittel zur Ruhefindung.

Meditation ist eine gute Form der Entspannung. Es dauert aber, bis man sie wirklich beherrscht. Am Anfang wird man meist eher unruhiger. Das kommt daher, dass jede unerledigte Sache des Tages – Gespräche, Arbeit,



Buchtipps
„Ruhe finden“,
August Höglinger,
Verlag August Höglinger
ISBN 978-3-902410-14-6
www.hoeglinger.net

€ 9,90

August Höglinger

lebt in Oberösterreich, ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs.

NEUSTART

August Höglinger: Vom erfolgreichen Manager zum Lebensbegleiter

LINZ. Informatiker und Betriebswirt, Organisationsentwickler, später erfolgreicher Personalchef der Wirtschaftskammer - August Höglinger konnte mit 40 Jahren stolz auf sein Leben, seine Leistungen, seine Karriere sein. Doch im Jahr 1995 sollte ein Traum sein Leben maßgeblich verändern.

von CARINA MAURER



Der Linzer August Höglinger erzählt in einem neuen Buch über seine Erfahrungen mit schwierigen Situationen. Foto: Maurer

„Ich habe damals einfach gewusst, dass dieser Job für mich vorbei ist“, erzählt August Höglinger aus Linz. Es sei ihm anfangs nicht leicht gefallen, seine Spitzenposition in der Wirtschaftskammer aufzugeben, ein zweiter Traum habe ihm aber schließlich seinen neuen Weg aufgezeigt. Heute arbeitet der 54-Jährige als Führungskräftecoach, Vortragender und Autor. Auch dieser Weg ist von Erfolg gekennzeichnet.

Buch über das Leben und wie man es meistert

Im neu erschienen Buch „Das Leben meistern“ erzählt Höglinger im Gespräch mit dem Journalisten Thomas Hartl über sein Leben, gibt Einblicke in Vorstellungen und Glaubensansätze und versucht Lösungsansätze zu den menschlichen Problemen des täglichen Lebens aufzuzeigen. „Ich war zu Beginn der Gespräche mit Thomas Hartl etwas reserviert, hatte Angst, dass zu viele persönliche Details von mir an die Öffentlichkeit gelangen würden. Im Laufe der Zeit habe ich mich allerdings immer mehr geöffnet, immer mehr preis gegeben und jetzt bin ich äußerst stolz auf das Ergebnis. Ich kann mit dem Buch zeigen wer ich wirklich bin“, betont Höglinger. Es sei ihm wichtig, ein großes Publikum mit seinen Gedanken zu erreichen, auch

wenn es viele gäbe, die ihn als Spinner oder als verrückt abtun würden. „Es gibt eben Menschen, die die Dinge nicht so sehen wie ich. Das ist auch in Ordnung, wenn mir vor zwanzig Jahren eine Person erzählt hätte sie könne in Kontakt mit Seelen treten, hätte ich auch den Kopf geschüttelt“, sagt Höglinger schmunzelnd.

„Auch wenn manche Spinner zu mir sagen: Als Bauernbua bin ich sehr geerdet, da gibt es für mich keine Gefahr abzuheben!“

AUGUST HÖGLINGER

Der Lebensbegleiter will mit dem Buch über sich selbst vor allem eines: Menschen in schwierigen Situationen zur Seite stehen. „Mir ist es wichtig nur in solchen Situationen Hilfe anzubieten, in denen ich weiß, wie sich das Problem anfühlt. Ich würde niemals Ratschläge geben, wenn ich nicht bereits selbst Erfahrungen zu

dem bestimmten Thema gemacht hätte“, betont Höglinger.

Verlust und Loslassen

So spielen im Buch etwa die Themen Verlust und Loslassen eine große Rolle. „Mein Vater ist bei einem Unfall bei uns am Bauernhof gestorben als ich dreieinhalb Jahre alt war. Damals konnte ich den Schmerz aber überhaupt nicht verarbeiten und so ist das Trauma des Verlustes immer wieder in meinem Leben aufgetaucht. Inzwischen habe ich mich intensiv mit diesem Schmerz auseinandergesetzt, ich weiß jetzt, wie man loslässt. Inzwischen habe ich sogar schon eine gewisse Lust daran entwickelt, Dinge aufgeben zu können“, erzählt der Linzer. Ein weiteres Thema, das auch das Leben Höglingers lange Zeit bestimmt hat: Nein sagen können. „Nichts in meinem Beruf, meinem Alltag hat mir je genügt, ich wollte immer mehr erreichen, immer weiter kommen. Trotz meines Erfolges habe auch immer das Gefühl gehabt, nie richtig zu

genügen. Ein Nein hat es von mir deshalb lange Zeit nicht gegeben, bis ich bemerkt habe, dass ich mich so zu Grunde richte“, betont der 54-Jährige.

Grenzen definieren

Erst als es ihm gelungen sei seine eigenen Grenzen zu definieren, sei ein Leben in Frieden möglich geworden. „Es ist wichtig, dass jeder Mensch für sich selbst herausfindet wie weit er gehen kann, wo seine Belastungsgrenze liegt. Das ist von Fall zu Fall unterschiedlich, ist jedoch für das Wohlbefinden essentiell“, stellt Höglinger klar.

Neben „Das Leben meistern“ hat August Höglinger selbst bereits elf Bücher verfasst, die sich auf der Sachebene mit unterschiedlichen Problemen des Lebens beschäftigen. ■



BUCH

Im Buchhandel ist „Das Leben meistern“ ab Herbst erhältlich, ab sofort ist es um 12,90 Euro auf www.hoeglinger.net bestellbar.

Knackpunkt Pubertät: Linzer Experte über

Die schlimmen Kinder Spiegelbild von Fehlern

In der Diskussion um Jugend, Gewalt und Erziehungsprobleme lässt der Linzer Experte und Autor August Höglinger aufhorchen: „Kinder werden verhaltensauffällig, weil sie etwas tun, was die Eltern auch tun. Nämlich Grenzen verletzen.“ Knackpunkt ist die Pubertät: Da beginnen sich die Kinder zu lösen – das gehört respektiert.

Dazu erläutert Höglinger: „Bei Kleinkindern können die Eltern uneingeschränkt anschaffen. In der Pubertät aber beginnt der Sprössling sich abzugrenzen. Machen

Erziehungsberechtigte wie bisher im Befehlston weiter, verletzen sie die unsichtbare Linie. Und die Kinder schlagen zurück, ignorieren die Grenzen der Erwachsenen.“



„Grenzen setzen“

sind das der Eltern

Logische Folge: verhaltensauffällige Kinder und Jugendliche. Mehr noch: „Wenn Heranwachsende diese Phase und das Setzen sowie Überschreiten von Grenzen je nach Notwendigkeit nicht durchleben können, werden sie – wie erst in der Schule – später im Berufsleben auch immer Probleme haben.“ Denn sowohl mit Lehrern als auch mit Vorgesetzten muss man sich auf Grenzen einigen – und sie einhalten können.

Foto: „Krone“

Besuchen Sie sich selbst!

„Heute Abend besuche ich mich. Hoffentlich bin ich zuhause“, sagte Karl Valentin. Haben Sie sich auch schon einmal gefragt, ob Sie überhaupt zuhause sind? Ob Sie Ihre innere Stimme hören? Ob Sie Ihren Instinkten vertrauen können? Das alles können Sie lernen – mit Meditation.

Es ist ganz still. Kein Autolärm, kein Surren des Computers, kein Telefon, kein Radio. Und auch keine Gedanken, keine Sorgen, keine Ideen. Nur ich. Einfach nur ich. Und so ein wohltuendes Gefühl im Herzen. Da ist noch etwas – ich höre es ganz leise und doch ganz klar. Meine Stimme, meine innere Stimme.

„Das ist die höchste Form der Meditation. Man hört keine Geräusche mehr von außen, sondern das, was auf der Seele auftaucht“, erklärt Meditationstrainer August Höglinger. Der Weg dorthin ist kein ganz einfacher. „Ich selbst begann vor 20 Jahren zu meditieren, damals war ich ein gestresster Manager. Ich

»Meditation hat zwei Richtungen: Zum einen entleert sie uns – von alltäglichen Dingen, die uns belasten –, zum anderen füllt sie uns mit Energie.«

»Man hört keine Geräusche mehr von außen, sondern das, was auf der Seele auftaucht.«

August Höglinger

war ständig auf Hochtouren, da ist es nicht leicht, plötzlich zu entspannen.“ Damit wir tatsächlich meditieren können, müssen wir zuerst unseren Kopf und unser Herz frei bekommen. Dafür gibt es verschiedene Möglichkeiten: Sie können Ihre Gedanken niederschreiben in ein Tagebuch, ein Bild malen, mit jemandem reden, laufen gehen oder eine andere Form finden, sich auszudrücken. „Die erste Phase ist die Verdauzeit – nach einem turbulenten Tag kann es bis zu zwei Stunden dauern, bis wir alles verdaut haben“, sagt Höglinger.

Weg vom Kopf, hin zum Herzen

In der zweiten Phase geht es schließlich darum, in die Meditation einzusteigen. Man wird ganz still. Und dann passiert das, was eigentlich unbeschreiblich ist für jemanden, der noch nie meditiert hat: „Wir machen uns auf den Weg vom Kopf nach innen, ins Herz. Weg von den Gedanken, hin zu den Gefühlen, zu unserem Innersten, zu unseren Instinkten“, erklärt August Höglinger. Meditiert man bereits eine Zeit lang, bekommt man auch Zugang zu seiner inneren Stimme – man hört sie sehr klar – bei Entscheidungen oder wenn man Informationen braucht. „Nehmen Sie das auf jeden Fall ernst, es ist ein Hinweis. Setzen Sie sich damit auseinander und treffen dann eine bewusste Entscheidung“, rät Höglinger.

Zugang zu sich selbst

„Wozu soll ich meditieren, das kostet ja nur Zeit, die ich viel sinnvoller nutzen kann“, denkt sich vielleicht ein gestresster Manager. Die Antwort darauf: Es lohnt sich, probieren Sie es aus. „Sie werden ruhiger, nehmen viel mehr wahr, werden liebevoller und achtsamer – mit sich selbst und mit anderen. Kurz gesagt: Sie spüren sich selbst



Fotos: Fotolia

mehr“, verspricht August Höglinger. Meditieren sei sehr ähnlich wie Fensterputzen, sagt er. Nach dem Meditieren sieht man wieder klar durch die Fenster. Die Lieblingsmeditation des Meditationstrainers und Führungskräftecoach ist die sogenannte „Dankes-Meditation“. „Ich bin dankbar für alles, das war und das nicht war. Und diese Dankbarkeit hinterlässt auch ein sehr gutes Gefühl. Sonst nimmt

»Das Essen schmeckt dann viel besser. Und man braucht auch weniger zu essen.«

August Höglinger

man viele Dinge gar nicht wahr im Trubel des Tages.“

Diese Dankbarkeit klingt sehr nach beten. „Meditation ist eine Form von Gebet“, stellt Höglinger klar. Kann man nun auch meditieren, wenn man nicht gläubig ist? „Auf jeden Fall! Die Griechen haben gesagt: Erkenne dich selbst und du wirst Gott erkennen. Auch wenn Sie nicht gläubig sind, werden Sie Zugang zu sich selbst bekommen, der Rest passiert automatisch.“

Meditation im Alltag

Meditieren kann man nur im Schneidersitz? Falsch! „Das Ziel soll sein, dass Me-



itation Teil des Lebens wird. Das heißt, Sie meditieren, wenn Sie auf den Bus warten, wenn Sie putzen oder kochen“, erklärt Höglinger. Meditieren können Sie auch im Gespräch mit jemandem. Denn Meditieren bedeutet nichts anderes, als ganz bei sich zu sein, etwas mit ganzer Aufmerksamkeit zu tun. Wer das schafft, kann sein Leben ganz anders genießen. „Das Essen schmeckt dann viel besser. Und man braucht auch weniger zu essen.“

Lernen Sie meditieren

Damit Sie in den Genuss des Meditierens kommen können, müssen Sie es natürlich zuerst lernen. Wie funktioniert das am besten? Ein sehr guter Einstieg gelingt zum Beispiel beim Wellnessurlaub. Viele Hotels bieten Meditationskurse an – oder auch Yoga-Kurse, eine andere, körperliche Zugangsform zur Meditation. Sie können das Meditieren natürlich mit Hilfe eines Buches oder einer CD allein zuhause lernen.

Susanna Bodingbauer

Anleitung zur Meditation

• **Legen Sie Ihre Gedanken ab.**

Zum Beispiel durch Niederschreiben, Erzählen oder Sport.

• **Schaffen Sie gute Rahmenbedingungen.**

Wählen Sie einen Ort, der ruhig ist, wo Sie für eine Zeit lang ungestört sein können. Informieren Sie Ihre Familie darüber, dass Sie sich nun für einige Minuten zurückziehen.

• **Nehmen Sie Haltung ein.**

Nehmen Sie am besten eine Körperhaltung ein, die Sie im Alltag gewöhnlich nicht einnehmen – einen Schneidersitz zum Beispiel. Damit weiß der Körper automatisch: Bei dieser Haltung ist Meditation angesagt.

• **Werden Sie still.**

Betrachten Sie ein Bild oder eine Kerze oder wiederholen Sie ein Wort. Legen Sie sich zur Sicherheit einen Block neben sich – falls Gedanken, unerledigte Dinge ins Bewusstsein auftauchen, können Sie diese gleich aufschreiben, damit Sie sich nicht mehr belastet fühlen.

• **Musik muss nicht sein.**

Am Anfang kann eine angenehme, beruhigende Musik Ihnen dabei helfen, still zu werden. Wenn Sie erst einmal geübt sind im Meditieren, sollten Sie möglichst alle Geräuschquellen zurückschrauben.

Buchtipp



„Lust auf Meditation“

CD-Tipp



„Klangschalen - Meditation“



„Klangschalen - für Körper und Seele“



„Der Weg nach innen - Meditation“



Zur Person

August Höglinger lebt in Oberösterreich, ist selbstständiger Führungskräftecoach, Vortragender und Autor zahlreicher Bücher und CDs.

Termine Meditations-Seminare

- Nächstes Meditationsseminar "Anfangen": 16.-18.4.2010 (die Termine 2009 sind leider restlos ausgebucht), Ort: Seminarzentrum Stift Schlägl
- Neuer Lehrgang Meditationsleiter: kostenloser Kennenlernetag am 22.11.2009, Ort: Seminarzentrum Stift Schlägl



Meinung

von
Viktoria
Pernsteiner

rohrbach.red@
bezirksrundschau.com



Ausstieg & Aufstieg

Aufgewachsen in einem kleinen Dorf im Mühlviertel, startet August Höglinger nach seinem Studium der Informatik und ersten Berufserfahrungen als Personalchef der Wirtschaftskammer Oberösterreich durch. Plötzlich aber folgt er einer inneren Eingebung, die ihm laut eigenen Aussagen seine Berufung offenbart. Dann beginnt er, als Lebensberater, Autor und Führungskräfte-Coach zu arbeiten – und zwar immer mit der Stimme Gottes im Ohr. Sein Leben nahm also insgesamt einen recht erfolgreichen Verlauf. Kurz entschlossen hat August Höglinger einen sicheren Job aufgegeben und den Schritt in ein neues, ihm vorher unbekanntes Leben gewagt. Eines sei an dieser Stelle festgestellt: Der Bezirk Rohrbach wird immer wieder gelobt aufgrund der fleißigen Arbeiter, die in die Stadt pendeln. Aber auch in geistlichen und intellektuellen Bereichen haben es einige weit gebracht. Im übertragenen Sinn also ein fruchtbarer Boden.

■ Impressum

Bezirksrundschau Rohrbach

A-4150 Rohrbach, Wiesengrund 2d
Telefon: 07289-4820, Fax: 07289-4820-233
E-Mail Anzeigen: rohrbach@bezirksrundschau.com
E-Mail Redaktion: rohrbach.red@bezirksrundschau.com

Herausgeber: Prof. Rudolf Chmelir
Medieninhaber, Hersteller:
Print Wochenzeitung Verlag GmbH
6020 Innsbruck, Eduard-Bodern-Gasse 6
Vorsitz Geschäftsführung: Gerhard Fontan

Anzeigen: Martin Märzinger
Redaktion: Viktoria Pernsteiner, Karin Wiesinger
Sekretariat, Produktion: Agnes Mandl

Bezirksrundschau Oberösterreich

A-4020 Linz, Am Winterhafen 13
Telefon: 0732-9973, Fax: 0732-9973-233
Geschäftsleitung: Mag. Martina Holl
Chefredaktion: Michael Frostel
Telefon Rechnungswesen: 0512-320-110
E-Mail Rechnungswesen: buchhaltung@bezirksblaetter.com
E-Mail Großkunden: anzeigen@bezirksblaetter.com

Layout: Bernhard Feurstein
Druck: Landesverlag Druckservice Wels

Die mit dem Namen des Verfassers gekennzeichneten Artikel stellen nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers und der Redaktion dar. Bei Einsendungen von Artikeln und Fotomaterial an die Redaktion wird das Einverständnis zur Veröffentlichung vorausgesetzt. Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für eingesandtes Redaktions- und Bildmaterial, Termine und Ausschreibungen werden nach Ermessen gewissenhaft, jedoch ohne Gewähr veröffentlicht.

Sinn des Lebens direkt

In dem Buch „Das Leben meistern“ präsentiert ein einstiger

Der gebürtige Julbacher August Höglinger, einstiger Personalchef der Wirtschaftskammer, erzählt in diesem Werk aus seinem Leben und beschreibt seinen Weg vom Personalchef zum Lebensbegleiter, Autor und Führungskräfte-Coach.

JULBACH, LINZ (vip). „Das Leben meistern“ – ein Thema, das wohl an keinem vorbeigeht, sondern jeden betrifft. Egal in welchem Teil der Erde jemand lebt und wie er lebt, ist es diejenige Aufgabe, die jeder in seinem irdischen Dasein bewältigen muss.

Vom Spitzenmanager zum spirituellen Lebensbegleiter

Der Autor und einstige Personalchef der Wirtschaftskammer, August Höglinger, gibt in einem neuen Buch „Das Leben meistern“, geschrieben von Thomas Hartl, genau zu diesem Thema Einblick in sehr private Dinge und führt seinen Lesern vor Augen, wie er seine eigenen Aufgaben gemeistert und welche Erkenntnisse er gewonnen hat. Vor 54 Jahren wurde August Höglinger in Kriegswald (Gemeinde Julbach) geboren. Dann nahm sein Leben einen recht erfolgreichen Verlauf: August Höglinger war Spitzenmanager bei der Wirtschaftskammer. Immer mehr widmete er sich spirituellen Dingen, sah und fühlte mehr als andere.

„Ich habe mit Jesus gesprochen und tue das noch heute.“

AUGUST HÖGLINGER



Nun arbeitet er als Lebensbegleiter, ist erfolgreicher Führungskräfte-Coach, schreibt Bücher und gibt Seminare sowie Lehrgänge. Er studierte Informatik, war Unternehmensberater und jahrelang Personalchef der Wirtschaftskammer, bis ihm, wie er selbst sagt, in einer Eingebung seine Berufung offenbart wurde. „Begonnen hat



Das Leben meistern

Thomas Hartl im Gespräch mit August Höglinger

Der Lebensbegleiter August Höglinger spricht über seine Erfahrungen und Erkenntnisse, welche seinen Weg prägten.

Foto: privat

alles damit, dass ich meinen inneren Eingebungen getraut habe. Eine Zeit lang habe ich auch Tagebuch geführt und durch die Verschriftlichung bin ich immer sicherer geworden“, erzählt der gebürtige Julbacher.

Nun schildert er im Gespräch mit dem Autor Thomas Hartl, welche Erkenntnisse er aus seinem Leben gezogen hat. Er spricht über Freude und Leid, über Erfolg und Misserfolg sowie Geburt und Tod.

In Meditation und innerer Schau findet August Höglinger Antworten auf die existentiellen Fragen

kt vor Augen

Manager seinen Weg zur Spiritualität

des Lebens. „Ich habe mit Jesus gesprochen und spreche noch heute mit ihm“, erzählt Höglinger.

Aus Bericht wird ein ganzes Buch

Schließlich traf er voriges Jahr auf den Autor Thomas Hartl, der bereits zuvor von den Erfolgen des gebürtigen Julbachers gehört hatte und ursprünglich lediglich ein Interview für die Zeitung machen wollte. Aus einem Bericht wurde jedoch ein ganzes Buch und eine stundenlange Auseinandersetzung mit dem tieferen Sinn des Lebens. „Wir leben in einer materialistischen Welt, doch durch die grauen Mauern der Vernunft dringen immer wieder bunte Pflanzen der Spiritualität. Man sollte sie nicht verstecken“, meint Hartl. Dazu gehören im Leben von August Höglinger vor allem die Themen Seele, Gottsuche und die Frage nach dem tieferen Sinn des Lebens. Speziell das Loslassen spielt in diesem sehr persönlichen Buch eine große Rolle. Loslassen in mehrerlei Hinsicht, vor allem auch im Zusammenhang mit Tod und Abschiednehmen. „Ich sehe

die Seelen der Menschen“, sagt August Höglinger. „Auch die der Verstorbenen. Manchmal spreche ich mit ihnen“, erzählt er weiter. Für viele ist das realistisch nicht nachvollziehbar. Des Öfteren gelangte der Lebensberater während der Gespräche mit Autor Thomas Hartl daher auch an die Stelle, wo eine Frage in ihm laut wurde: „Kann man das schreiben? Wird man mich nicht für verrückt erklären, wenn ich all das erzähle?“ Doch geschrieben wurde alles und soll nun den Lesern Mut machen, auf die eigenen inneren Gefühle einzugehen, denn „diese innere Intuition haben meiner Meinung nach alle Menschen, nur wissen es die meisten nicht“, so Höglinger.

> Bestellung & Kontakt

Zum Buch

Thomas Hartl/August Höglinger
Das Leben meistern
Verlag Höglinger
12,90 Euro
Bestellung: hartl.presse@aon.at
Mehr Infos: www.hoeglenger.net
oder www.heilungen.at

Der 10. Österreichische Kongress für Führungskräfte in der Altenpflege fand am 28. u. 29. Mai 2008 in Gmunden zum Thema „Heute 66, morgen 99 – was nun? – Brücken im sozialen Netzwerk“ statt. Mehr als 600 Teilnehmer/-innen erlebten ein interessantes und abwechslungsreiches Programm und konnten sich viele wertvolle Impulse und Anregungen mit nach Hause nehmen.



Dr. Hilarion Petzold:

„Eine gute Altersbewältigung fängt dann an, wenn man sich selbst zum Projekt für gutes Alter macht.“

Arch. Eckhard Feddersen:

„Wohnen heißt Sicherheit und Orientierung, Gewohnheit und Rituale, Biografie und Identität.“



Dr. Peter H. Weissengruber:

„Führung bedeutet, Impulse und Erlaubnis für Selbstorganisation zu geben.“

Dr. August Höglinger:

„Leiten kann man lernen, führen muss man wollen.“

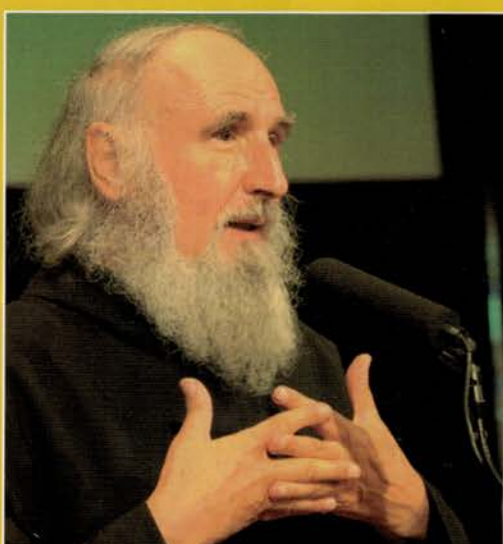


Gertrude Schatzdorfer:

„Zwei Dinge verleihen der Seele am meisten Kraft: Vertrauen auf die Wahrheit und Vertrauen auf sich selbst.“

P. Anselm Grün:

„Werte machen das Leben wertvoll. Ohne Werte wird das Miteinander wertlos.“



Die Referenten begeisterten ihr Publikum

Weitere Fotos und Referate zum Download auf unserer Homepage www.altenheime.org



Liebe Leserinnen und Leser!

„Der erste Beweis für eine Beruhigung der Seele ist, meine ich, stehen bleiben zu können und mit sich zu verweilen“, sagte der altrömische Philosoph Seneca: Offenbar ist Zeitdruck, Hektik und Streß kein Phänomen des 21. Jahrhunderts. Gerade jetzt, in der Vorweihnachtszeit, ist es fast schon eine (Lebens)Kunst, stehen zu bleiben und mit sich zu verweilen. Aber diese Ausgabe der Good Times hält einige Ideen und Anregungen für Sie bereit, sich in dieser Kunst ein wenig zu üben: So berichten wir etwa über das meditative Ritual des Räucherns, und bringen das Porträt eines Mannes, der viele Menschen beim Stehenbleiben und Verweilen „begleitet“.

Viel Freude bei der Lektüre!

Reinhard Kepplinger

Inhalt

Seite 3	THINK GLOBAL, ACT LOCAL
Seite 4	BOTSCHAFT AN DEN HIMMEL
Seite 6	BIZARR & BUNT: HYAZINTHE & AMARYLLIS
Seite 8	EINFÜHLSAM BEGLEITEN
Seite 12	MEDITATION – DER WEG NACH INNEN
Seite 18	GESCHENKIDEEN



6 | Hyazinthen und Amaryllis:
Die wechselvolle Geschichte zweier „Winterschönheiten“.



8 | Immer mehr Menschen begeben sich auf die Suche nach dem inneren Reichtum. August Höglinger ist einer, der sie dabei begleitet. Ein Porträt.



16 | Heiliger Rauch. Das alte Ritual des Räucherns wird jetzt bei uns im Westen wiederentdeckt.

EINFÜHLSAM BEGLEITEN

DIE SEHNSUCHT DER MENSCHEN NACH SPIRITUALITÄT STEIGT, FERNÖSTLICHE MEDITATIONSTECHNIKEN BOOMEN, JEDER IST AUF DER SUCHE NACH SICH SELBST. WARUM IST DAS SO? DER LEBENSBERATER UND MANAGEMENTTRAINER **AUGUST HÖGLINGER** GIBT ANTWORTEN.

nen in der Wirtschaft tätig. Heute leitet er Meditationsseminare zu Themen wie: Gehen, Wachsen, Schweigen, Loslassen, Mann sein; weiters sogenannte Aufstellungen für Firmen, Organisationen und Familien, sowie Lehrgänge für Führungskräfte, zur Selbstorganisation und zur Teamentwicklung. Und Höglinger hält Vorträge zu Themen wie: Träume und Intuition, Körpersprache, Vom Reichtum der Armut, Zeit haben heißt nein sagen.

Warum verspüren gerade heute so viele Menschen eine verstärkte Sehnsucht nach Spiritualität? Höglinger antwortet mit einem Vergleich. „Meditation ist vor vielen tausend Jahren im fernen Osten entstanden, als reiche Menschen bemerkten, daß ihre innere Zufriedenheit nicht mit ihrem äußeren Wohlstand konform ging. Diese Spannungen führten die Menschen dazu, sich auf die Suche nach ihrem inneren Reichtum zu begeben“, so Höglinger, und weiter: „Auch heute in unserer post-materialistischen Gesellschaft denken viele Menschen über den wirklichen Sinn ihres Lebens nach. Dazu bieten Spiritualität und Meditation einen guten Rahmen, in sich hinein, auf die innere Stimme zu hören. Denn Meditation ist Stille und nur in der Stille kann man seine innere Stimme hören und ihr gehorchen.“

In Höglingers Arbeitszimmer in Linz steht der „Schizophrenie-Stein“. Eine moderne Skulptur, die so aussieht, als bestünde sie aus zwei Teilen, in Wirklichkeit aber aus einem Stein gemeißelt ist: „Ein Sinnbild für den Menschen und seine innere Zerrissenheit.“

In einer persönlichen Krise sei es wichtig, zuerst ganz nach unten auf den Grund der Seele vorzudringen, um Klarheit zu schaffen und dann ganz nach oben gelangen zu können. Dabei wolle er einfühlsam begleiten, eine Krise als Chance zur Analyse, zur Klärung und zur Veränderung zu nützen, sozusagen den Seelenmist umzuwandeln in Dünger für die weitere persönliche Entwicklung.

Der Wissensstand nimmt ständig zu, die Menschen werden immer aufgeklärter, vielleicht steigt gerade deshalb der Wunsch nach stärkerer Betonung seelisch-geistiger Dinge. Noch vor 20, 30 Jahren hatten die Menschen im täg-

Auf der Suche nach dem inneren Reichtum

Der Seelenmist wird zum Dünger

JEDE KRISE SOLLTE ALS CHANCE BEGRIFFEN WERDEN, UM DIE DINGE KLAR ZU SEHEN UND NEU ZU BEGINNEN



lichen Leben sehr viel mehr Spiritualität, sie waren stärker in die religiösen Feste im Jahresablauf eingebunden. Jeder Sonntag, von hohen Festen wie Weihnachten oder Ostern gar nicht zu reden, war ein von spirituellen Ritualen erfüllter Tag. Höglinger: „Die christlichen Kirchen vermögen diesen spirituellen Rückhalt heute häufig nicht mehr zu geben, und so wenden sich viele Menschen anderen geistigen Lehren zu.“

August Höglinger, geboren 1955 in Oberösterreich, studierte zunächst Informatik und Betriebswirtschaft, war dann 15 Jahre in leitender Position in der Wirtschaft tätig. Seit 1996 ist er selbständiger Managementtrainer, Führungskräfte-Coach, Autor und – nach benediktinischer Spiritualität ausgebildeter – Meditationsleiter. Für die Grüne Erde ist August Höglinger seit 1994 als Unternehmensbegleiter tätig.



Selbst der, der sich geistig dem kritischen Rationalismus verpflichtet fühlt, persönlich mit Meditation und Esoterik nicht so viel anzufangen weiß, und seine wohlgeordneten diesbezüglichen Vorurteile dadurch in Frage gestellt sieht, daß ihm jemand wie August Höglinger nicht „Ohm“ summend oder ein Mantra rezitierend entgegenschwebt, muß zugestehen: Wenn der Mann etwas sagt, hört man ihm einfach zu. Nicht nur, was er sagt, auch wie er es sagt. Kein Zweifel: August Höglinger, Lebensberater, Meditationsleiter und Managementtrainer, hat Charisma. Nicht jenes antrainierte, aufgesetzte Getue und Gehabe, nicht jenes maskenhaft erstarrte Dauerlächeln im Stil von Laufpapst Ulrich Strunz.

Höglingers Charisma ist ein stilles. Er hat eine ruhige, angenehm persönliche Art, die man als durchaus authentisch empfindet. Eine Persönlichkeit, die einen selbst angesichts etwaiger Heilerwartungen und Problemlösungen nicht zuerst in Ehrfurcht geistig niedersinken und dann aufblicken läßt, sondern eine Persönlichkeit, die einem als Gesprächspartner und Mensch auf gleicher Höhe entgegentritt. Auf seiner Visitenkarte bringt er all dies auf einen Punkt: Dort stehen – unter seinem Namen – die Worte: „einfühlsam begleiten“.

Kurzhaarfrisur, feine, randlose Brille, fester Händedruck, große, schlanke, fast asketische Gestalt, ruhige, kontrollierte Gestik, exakte und bestimmte Bewegungen: „Trotz“ seiner hochgeistigen Tätigkeit scheint der als Bauernsohn im oberösterreichischen Mühlviertel geborene Höglinger ein gut „geerdeter“, handfester Mensch zu sein, der mit beiden Beinen fest im Leben steht.

Der 47jährige Familienvater absolvierte in Linz ein Informatik- und ein Betriebswirtschaftsstudium, war danach viele Jahre in führenden Positio-



August Höglinger:

„Nur in der Stille
kann man seine
innere Stimme hören
und ihr gehorchen.“

Hat seine Tätigkeit eigentlich mit Religion zu tun? „Ja schon auch, aber je mehr über Gott geredet wird, umso weiter ist dieser entfernt“, sagt Höglinger, und erzählt über einen Benediktinermönch, bei dem er eine mehrwöchige Ausbildung zum Meditationsleiter absolviert hat: „Während dieser ganzen Zeit hat Pater Johannes nur zweimal von Gott gesprochen.“ Um mit der eigenen Seele in Kontakt zu treten, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Neben den klassischen fernöstlichen Meditationstechniken etwa das Gebet, also das Gespräch mit Gott. Oder den Dialog – mit dem Partner, mit Freunden.

Ein im wahrsten Sinn „erdiger“ Zugang zum eigenen Ich ist die Würdigung der Natur – und damit des Schöpfers. Eine Form der Spiritualität, die vor allem bei Menschen zu finden ist, die viel in und mit der Natur arbeiten, wie etwa Bauern, Gärtner oder Förster. „Solche Menschen kommen selten in meine Seminare. Denn die haben so etwas wie einen Ur-Zugang zur Natur, sind meist sehr ausgeglichen und müssen Spiritualität nicht sozusagen künstlich herstellen, weil sie aufgrund ihrer Arbeit ständig mit der Schöpfung verbunden sind“, so Höglinger. Für einen Gärtner etwa könne es durchaus eine Form von Medita-

tion sein, wenn er den Boden händisch bearbeitet oder mit seinen Pflanzen spricht.

Wie geht einer, der tagtäglich mit den seelischen Problemen von Menschen konfrontiert ist, mit der hohen Verantwortung um, die ihm dabei aufgeladen wird? Die Verantwortung und das Vertrauen der Menschen, mit denen er arbeitet, sei tatsächlich eine – manchmal auch körperlich in der Wirbelsäule spürbare – Belastung, sagt Höglinger. Der notwendige Ausgleich lasse sich schaffen durch tägliche Meditationsübungen, mehrtägige Aufenthalte in Klöstern, und – ganz profan – zwölf Wochen Urlaub, verteilt auf das ganze Jahr. Höglinger: „Das braucht man. Wenn man selbst leer ist und keine Kraft hat, kann man auch anderen Menschen nichts geben.“

Was macht einer wie August Höglinger, wenn er selbst einmal seelische Probleme hat? Starken Rückhalt findet er bei seiner Frau, dann bei seinem eigenen „Lehrmeister“, einem älteren, erfahrenen Familientherapeuten, und bei engen langjährigen Freunden. Das sind jene Menschen, von denen er sich dann – einfühlsam begleiten lässt.

neu Seminare mit der Grünen Erde

Wir freuen uns, Ihnen Seminare mit August Höglinger zum Thema „Meditation“ anbieten zu können.

Zwei Termine stehen zur Auswahl: 1.-3. Mai 2003, 9.-11. Oktober 2003.

Sind Sie an einem dieser Meditations-Seminare interessiert? Dann fordern Sie bitte genauere Informationen an!

Mit der Antwortkarte (hinten im Heft) oder rufen Sie uns an:

Tel: 076 15/20 34 10



ABSCHIED / Loslassen ohne zu vergessen

Wir sehen so viele Tote wie noch nie

Nein, es ist kein Versehen, dass es in dieser RUNDSCHAU-Ausgabe, wenige Tage nach Allerheiligen, um den Tod geht. Denn Experten sind sich einig: Wir haben das Sterben verlernt. Der Tod wurde zum Tabuthema, was einen gelungenen Abschied oft verhindert.

„Die Einsicht, dass das Begrenzte nicht das Mindere, sondern das Kostbare ist, gilt auch für die Zeit unseres Lebens.“

UNIV. PROF. DR. H. RENÖCKL

Keiner weiß, wann die Zeit knapp wird – für ihn oder einen geliebten Menschen. „Wenn ein Mensch sich die Begrenztheit seiner Zeit bewusst ist, macht ihn das lebendiger. Am schwersten sterben jene, die nicht ihr Leben gelebt haben“, sagt Trauerbegleiter August Höglinger. Die meisten leben laut Ethiker Helmut Renöckl ein

Schönwetter-Lebenskonzept, darum tun wir uns mit Altern und Sterben so schwer. Und das, obwohl wir im Fernsehen so viele Tote an einem Tag sehen wie noch nie. „Eigentlich müssten wir Profis sein, doch wir können weniger denn je damit umgehen“, weiß Trauerbegleiter August Höglinger. Früher, als die Lebenserwartung um die 40 lag, hat jeder Einzelne sechs bis sieben Todesfälle erlebt, ehe er an der Reihe war. Heute sind wir ungeübt. Oft ist es beim eigenen Tod das erste Mal, dass man ihm gegenüber tritt. Abschied nehmen tut immer weh. Bleiben Dinge im Leben unerledigt zurück, fällt Loslassen besonders schwer.

Nächste Veranstaltung

Die Möglichkeit neuer Denkansätze bietet die Linz AG Bestattung & Friedhöfe am 24. November um 18.30 Uhr im Ursulinenhof mit dem Vortrag von Trauerbegleiter und Autor August Höglinger: „Loslassen ohne zu vergessen“. Anmeldungen unter Tel. (0732) 3400-6700.



Mehr als 200 Gäste im U-Hof

LINZ / Berührend, aber auch tröstend und ermutigend war der erste Teil der „Gespräche über den Tod“ der Linz AG. Vom städtischen Unternehmen unter den Gästen: Service-Chef Wolfgang Stempf, Vorstand Erhard Glöckl und Abteilungs-



„Ein Leben geht zu Ende“ lautete der Titel der Podiumsdiskussion im Ursulinenhof, zu der die Linz AG geladen hatte. Am Podium (v. li.): Ethiker Univ. Prof. Dr. Helmut Renöckl, Therapeut Dr. August Höglinger, Dr. Johann Zoidl, Leiter der Palliativstation der Barmherzigen Schwestern, und RUNDSCHAU-Redaktionsleiter Günther Hosner als Moderator.

LEBEN / Es ist an der Zeit, das „Sterben wieder zu lernen“ – auch nach Allerheiligen

Wenn Ärzte mit ihrem Latein am Ende sind

LINZ / Noch nie ist uns der Umgang mit dem Tod so schwer gefallen als jetzt. Schuld daran ist auch eine auf Heilung orientierte Medizin, die durch Erfolgsmeldungen Sicherheit vermittelt. Die gefährliche Illusion „mir kann nichts passieren, und wenn ja, dann gibt es eine Behandlung“, lässt Grenzen verschwinden.

„Für einen aufs Handeln orientierten Mediziner ist es viel schwerer, aktiv nichts zu tun.“

DR. JOHANN ZOIDL

„Die Allmacht der Medizin hat jedoch eine Kehrseite – die Angst, ihr ausgeliefert zu sein“, weiß Johann Zoidl, Leiter der Palliativstation der Barmherzigen Schwestern.



Oberarzt Dr. Johann Zoidl sprach über schmerzvolle Wahrheiten, weckte Hoffnungen und ließ ahnen, dass eine Verdrängung des Themas „Tod“ keine Lösung ist. FOTOS: KÖPF

„Wenn der Arzt mit seinem Latein am Ende ist, wird es noch wichtiger, mit den Menschen zu sprechen – das fehlt leider oft. Es erfordert Mut, sich auf ein einfühlsames Gespräch einzulassen“, weiß der Mediziner. Schmerzen sitzen bei einem Sterbenden oft sehr tief. „Als

Arzt kannst du dich auf den Kopf stellen, wenn du nur die körperlichen Schmerzen behandelst.“ Zeitmangel sei kein Argument. Den Patienten von einer Untersuchung zur anderen zu schicken, kostet auch Zeit. Oberarzt Zoidl machte mit seinem Vortrag bei der

Podiumsdiskussion, zu der die Linz AG geladen hatte, den Anfang. Doch auch der renommierte Ethiker Helmut Renöckl ist überzeugt: „Wir können mit der Errungenschaft der modernen Medizin noch nicht umgehen.“ Es werde nicht nur das Leben, sondern auch das Sterben verlängert.

Verlängertes Sterben

Gibt es eine Erlaubnis, gehen zu dürfen? „Wir erleben immer wieder, dass Menschen zwangsernährt werden.“ Professor Renöckl erinnert daran, dass es früher akzeptiert wurde, wenn alte Menschen aufgehört haben zu essen. Heute weigern sich die Ärzte und Angehörige, sich darauf „einzulassen“, weil es andere Möglichkeiten gibt. „Ich habe viel gesehen. Sterben zulassen ist etwas völlig anderes, als aktiv Sterbehilfe zu leisten“, betont Renöckl. GERDA ATTENEDER

**Der Fluss
des Lebens**

Ein Gespräch mit
DI Dr. August
Höglinger über
den Weg vom
Haben zum Sein.

**inhalt****gesundheit****06 Private Kuren**

Gesund werden und dabei
genussvoll urlauben. Vier
Destinationen für Gesundheit.

14 Powernapping

Eine Studie belegt, dass der
klassische Mittagsschlaf das
Herzinfarkt-Risiko deutlich
reduziert.

16 Power für die Firma

Individuelle Gesundheitstage für
Mitarbeiter motivieren und
geben dem Gesundheitsbewusst-
sein neuen Kick.

18 Gesunder Rücken

Rückenbeschwerden sind für
viele Menschen täglicher
Begleiter. Neue Behandlungs-
möglichkeiten aus dem Dungal-
Vital-Resort.

wohlfühlen**26 Lebendigkeit spüren**

Eine neue Massagemethode, die
Vegetodynamik®, führt durch
sanfte Berührung hin zur
ureigenen Kraft.

28 Neue Ordnung

Kneippen hat lange Tradition
und erweist sich als zeitgemäß-
ganzheitliche Methode für
persönliches Wohlbefinden.

31 Meditation

Die Rückkehr zur Stille, zu
innerer Ruhe eröffnet neue
Möglichkeiten. Ein Seminar
leitet dazu an.

35 Entspannte Tage

Zeit mit dem Kind und dennoch
absolute Erholung. Beides ist
möglich und sorgt für
beglückende Familienurlaube.

editorial

**Carola
Malzner**

Die Fülle des Lebens

Gegen den Fluss des Lebens muss
man sich nicht wehren. Was man
aber tun kann, ist das Leben in seiner
Ganzheit wahrzunehmen, den erfreulichen
Gedanken mehr Platz einzuräumen und
den natürlichen inneren Wandel vom
Haben zum Sein bewusst mitzugehen.
Weniger ist mehr, ein Entrümpeln des
Lebens von inneren und äußeren Einflüs-
sen, die Schwere bringen, ist Balsam für
die Seele. Und wer die Fülle des Lebens
erkennt, der kann auch zurückkehren zur
Stille, die wir alle so dringend nötig
haben und damit neue Kraft tanken für
den Alltag und seine nicht immer
einfachen Besonderheiten. Wir haben zu
all diesen Thematiken mit dem Berater
und Lebensbegleiter August Höglinger
gesprachen – und dürfen Ihnen seine
Botschaften an dieser Stelle ganz
besonders ans Herz legen. Für alle, die
nach dem Sommerurlaub schon wieder
fest im Hamsterrad des Berufslebens
strampeln, gibt es im aktuellen Heft
Entschleunigungs-Anregungen in Form
umwerfend schöner Reiseziele für den
nächsten Kuraufenthalt. Und wir haben
für Sie Interessantes und Neues aus der
Welt der Gesundheit und des Wohl-
befindens vorbereitet – die Ihnen,
wie wir hoffen, eine angenehme Lesezeit
bescheren!

WOHLFÜHLEN

Der Fluss des Lebens

INTERVIEW. Er begleitet Menschen mit viel Gefühl auf dem Weg zu sich selbst. DI Dr. August Höglinger hat sich damit einen Traum erfüllt, ist seiner inneren Stimme gefolgt. Ein mutiger Schritt, den viele von uns ersehnen, aber nicht umzusetzen wagen. Ein Gespräch mit dem erfolgreichen Trainer, Berater, Coach, Lebensbegleiter und Buchautor über das Sein und den Sinn, die Entwicklungsschritte im Leben und den Zugang zur ureigenen Intuition.



DAS INTERVIEW FÜHRTE CAROLA MALZNER

CHEFINFO: Sie haben 1996 Ihren Top-Job bei der Wirtschaftskammer aufgegeben und sind in die Selbstständigkeit gegangen.

Haben Sie das damals einfach gewusst, so ganz ohne Zweifel, dass es richtig ist?

August Höglinger: Ja. Aber ich habe zum damaligen Zeitpunkt nur gewusst, dass ich aufhören muss. Mein Job in der Kammer

war erledigt. In einem Traum habe ich dann erfahren, dass ich einfühlsam begleiten soll. Ich hab zwar nicht gewusst, was damit genau gemeint ist, aber ich habe es ernst genommen und als Trainer zu arbeiten begonnen.

Einmal hat es schon einen kurzen „Schlenker“ gegeben. Das war bei meinem Rechtsanwalt. Der hat gesagt: „Bist du verrückt, so einen Job aufzugeben. Du hast ja keine Ahnung, wie man als Selbstständiger kämpfen

muss.“ Da war ich kurz einmal schon etwas unsicher. Heute bin ich stolz und glücklich, dass ich selbstständig bin. Und ich nutze die Tatsache, dass ich mir vieles richten kann. Ich fange zum Beispiel jetzt schon an in Pension zu gehen Schritt für Schritt, werde dafür aber länger arbeiten. Und genauso gehört es auch – denn es ist eine Tatsache, dass der Mensch ab 30 Kraft abbaut. Jährlich 1 bis 1,5 Prozent. Mit 30 hat man noch volle Power, mit 40 schon minus 15 Prozent, mit 50 minus 30, mit 60 minus 45. Das merkt man nicht, weil es eine Erfahrungskurve gibt, mit der man einiges von diesem Kraftverlust wett macht. Aber in Wahrheit beginnt der Sinkflug. Man müsste also wirklich mit 50 anfangen jedes Jahr eine Woche weniger zu arbeiten, dafür kann man aber länger arbeiten. Aber das lässt unsere Gesellschaft ja überhaupt nicht zu.

Ich komme zum Beispiel von einem Bauernhof. Da hat es immer geheißen: Gearbeitet muss werden von 4 in der Früh bis 10 am Abend. Nichts tun hat es nicht gegeben, Arbeit war ja immer genug da. Und man kommt aus dem nicht raus. Die meisten Menschen können nicht nichts tun. Ich auch nicht. Ich habe dann die Meditation dafür missbraucht, muss ich gestehen. Da hatte das Nichtstun wenigstens einen Namen. Man braucht ja immer eine Rechtfertigung dafür, dass man nichts tut. Wenn ich mit Unternehmern meditiere, dann meditieren die, wenn ich es ihnen als Aufgabe gebe. Wenn ich aber sage: Ihr habt jetzt 20 Minuten zur freien Verfügung für euch – dann drehen sie fast durch. Und mir ist es genauso gegangen. Ich habe 13 Jahre gebraucht, bis ich das gelernt habe. Da ist so viel schlechtes Gewissen. Das ist eine völlige

„Ich muss umgehen können mit Nähe und Distanz. Wenn ich das nicht kann, habe ich das Grundthema einer Beziehung nicht kapiert.“

CHEFINFO: Das ist schon interessant: Ich mache so einen Schritt, weil es mir eine innere Stimme sagt. Wie lässt sich das vereinbaren mit den Wertvorstellungen – Leistung, Geld, Erfolg – die wir haben? Muss ich da ein völliger Revoluzzer sein, um so was durchzuziehen?

August Höglinger: Nein. Ich bin ja ein gutes Beispiel dafür. Aber es lässt sich nicht gleich vereinigen, und nicht voll und ganz. Und man muss mit seiner eigenen Gier und Angst zurechtkommen. Der Weg, den man gehen muss, braucht Zeit und Entwicklung. Wenn man „normal“ weitergeht, ist es schwierig.

Programmierung, der man nur schwer entkommt.

CHEFINFO: Programmierungen sind einem ja nicht bewusst. Vieles wird einem erst klar, wenn man in einer tiefen Krise steckt. Braucht es wirklich immer einen Riesencrash, damit man bewusst wird? Geht das nicht auch anders?

August Höglinger: Leider Gottes in über 90 Prozent der Fälle nicht. 92 Prozent der Menschen agieren so, wie Sie gesagt haben: Sie reagieren, wenn der Leidensdruck zu groß wird. 8 Prozent handeln vorher aus Einsicht. Das ist ja ein relativer kleiner Teil. Bei den meisten kommt ein

Zur Person

August Höglinger

Berufliche Stationen:

- Studium der Informatik und Betriebswirtschaftslehre
- Universitätsassistent am Institut für Systemwissenschaften an der Universität Linz
- Geschäftsführender Gesellschafter eines EDV-Unternehmens
- Unternehmensberater für EDV und Organisation
- Leiter der WIFI-Betriebsberatung
- Leiter der Abteilung Personal und Controlling der Wirtschaftskammer OÖ
- Managementtrainer

Ausbildungen:

Unternehmensberater, Postgraduate-Lehrgang für Management in Non-Profit-Organisationen an der Universität Fribourg/CH, Prozessgestalter-Lehrgang bei ComTeam, systemische Familien- und Systemtherapie, Psychodrama, Bioenergetik, Hakomi, Gestalt, Aufstellungen und Bewegungen der Seele. Meditationsleiter und geistlicher Begleiter (nach benediktinischer Spiritualität). August Höglinger lebt und arbeitet in Linz.

Crash, man kann nicht mehr und weiß: So geht es nicht mehr weiter. Das Problem ist nur: Wenn ich schon einen so hohen Leidensdruck habe, dann wird es eng. Mir ist ja ohnehin schon alles zuviel, und jetzt soll ich noch Kraft haben für Veränderung. Darum ist das ja wirklich furchtbar – aber es ist leider die gängigste Methode.

CHEFINFO: Wie wesentlich ist eine ausgeglichene Bilanz zwischen Arbeiten und Leben – die vielbemühnte Work-Life-Balance?

August Höglinger: Also die Frage an sich ist schon gefährlich, weil sie aus meiner Sicht falsch

ist. Denn wenn ich trenne zwischen Arbeiten und Leben, dann habe ich schon einen Fehler gemacht. Arbeit ist ein wichtiger Teil des Lebens, den wir nicht separieren können. Das Problem das wir haben, ist, dass wir nicht leben können. Wir haben gelernt, dass wir ums Überleben kämpfen müssen. Das ist ganz verrückt. Was leicht geht, ist nichts wert. Arbeit war für mich lange Zeit Erwerbsarbeit, also das was ich tue, um Geld zu verdienen. Dann habe ich aber bewusst überlegt: Wie kann es gelingen, dass die Arbeit auch ein Teil des Lebens ist, dass sie Sinn macht und erfüllt. Wenn etwas sinnlos ist, ist es kraftlos und eigentlich gottlos. Und wenn ich erkannt habe, was der Sinn ist – warum bin ich genau in diesem Job – dann geht es mir in Wahrheit in jedem Job gut, auch an der Supermarktkasse. Der Sinn liegt sehr oft in der ➔

Begegnung mit Menschen. Und darin, dass ich das, was ich tue, mit Liebe tue. Wenn ich aber tatsächlich keinen Sinn erkenne und keine Freude erfahre, dann ist es besser, ich höre auf.

CHEFINFO: Welchen Stellenwert hat Meditation für Sie – und wie wichtig kann diese Form der inneren Einkehr für den Menschen sein?

August Höglinger: Ich glaube, dass jeder Mensch meditieren kann. Ich glaube, dass es jeder tut, auch wenn er es nicht weiß. Wenn

natürlicherweise hat. Nur ist sie halt oftmals sehr verschüttet. Wie kann ich mir die Intuition wieder erschließen?

August Höglinger: Das ist relativ einfach. Ich muss schauen, dass ich das Hirn leer bekomme, denn wenn es voll ist, dann haben die Botschaften aus dem Unterbewusstsein, diesem Riesenfundus, keine Chance, nach oben zu kommen. Leer werden kann ich etwa mit einem Tagebuch, oder ich singe, oder ich erzähle meinem Hund oder dem Kaktus, was ich loswerden will. Ich muss mich



„Dieses Reduzieren, das Verzichten ist ein unglaubliches Prinzip. Weniger ist mehr – dieser Satz stimmt ganz einfach.“

sie in der Therme liegen, beim Joggen, beim Bergsteigen, beim Autofahren ... Die Tiefe der Meditation bringt zusätzliche Qualität, die ist aber schon seltener. Wenn man ins Innere geht, zu sich selber. Wenn ich eine Schule des Lebens gründen würde, die lehrt, was der Mensch können muss, um zu leben, dann hätte die vier Meisterklassen: die des Tuns: Da lernt man wie man kocht, Wäsche wascht, Essen herbeischafft, Körperpflege, brauchbare Dinge also. Die zweite ist die Meisterklasse des Herzens: Man lernt Einfühlbarkeit, wie man lieben und sich lieben lassen kann. Das ist ja auch nicht so einfach. Nächste Stufe ist die Meisterklasse des Denkens. Da gibt es viel zu entwickeln, weil wir zwar sehr viel denken, aber eben sehr viel Negatives. Und schließlich gibt es die Meisterklasse der Intuition, und da sind wir im Bereich der Meditation. Der Weg nach innen, der Weg zu Gott, die höchste Form des Gebets.

CHEFINFO: Diese Intuition ist ja etwas, das jeder Mensch

ausdrücken. Das Zweite: Wenn wir nichts tun mit der Intuition, dann sagt das Unterbewusste irgendwann: Also wirklich, jetzt schicke ich keine Ideen mehr, weil er oder sie tut ohnehin nichts damit. Dann wird man zum ideenlosen Menschen.

CHEFINFO: Wie unterscheidet sich aber die Intuition, die innere Stimme von der Stimme meines Egos, meines Verstandes? Da geht es im Inneren oft ziemlich rund, der Verstand ist ja sehr stark und rege.

August Höglinger: Also ich glaube ja, dass der Verstand, wenn er arbeitet, schon ein Teil der Intuition ist. Aber ich kenne diese Befürchtung gut – ich selbst habe dafür ein Tagebuch begonnen, weil ich mir oft nicht sicher war. Bilde ich mir das ein, rede ich mir alles ein? Ich habe also mitgeschrieben, überprüft und festgestellt: Das stimmt und hat eine Präzision, die ich niemals gedacht hätte. Ich prüfe das auch heute noch immer wieder. Die alten Mönche haben gesagt: „Wenn das

Herz ruhig wird, dann passt es, wenn du unruhig wirst, dann sei vorsichtig.“ Wenn die Intuition etwas schickt, dann kommt es einmal und macht ruhig.

CHEFINFO: Wir haben über Meditation, über das Leerwerden gesprochen. Wie wichtig ist das äußere Leerwerden, das Entrümpeln? Was raten Sie jemandem, dem auch außen alles zu viel wird?

August Höglinger: Wegwerfen, aufhören, Nein sagen. Aber jemand, der schon voll ist, empfindet das natürlich als emotional sehr anstrengend. Darum sollte man es rechtzeitig machen. Ich stelle mir am 31. Dezember immer die Frage: Was gebe ich ab, was mach ich nicht mehr? Und erst dann, wenn ich etwas abgegeben habe, darf ich etwas Neues annehmen. Wenn ich das nämlich nicht so mache, dann kommt immer mehr dazu – und das ist Krebs, das Wuchern von Krebs. Dieses Reduzieren, das Verzichten ist ein unglaubliches Prinzip. Weniger ist mehr – dieser Satz stimmt ganz einfach.

CHEFINFO: Zeitmanagement ist auch eines Ihrer Themen. Man nimmt sich ja teilweise Dinge vor, die in der Zeit niemals umsetzbar sind. Wie kann man dem ein Ende machen?

August Höglinger: Ich kann nur sagen, wie es bei mir war. Wenn ich nicht angefangen hätte, mich mit dem Thema Zeitmanagement zu beschäftigen, würde ich heute wahrscheinlich nicht mehr leben. Ich habe so viel gearbeitet, war derartig wichtig und überzeugt: August, das kannst nur du machen. Als ich gemerkt habe, dass ich einfach nicht mehr kann, habe ich mich umgeschaut – ich habe ganz einfach Menschen beobachtet, die das beherrschen. Und dann ist es darum gegangen, Ordnung hinzubringen. Mir hat zum Beispiel Schriftlichkeit geholfen. Ich habe die Dinge schriftlich festgehalten, damit ich sie in meinem Kopf loslassen kann. Dann hatte ich zwar eine Riesenliste, aber es war dennoch leichter. Es gibt eine Regel, die besagt, dass man sich im Kopf nicht mehr als fünf bis neun



Sachen merken kann. Alles darüber belastet, man fängt an nervös zu werden.

CHEFINFO: Warum kommt einem im Stress die Zeit – sagen wir eine Stunde – viel kürzer vor als in entspannten Zeiten?

August Höglinger: Zeit ist relativ. Bin ich gestresst, dann stimmt mein Empfinden von Zeit nicht mehr. Beispiel: Ich stehe in einem Hochhaus, 20 Stockwerke, ich habe einen Termin im 20. Stock um halb 12. Ich bin um fünf vor halb rechtzeitig in der Halle. Dann steige ich ein, und ein Kind hat alle 20 Knöpfe gedrückt. Dann habe ich in jedem Stockwerk das Gefühl, die Tür geht in Zeitlupe auf. In Wirklichkeit geht sie so schnell auf wie immer. Die Empfindung von Zeit ändert sich. Darum verschätzt man sich ja dauernd. Weil man glaubt, es geht sich alles aus. Da empfehle ich einmal eine Stoppuhr zu nehmen und zu schauen, wie lange ich wofür tatsächlich brauche. Um wieder das richtige Gefühl zu bekommen, realistisch zu werden. Ich habe geschätzt, dass ich 2 Stunden am Tag telefoniere – in Wahrheit sind es 4 Stunden. Nächster Punkt ist: Prioritäten

setzen. Wenn ich so viel zu tun habe, muss ich wissen: Was ist das Erste, das Wesentlichste. Wenn ich immer das tue, was im Moment am Wesentlichsten ist, dann kann es gar nicht anders gehen, als dass ich erfolgreich bin.

CHEFINFO: Wie ist es eigentlich mit Zielen im Leben. Muss ich ein Lebensziel haben?

August Höglinger: Es gibt zwei Richtungen von Menschen: Die eine braucht weit vorne ein Ziel, dann macht man sich auf den Weg, weicht ab, korrigiert, ändert – diese Menschen können mit Etappenzielen umgehen. Andere machen sich auf den Weg ohne das Ziel zu wissen und vertrauen darauf, dass sie ankommen.

CHEFINFO: Und wie identifiziere ich ein Lebensziel – das ist ja mehr als Familiengründung und Hausbauen?

August Höglinger: C. G. Jung hat dazu gesagt: In der ersten Lebenshälfte ist es wichtig, eine Familie zu gründen, ein Haus zu bauen, im Job erfolgreich zu sein. Da ist es nicht so wichtig, spirituell etwas zu tun, sondern es geht ums Haben: Kinder, Frau, Haus, Job, Geld. In der zweiten Lebens-

hälfte geht es um das Sein: Mann sein. Vater sein. Chef sein, Kollege sein, glücklich sein, zufrieden sein, erfolgreich sein. Das ist eine andere Haltung. Wenn man das eine geschafft hat, dann kann man ins Nächste hinübergehen. Und wenn man sich dem nicht stellt – das passiert so zwischen 35 und 55 – dann zwingt einem das Schicksal dazu. Durch Krankheit, Arbeitslosigkeit ...

CHEFINFO: Das ist dann also wie ein Naturgesetz, dass dieser Übergang kommt? Eigentlich sehr beruhigend.

August Höglinger: Ja. Genauso sehe ich das. Dagegen kann man sich nicht wehren.

CHEFINFO: Etwas, mit dem vielerorts gehadert wird, sind gelungene Beziehungen. Was braucht es dazu?

August Höglinger: Es gibt für mich kein Rezept, das machen sich zwei Menschen miteinander aus. Aber es gibt ein paar grundlegende Dinge: Ich muss umgehen können mit Nähe und Distanz. Wenn ich das nicht kann, habe ich das Grundthema einer Beziehung nicht kapiert. Ich muss Ja oder Nein sagen können. Ich muss ganz normal und ohne Angst sagen können: Das mag ich. Oder: Jetzt will ich Ruhe von dir. Kann man das nicht, dann ist man für den anderen nicht zu greifen. Ich war zum Beispiel so – schrecklich! Man ist immer lieb und freundlich, aber nicht greifbar. Es braucht also viel Klarheit über sich selbst. Dann die Frage der Intimität: Ich muss angstfrei sein. Meine Theorie ist ja: Die meisten heiraten nicht, weil sie sich lieben, sondern weil sie dieselben Ängste haben. Wenn ich dieselben Ängste habe wie der andere – zum Beispiel über eine Brücke gehen – dann weiß ich, er oder sie wird mit mir nie über eine Brücke

gehen. Dann brauche ich keine Angst haben, das Herz ist offen, und die Liebe fließt. Das Herz kann auch nur aufmachen, wenn ich mich abgrenzen kann. Dann geht es weiter um die Sexualität: Ich kann nur dann verschmelzen, wenn ich angstfrei bin. Und es gibt noch den spirituellen Aspekt: Was ist die Absicht Gottes gewesen, dass wir beieinander sind.

CHEFINFO: Die Absicht Gottes, der Glaube ist für Sie also ganz etwas Wesentliches, um seinen Weg zu erkennen?

August Höglinger: Er ist wesentlich geworden für mich. Bis zu meinem 35. Lebensjahr hat es Gott nicht gegeben. Dann war die Frage da – was ist Gott, gibt es den überhaupt? Und ich habe gemerkt, dass dieser Teil eine Rolle spielt im Leben. Ein sehr sensibler, feinstofflicher Bereich. Da ist nichts mehr Greifbares. Man kann es vielleicht in den Augen sehen oder an der Berührung spüren. Das braucht Rückzug, ein Abkehren von der lauten Welt, Stille. Für mich ist der Glaube das Tüpfelchen auf dem „i“. Ich habe so viele Antworten gefunden, die ich sonst nicht bekommen hätte. Und das ist auch mein Weg: Ich begleite Menschen zu sich selbst und damit zu Gott. Das passiert wie von selbst. ■

Buchtipps



Das Leben meistern
Thomas Hartl im Gespräch mit August Höglinger

Regeln für eine erfolgreiche

Wenn Vorgesetzte kommen und gehen: Rituale der Einsetzung von

Thronfolge

Führungskräften

Manager, Personalchefs und Berater machten es sich vergangenen Mittwoch in schwarzen Ledersesseln im Management-Club gemütlich, um von Coach und Autor August Höglinger mehr über „Inthronisation“ zu erfahren. Höglinger stellte sein gleichnamiges Buch über die Rituale der Einsetzung von Führungskräften vor.

Wie in einem Seminar erläutert der Oberösterreicher mit Hilfe von PowerPoint Präsentation und Erklärungen am Flip-Chart die Regeln für eine erfolgreiche Thronfolge: „Der nächsthöhere Vorgesetzte inthronisiert die neue Führungskraft, indem er die Mitarbeiter über die Personalentscheidung informiert und sie begründet. Der neue Chef sollte in einer Antrittsrede seine Pläne vorstellen.“

ABSCHIED Auch Feiern gehört für Höglinger zum Führungswechsel. Der Neue lädt zum Einstandsfest, der Ausscheidende zum Abschiedsumtrunk: „Wer geht, sollte bewusst Abschied nehmen. Ein Abschied muss nichts Trauriges sein.“

Kommt ein Neuer, fühlen sich die Mitarbeiter häufig noch mit ihrem alten Chef verbunden. „Damit die Mitarbeiter zu Ihren Mitarbeitern werden, muss ein Pro-

zess der Adoption durchlaufen werden“, so Höglinger.

Wird der Chefessel mit einem langjährigen Mitarbeiter besetzt, muss dieser „raus aus der warmen Stube der Kollegen“ (Höglinger). Geht es nach ihm, müssen mitunter auch langjährige Freundschaften gekündigt werden. „Sie werden überrascht sein“, ist sich der Autor der Härte seiner Theorie bewusst:

„Freundschaft braucht Ebenbürtigkeit. Der Mitarbeiter ist von Anweisungen seines Freundes – die dieser in der Rolle des Vorgesetzten erteilt – gekränkt. Er lässt die Arbeit liegen und kränkt damit seinen Chef und Freund. Das kann zum Desaster führen.“

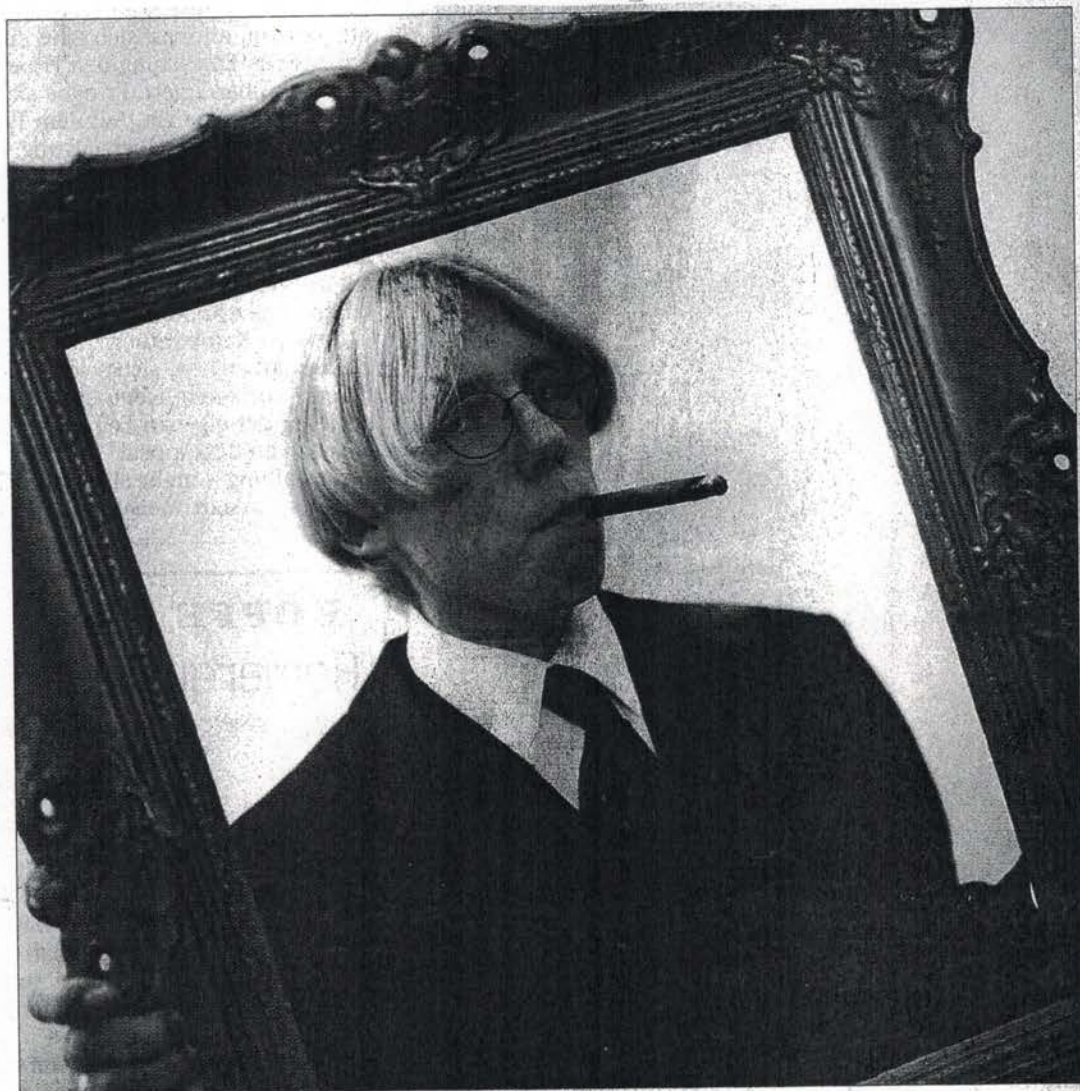
In einem Familienunternehmen ist die Thronübergabe ein besonders heikles Thema: „Der Senior muss für sich

selbst klären, ob er die Leitung tatsächlich abgeben will und den Junior fragen, ob er den Betrieb übernehmen will. Erst auf dieser Grundlage können die beiden über Bedingungen und Fristen der Übergabe verhandeln.“

– URSULA HORVATH

BUCHTIPP

August Höglinger: *Inthronisation*, August Höglinger Verlag, 20 €, www.hoeglinger.net



Inthronisation fängt mit der Auswahl und Vorstellung der neuen Führungskraft an

ILLUSCOPE

Schachzüge für neue Bosse

Chef werden ist nicht schwer, Chef sein dagegen sehr: Ein neuer Ratgeber beschreibt nun, was der Newcomer tun muss, um erfolgreich zu agieren.

Jahrelang reagierte alles auf sein Kommando. Vom Pförtner über die Sekretärin bis zum Stellvertreter neben ihm. Der Chef war nun mal „der Chef“ – jedes Wort ein ungeschriebenes Gesetz, jede Entscheidung maßgeschneidert nach seiner Fassung. Jetzt ist er in Pension, weg vom Machtpult, weg von seinen Mitarbeitern, die aufatmen und psychedelisch Sesselkreise bilden und an einem Erinnerungsfoto des rigiden Firmenspatriarchen nachträglich ihren Frust auslassen. Doch obwohl längst ein Nachfolger eifrig seines Amtes waltet, ist der „alte Boss“ präsent wie nie.

„Der Chefsessel wird schnell zum Schleudersitz.“

August Höglinger, Autor

Was wie eine Posse klingt, ist Teil eines reichen Erfahrungsschatzes von Unternehmensberater August Höglinger. Seit zwanzig Jahren begleitet der Linzer österreichische Topunternehmen bei der Rekrutierung von Führungskräften – seine Erkenntnisse beim Personalaustausch in den oberen Etagen hat er nun im Managementratgeber „Inthronisation“ zusammengefasst.

Der Aufbau eines Machtstatus verläuft nach dem Schema eines ausgeklügelten Taktikspiels, das schon bei der Abschiedsfeier des Vorgängers beginnt. „Die Ex-Chefs spuken als Geister in den Köpfen der Mitarbeiter weiter. Die erste Bewährungsprobe für den Neuen: die Belegschaft als sein Gefolge adoptieren. Sonst katapultiert er sich ins Abseits“, sagt Höglinger. Nachsatz: „Sonst ist der Chefsessel der schnellste Schleudersitz.“

Keine Fachsimpler. Während am Beginn der neunziger Jahre Spitzenmanager durchschnittlich acht Jahre lang eine Funktion ausübten, ist die Verweildauer in Führungspositionen heute auf unter fünf Jahre gesunken. Headhunter Klaus Woltron über den Grund für die Personalfluktuations an der Spitze: „Aus ökonomischem Profitdenken werden freie Toppositionen überhastig besetzt.“

Buchautor Höglinger spricht von einem „Machtvakuum“, das es zu füllen gilt. „Auch wenn es schnell gehen muss, sollten sich Personalverantwortliche die Zeit nehmen, den Richtigen zu eruieren. Wenig aufwendig ist es, einen qualifizierten Kandidaten aus den eigenen Reihen an die Spitze

Das Buch: Inthronisation für Spitzenmanager

Neue Führungskräfte müssen sich zuerst den Spielregeln des Unternehmens anpassen, bevor sie alte Strukturen erfolgreich verändern können. Buchautor August Höglinger beschreibt gängige Fehler, die bei der Verabschiedung des alten Chefs und der Bestellung seines Nachfolgers passieren – und liefert Anleitungen, wie Fehlbesetzungen in der Führungsetage verhindert werden können. (Verlag Höglinger, 20 Euro)



zu hieven. Wenn dieser aber nicht Führungsverantwortung übernimmt, steht man wieder ohne Regent da.“

Ebenso ergebnislos verläuft die Suche nach dem geeigneten Nachfolger, wenn nur fachliches Renommee im Vordergrund steht. Personalcoach Eva

Schlader von Pendl & Pisswanger: „Spezialwissen von heute kann schon morgen irrelevant sein. Wenn der neue Boss von Menschenführung keinen Schimmer hat, fügt sich kein einziger Mitarbeiter. Was Arbeitnehmer heute wollen, ist ein Chef mit Persönlichkeit.“

„Als neuer Boss ist man die Bienenkönigin: Man passt sich an oder wird erstochen.“

Klaus Woltron, Head-Hunter



Neue Vorgesetzte müssen taktisch vorgehen, um Gefolge zu finden.



sein. Personalberater wissen nicht, ob der vermeintlich beste Kandidat auch ins soziale Gefüge einer Firma passt.“ Sein Tipp: Wenn intern nachbesetzt wird, sollten Unternehmen neben den nächsthöheren Vorgesetzten und dem Betriebsrat auch die Belegschaft in ein Kandidatenhearing einbeziehen.“

Eine Strategie, die auch Headhunter Klaus Woltron anwendet: „Sehr aufschlussreich sind Selbsteinschätzungen. Ich frage Bewerber gerne, was sie am besten können, vor welchen Aufgaben ihnen graut oder wie sie mit Erfolgen und Niederlagen umgehen.“ Woltrons so genannte „Schleuderfrage“: „Wenn ich abchecke, womit die Bewerber ihren ersten Tag im Geschäft beginnen würden, stockt vielen der Atem. Darauf ist man nicht vorbereitet.“

Kettenreaktion. Genauso wie man auf viele andere Rituale bei der Inthronisation ebenfalls nicht vorbereitet ist. Dabei kann der kleinste Fehler, der bei der Bestellung des „neuen Thronfolgers“ geschieht, verheerende Folgen für das gesamte Unternehmen haben, schreibt Höglinger. „Jede Auswahl kostet Zeit. Jede Fehlbesetzung schwächt das Betriebsklima und führt zu Unsicherheit und selbst in kurzen führerlosen Phasen zu einem Leistungsabfall.“

Die erste Begegnung entscheidet, ob die Chemie passt. Dann ist Anpassung gefragt. Klaus Woltron vergleicht den neuen Vorgesetzten mit einer Bienenkönigin: Die Arbeiterbienen kennen sie nicht. Ist die Königin ohne Schutz, wird sie erstochen. „Um das zu verhindern, gibt es zwei Möglichkei-

ten: Die Königin nimmt den Geruch ihres Stockes an und wird dann als Alpha-Tier akzeptiert“, so Woltron. Oder: „Die Arbeiterinnen fressen sich durch ein Zuckerblatt in ihr Nest vor und erweisen sich aufgrund des Lusterlebnisses, das sie verspüren, als treues Gefolge.“

Schachzüge. Der Chef muss aber den ersten Schritt machen, indem er herausfindet, ob ihn die Belegschaft unterstützt. Personalcoach Schlader: „Durch Kooperation drückt er dem Team seine Wertschätzung aus.“

„Neue, emotionale Dienstverträge aufsetzen.“

August Höglinger, Autor

Die nächsthöheren Vorgesetzten können den Einstieg begünstigen, indem sie die neue Führungskraft vorstellen und damit Loyalität bekunden. Zeit für Einzelgespräche sollte aber sein. Höglinger: „Viele Neubesetzungen finden deshalb statt, weil der Ex-Boss nicht mehr gepasst hat. Daher muss jeder neue Vorgesetzte neue, emotionale Dienstverträge aufsetzen und erfragen, wo der Schuh drückt.“ Durch diesen gegenseitigen Vertrauensvorschuss profitieren beide: der neue Chef, weil er einen tieferen Einblick in das Psychotop am Arbeitsplatz bekommt, die Mitarbeiter, weil ihre Anliegen gehört werden.

Mehr sollte in der Startphase gar nicht angekündigt werden. Woltron: „Dass man gewisse Entscheidungen anders treffen wird als der Vorgänger, hat mindestens bis zur ersten Mitarbeiterbesprechung Zeit.“ Völlig deplatziert: große Worte ausgerechnet bei der Abschiedsfeier des Scheidenden. August Höglinger: „Jeder Chef verdient einen würdigen Abgang.“ Und wenn man sich als gebrannter Mitarbeiter mit diesem Tipp so gar nicht anfreunden kann, gibt's immer noch den Sesselkreis.

– PETRA KLIKOVITS

„Kein Machtvakuum entstehen lassen“

Buchautor August Höglinger über die richtige Inthronisation.

FORMAT: Herr Höglinger, Sie beschreiben in Ihrem Buch „Inthronisation“ Rituale, die viele Personalverantwortliche beim Einsetzen von Führungskräften missachten. Was ist die Crux beim Nachbesetzen?

Höglinger: Man will kein Machtvakuum entstehen lassen, deshalb besetzt man schnell mit Leuten aus den eigenen Reihen nach. Wenn der neue Boss sich mit seiner Rolle als Vorgesetzter



Seit 20 Jahren begleitet Höglinger Topunternehmen bei der Rekrutierung von Chefs.

nicht identifiziert, kommt es zur Fraternisierung, sodass es am Ende erst keinen Führer gibt.

FORMAT: Ist es besser, einen externen Kandidaten vorzuziehen?

Höglinger: Das hängt davon ab, wer am qualifiziertesten ist. Auch im sozialen Bereich. Ohne Gefolge wird der Chefessel schnell zum Schleudersitz.

FORMAT: Wie kann denn ein neuer Chef die Belegschaft für sich gewinnen?

Höglinger: Indem er neue, emotionale Dienstverträge aufsetzt und die Mitarbeiter adoptiert. Reüssieren kann er nur, wenn er die Arbeit des Teams schätzt und es ihm gelingt, den Geist des Vorgängers zu vertreiben, der bei Führungswechsel oft in den Köpfen der Mitarbeiter weiterrückt.

„Der Chef muss den ersten Schritt machen. Schließlich ist er der Neue.“

Eva Schlader, Pendl & Piswanger



Mit dem Tod leben

Wir haben verlernt mit dem Sterben umzugehen und verdrängen den Tod meist so lange, bis wir von unseren Ängsten eingeholt werden. Das macht den endgültigen Abschied für beide Seiten schwer – für den, der geht und für die, die bleiben.

TEXT: URSULA KREBS

Sterben – das ist, wie wenn man bald in die Ferien fährt; ich freue mich darauf. Dieser Satz stammt von Elisabeth Kübler-Ross, der Grande Dame der Sterbeforschung. Seit 24. August ist die „Königin des Todes“, wie sie häufig genannt wurde, selbst im ewigen Urlaub. Um ein Stück Schweizer Schokolade soll sie zuvor als Reiseproviant gebeten haben. Und in einem ihrer letzten Interviews, als sie nach einer Serie von Schlaganfällen



schon schwer krank und bettlägrig war, bedauerte sie im Rückblick nur eines: „In der Schweiz wurde ich nach dem Grundsatz erzogen: arbeiten, arbeiten, arbeiten. Das ist grundfalsch. Ich habe zu wenig getanzt und zu wenig gespielt.“

Ob ihr Tod wirklich so leicht war, wie es die Berichte ihrer unzähligen Gesprächspartner mit Nahtoderfahrungen nahe legen? Ob sie in ihren letzten Minuten neben sich stand, emporglitt, ohne Schmerzen auf ihren eigenen Körper hinabsah und dann durch einen Tunnel dem (ewigen) Licht entgegenflog? Wir werden es wohl nie erfahren. Doch die intensive Auseinandersetzung mit Sterben und Tod hat Kübler-Ross eigenen Aussagen zufolge die Angst vor der unausweichlichen und dennoch verdrängten Vergänglichkeit genommen. Und das unterscheidet sie von den meisten anderen Menschen der westlichen Welt.

Der virtuelle Tod

„Noch nie“, so der Sterbebegleiter und Buchautor August Höglinger, „waren uns Sterbende und Tote so fern und nah zugleich wie heute.“ Es wird im Fernsehen gestorben und auf der Kinoleinwand, in Zeichentrickfilmen und am Computerscreen. Fünfjährige laufen mit Maschinenpistolen aus Plastik über den Spielplatz, Zehnjährige sorgen am Bildschirm dafür, dass keiner der

künstlich animierten Feinde überlebt, Fünfzehnjährige fälschen ihr Geburtsdatum im Schülerschein, um endlich in den Genuss brutaler Horrorfilme zu kommen, und Erwachsene jeden Alters buchen den Besuch renovierter Folterkammern als Highlight einer Citytour. Der Tod fasziniert – vorausgesetzt, er findet anderswo statt.

Wenn es um das eigene Sterben geht oder um das der Menschen, die wir lieben, herrscht dagegen angsterfülltes Schweigen. Die wenigsten sind bereit, sich mit Gedanken an den Tod auseinanderzusetzen, geschweige denn mit der Vorstellung, dass man mit dem Tod leben und sich ihm, wenn die Zeit gekommen ist, bewusst und friedlich nähern könnte. Der Tod wird versteckt, als wäre er etwas, wofür man sich schämen müsste. Und mit der Scham wird

auch die Chance begraben, in Würde zu gehen – und jenen, die man liebt, den Abschied leichter zu machen.

Das letzte Tabu

Noch vor zwei Generationen waren Leben und Sterben, Tod und Geburt in den Alltag eingebunden. August Höglinger erinnert sich, dass die Leiche seines Vaters zuhause aufgebahrt wurde und die Kinder rund um das Totenbett spielten. Doch irgendwann in den vergangenen vierzig Jahren hat das Sterben die Sexualität als letztes großes gesellschaftliches Tabu abge-

löst. Heute wissen schon die Kleinsten über nackte Tatsachen Bescheid, doch wenn ihr Haustier stirbt, wird es heimlich durch ein neues ersetzt.

Kein Wunder, dass später viele mit einem Gefühl der psychischen Unverletzlichkeit und Unverwundbarkeit durchs Leben gehen – bis sie durch eine schwere Krankheit oder einen Unfall aus dieser Sicherheit gerissen werden. Doch selbst dann setzen sie (und ihre Angehörigen) lie- ▶



Gemeinsam statt einsam:
Nähe und liebevolle
Zuwendung ermöglichen
ein „Gehen in Würde“.

In Würde gehen

Andrea Schwarz-Strak, Stationsleitung des „Hospiz Rennweg der Caritas Socialis“, begleitet gemeinsam mit ihrem Team Krebspatienten in ihren letzten Wochen und Tagen.

■: Was sind die drei wichtigsten Punkte im Umgang mit Sterbenden?

Schwarz-Strak: Ehrlichkeit, d.h. offen über die Schwere der Erkrankung, aber auch über Ängste, das Abschiednehmen und das Sterben zu reden. Aufmerksamkeit, d.h. mehr Verständnis für die besonderen Wünsche und Bedürfnisse eines Sterbenden zu haben. Und Lebensqualität, d.h. mit Hilfe moderner Palliativmedizin dafür zu sorgen, dass ein Schwerkranker nicht nur am Leben ist, sondern auch ein Leben hat – bis zum letzten Atemzug.

■: Was erwartet einen Patienten im Hospiz?

Schwarz-Strak: Intensivpflege, persönliche Betreuung rund um die Uhr, optimale Schmerztherapie.

■: Wie belastend ist es, Tag für Tag Sterbende zu begleiten?

Schwarz-Strak: Der Tod ist unser Begleiter, aber er steht nicht im Mittelpunkt. Im Hospiz wird mehr gelacht als auf vielen anderen Stationen. Weil das Sterben eben ein Teil des Lebens ist – und man bei uns in Würde sterben kann.

Hilfe & Beratung:

CS Hospiz Rennweg, 1030 Wien, Oberzellergasse 1, Tel.: 01/717 53-0, www.cs.or.at

LebensWeise

Dr. Andreas Kienzl ist Humorthérapeut und
Diplomlebensberater bei Health+Life
Gesundheitsmanagement, 1010 Wien,
Tel.: 01/535 53 59-55, E-Mail: office@ive.at
und Partner des Wellbeing Cluster NÖ.



Überalterung

Ich kann dieses Wort nicht mehr hören! In unseren Breiten wird – anders als in anderen Kulturen – das Alter eher negativ empfunden. Und das Getue und das Suchen nach neuen Begriffen für all das, was mit „Alter“ zu tun hat in unserer Sprache, kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Gesellschaft in Wirklichkeit total hilflos mit einem völlig natürlichen Phänomen umgeht. Der Traum vom ewigen Leben wird wohl ein solcher bleiben. Und das ist auch gut so. Viele Menschen wissen mit einem verregneten Sonntagnachmittag nichts anzufangen und erliegen dennoch der Verlockung vom ewigen Leben. Man kann sich dieser Anti-Aging-Welle auch kaum entziehen, die da gerade über unsere vergänglichen Häupter hinwegrollt. Wir konzentrieren uns durch diese Anti-Aging-Hysterie ja geradezu auf das Thema Alter und erzeugen dadurch unnötig Unsicherheit, weil der Zwiespalt zwischen Realität und Illusion oftmals weit auseinander klappt.

Was geben wir der Jugend für Perspektiven, wenn wir das Alter nicht ehren und nur als unaufhaltsamen Abstieg darstellen? Wie soll sich eine bejahende Lebenszeit von vielleicht achtzig Jahren entwickeln können, wenn der Jugendlichkeitswahn bereits 20-Jährige für vieles als zu alt abstempelt?

Materielle Fragen vermiesen heute allen Generationen das Leben. Wie kann man ein gesundes Selbstwertgefühl entwickeln, wenn man nur noch als Kostenfaktor abgetan wird? Eine unerträgliche Selbstbezogenheit hat sich in unserer Gesellschaft entwickelt. Schluss damit!

Sowohl der Einzelne als auch die Gesellschaft fragen sich viel zu wenig nach den positiven Aspekten des Alterns, und da gibt es sehr viele. Untersuchungen haben ergeben, dass ältere Menschen, die sich ihres Lebens erfreuen, gesünder älter werden als diejenigen, die das Defizitmodell des Alters verinnerlicht haben. Also, liebe Leser, Alter ist kein Defizit! Genießen Sie daher jeden Tag Ihres Lebens.

Dr. Andreas Kienzl

ber auf High-Tech-Medizin, als Sinnfragen zu stellen und sich auf einen Abschied vorzubereiten, der diesen Namen auch verdient.

Die Ärzte werden damit zu den neuen Herren über Leben und Tod – und mit ihnen eine moderne Apparatemedizin, die statt „Lebensqualität“ nur „lebenserhaltende Maßnahmen“ garantiert. Die Wahrheit über das nahende Ende wird häufig verschwiegen, denn für Gefühle und Gefühlsausbrüche ist in diesem Setting kein Platz, für tiefergehende Gespräche keine Zeit.

„Wir machen uns nicht bewusst, dass der Kranke ein Mensch ist, der Sterbende ein Lebender und sein Leiden ganzheitlich, also die psychische, psychoaffektive und spirituelle Seite berührt“, schreibt die Psychologin und Thanatotherapeutin Marie de Hennezel in ihrem Ratgeber über die Kunst des Sterbens. Viele Kranke, so Hennezel, erleiden einen technisierten, fremden Tod, der nichts mit dem zu tun hat, was sich Rainer Maria Rilke in seinem Stundenbuch wünschte: „O Herr, gib jedem seinen eigenen Tod, das Sterben, das aus jenem Leben geht, darin er Liebe hatte, Sinn und Not.“

Wann stirbt der Mensch?

Die High-Tech-Medizin verlängert aber in vielen Fällen nicht nur das Sterben – sie verändert auch die

Definition des Todes. Jahrhundertlang galt das Kriterium des klinischen Todes: der Spiegel gab kein Atemzeichen mehr, das Stethoskop hörte keine Herztöne mehr, die tastende Hand fühlte keinen Puls mehr. Dann wurde der Hirntod zum ultimativen Todes-Kriterium erklärt: Ein Mensch, dessen Gehirnzellen nicht mehr funktionierten, galt als tot. Heute ist nicht einmal dieser Rückschluss zulässig, denn das Beispiel von Müttern, die nach einem Unfall als „lebende Brutkästen“ für ihre ungeborenen Kinder benutzt werden, zeigt, dass der Körper auch ohne Geist „funktioniert“ – wie bei jenen „gewarteten Toten“, die für Transplantationen als Spenderkörper am Leben gehalten werden.

Wann also stirbt der Mensch? Wann ist er wirklich tot? Was geschieht danach? Und was stirbt da eigentlich? Nur der Körper? Körper und Geist? Körper, Geist und Seele? Gesunde verdrängen diese Fragen meist. Menschen, die wissen, dass sie bald sterben werden, suchen nach Antworten. „Wer seinen Tod herannahen fühlt, ist vom Wunsch beseelt, ans Ende seiner selbst zu gehen. Er will sich der tiefsten Wahrheit nähern, er will sein wahres Wesen, sein wahres Sein erkennen. Und er will einen Sinn entdecken – in seinem Leben und in seinem Tod“, weiß Marie de Hennezel, die unter anderem den französischen Staatspräsidenten Francois Mitterrand in



Berater

schaftskammer Oberösterreich und habe viele Jahre mit Beratern gearbeitet.“ Wie kann man MitarbeiterInnen motivieren, wie begeistern? Wie können schwierige MitarbeiterInnen teamfähiger gemacht werden? Wie können Veränderungen in der Buchhandlung durchgebracht werden? Diese Fragen kann Höglinger klären helfen. „Weiters kann ich Mystery-Shopping anbieten: Ich beurteile das Geschäft aus dem Blickwinkel eines Kunden: Was spricht einen Kunden an, was weniger? Darüber hinaus bin ich, wie viele Buchhändler auch, Unternehmer, kann daher auf dieser Ebene

Der Linzer August Höglinger ist Berater für Top-Manager. Seit fünf Jahren bietet er sein Know-how auch zwischen Buchdeckeln an – in seinem eigenen Verlag.

ne ein Gesprächspartner sein. Nachdem ich tausende Unternehmen aus verschiedensten Branchen gesehen habe, habe ich ein großes Know-how.“

Begleiten, bewegen, etwas Unbewusstes sichtbar machen: So beschreibt August Höglinger die Kernkompetenzen seiner Arbeit als Berater von Führungskräften und UnternehmerInnen. Deren Anliegen sind vielfältig: Probleme mit MitarbeiterInnen, Strategisches und gelegentlich auch Persönliches kommt aufs Tapet. Sein Wissen gibt der gelernte Informatiker auch in Seminaren weiter, die sich hauptsächlich dem Thema Veränderungsmanagement verschrieben haben: Wie gelingt es, Firmen, Dinge zu verändern – nicht nur auf der intellektuellen, sondern auch auf der emotionalen Ebene? Dazu kommen Dauerbrenner wie Umgang mit dem Chef, den KollegInnen und Konfliktmanagement.

Menschen aus der Buchbranche hat Höglinger bisher noch nicht beraten. „Seit ich meinen Verlag habe, bekomme ich mehr Gefühl für die Branche. Ich muss mich umstellen. Top-Manager sind anders. Menschen aus der Buchbranche sind eine Spur introvertierter, und Macht ist kein so großes Thema. Für die erste, zweite Etage eines Konzerns gehört Macht zum täglichen Geschäft.“ Dennoch könnten BuchhändlerInnen einiges von ihm lernen: „Meine oberste Kompetenz ist der Umgang mit den Mitarbeitern. Ich war viele Jahre Personalchef in der Wirt-

Berater und Verleger in einer Person

Höglinger hielt fünfzehn Jahre lang Zeitmanagement-Seminare, bis er den Entschluss fasste, einen Verlag zu gründen, in dem er bislang ausschließlich seine eigenen Werke publiziert. Grund dafür war nicht zuletzt die Lust auf Abwechslung: „Ich wollte mit den Seminaren aufhören, konnte aber nicht loslassen, weil ich so viel Know-how hatte. Also hatte ich die Idee, mein Wissen in einem Buch zusammenzufassen.“ Die Suche nach einem Verleger verlief enttäuschend, sodass er die Ärmel hochkrempelte und das Projekt „erstes Buch“ selbst in die Hand nahm. Erster Stolperstein: der Vertrieb. Seine Bekanntheit in der Branche ließ aber so manche BuchhändlerInnen-Tür rascher aufgehen. Und weil August Höglinger ein vielbeschäftigter Mann ist, brauchte er jemanden, der an seinen Formulierungen feilt und seinen Texten den letzten Schliff verpasst. „Bei einem Mittagessen in einem Seminarhotel habe ich gesagt: Wenn ich jemanden fände, der mir das abnimmt! Mir saß jemand gegenüber, streckte mir die Hand entgegen und sagte: Ich mache das!“ 1999 wurde der Verlag gegründet, sechs Titel sind liefer-

für Top-Manager

Text: Ernst Grabovszki
Foto: Mirjam Reither

bar. Der jüngste Streich, das Nachschlagewerk *Die Sprache des Körpers*, ist gerade aus der Druckerei gekommen. Die Produktpalette wird durch zehn CDs und eine Meditations-CD ergänzt.

Ein Dutzend neuer Ideen

Höglinger wuchs auf einem Einödhof im Mühlviertel auf, „die erste Schule meines Lebens“. Der Vater verunglückte früh, mit seiner Mutter betrieb er den Bauernhof. Die erste praktische Schule: Wie baut man ein Haus, wie zieht man Kühe, wie schlachtet man ein Schwein, wie deckt man ein Dach? Die zweite Schule: die intellektuelle Bildung. Gymnasium, Studium der Informatik und BWL, Assistent am Institut für Systemwissenschaften, „dort habe ich gelernt, nicht linear, sondern in Zu-

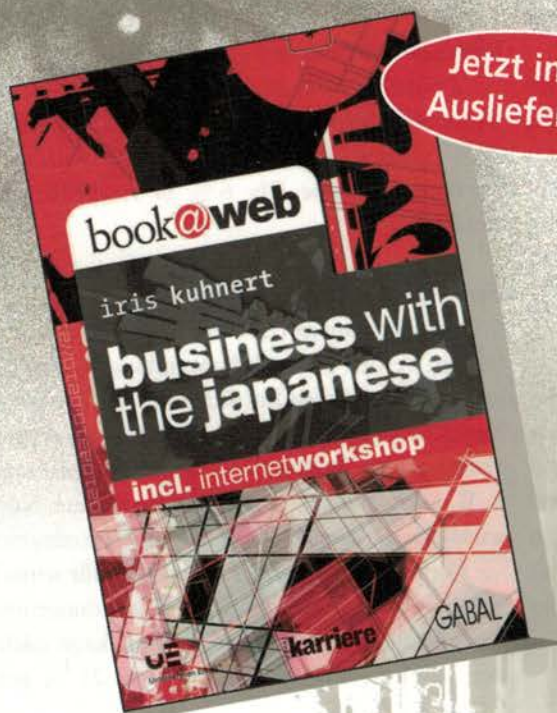
sammenhängen zu denken. Als Berater habe ich schließlich gelernt, mich einzufühlen.“ 1986 wurde Höglinger Leiter der Betriebsberatungen im WIFI Oberösterreich, danach Personalchef in der Wirtschaftskammer, nach zehn Jahren machte er sich selbstständig.

Der Verlag ist ein Zwei-Mann-Betrieb, Lektorat und Satz sind ausgelagert. „Der größte Erfolg war *Zeit haben heißt NEIN sagen*.“ Vor zwei Jahren begann die CD-Produktion, zuerst Live-Mitschnitte von Höglingers Vorträgen, danach nach einem redigierten Manuskript. Abgekommen ist er hingegen von Buch-und-CD-Packages. „Wir haben nachgeforscht, warum sich die nicht verkauft haben. Das Ergebnis: Konsumenten lesen oder hören.“ Ideen für ein gutes Dutzend neuer Bücher existieren schon im Kopf des Beraters und Verlegers.

Infos: www.hoeglinger.net

GABAL

book@web mit Internet-Workshops



Jetzt in der Auslieferung!

- So trainieren Sie Ihre interkulturelle Handlungskompetenz
- Für Geschäftsleute und Manager, die sich auf internationalem Parkett bewegen

128 Seiten, 14,8 x 21 cm
durchgehend 2-farbig, Klappenbroschur,
mattkaschiert, inkl. Internetworkshop
€ 15,90 (D) / sFr 27,50
ISBN 3-89749-461-2