



**Liebe Leserin,  
lieber Leser,**

in den letzten rund zwei Jahren hat sich die Welt in einem mir bis dato schwer vorstellbaren Ausmaß gewandelt. Erst Corona, dann ein bisher kaum denkbarer Krieg in Europa, der vielen Menschen großes Leid bringt. Mir fällt es offen gestanden schwer, diesen Newsletter zu schreiben und doch fühle ich mich durch mehrere Anfragen und Gespräche mit Kundinnen und Kunden dazu ermutigt.

In den letzten Wochen wurde ich verstärkt danach gefragt, wie man mental gut mit Krisen umgehen kann. Bei Fragen wie diesen schwingt die zutreffende Annahme mit, dass wir unsere „mentale Antwort“ auf Krisenzeiten beeinflussen können. Hier kommt unser „psychisches Immunsystem“ ins Spiel – im Fachjargon: Resilienz. Dabei geht es um weitaus mehr als ein simples „Think Positive“. Denn wenn es uns gelingt, auch in Krisen mental in guter Verfassung zu bleiben, können wir besser helfen und unser Augenmerk auf Andere richten.

Im Arbeitskontext erfordern Globalisierung und Digitalisierung vielerorts ein Umdenken. Auf der Gewinnerseite steht, wer sich möglichst flexibel an neue Situationen anpassen kann. Das gilt gleichermaßen für Unternehmen, Teams und Einzelpersonen. Mitunter ist hierfür eine Neuausrichtung nötig hin zu mehr Eigenverantwortung und Selbstgestaltung. Das Stichwort hier: Agile Führung.

Und wie sieht es mit den eigenen beruflichen Perspektiven aus? Studien zeigen, dass ein Berufswechsel gut überlegt sein sollte und ein „Hauptsache weg...“ selten ein guter Ratgeber ist. Die Auswirkungen sind häufig weitreichend und können sogar auf die körperliche und/oder geistige Gesundheit ausstrahlen.

Damit sind die Eckpunkte dieser Ausgabe beschrieben. Ich wünsche Ihnen Gesundheit, Inspiration und alles Gute – auf, dass die Welt bald wieder eine friedlichere ist.

Herzlich,

Marc Lindart

## WissensGewinn – Trends & Themen



### Resilienz – Herausforderungen mental stark bewältigen

Keine Frage, die aktuelle Zeit hat es in sich: nach zwei Jahren Corona jetzt der Krieg in der Ukraine; dazu die wohlbekannten beruflichen und privaten Herausforderungen – gut, wenn man sich da auf die eigene innere Stärke verlassen kann. „Resilienz“ heißt das Zauberwort, gemeint ist damit unsere psychische Widerstandsfähigkeit.

Dieses „mentale Immunsystem“ funktioniert bei Menschen unterschiedlich gut. Während manche gestärkt aus Krisen hervorgehen und daran wachsen, leiden andere erkennbar darunter – sie verfügen über keine passenden Bewältigungsstrategien. Auf folgende Faktoren kommt es dabei primär an:

- Akzeptanz: die Situation annehmen
- Optimismus: positiv in die Zukunft blicken
- Selbstwirksamkeit: die Erwartung, Dinge positiv beeinflussen zu können
- Zukunftsorientierung: den Blick auf Ziele und Lösungen richten
- Eigenverantwortung: das Leben in die eigene Hand nehmen
- Emotionssteuerung: eigene Gefühle unter Kontrolle haben
- Soziale Unterstützung: über ein starkes Netzwerk verfügen
- Ungewissheitstoleranz: akzeptieren, dass nicht alles planbar ist

„Biegen statt brechen“ beschreibt die Resilienz aus meiner Sicht recht plastisch. Es geht um eine flexible Anpassung an Herausforderungen, um mentale Beweglichkeit, um die Mobilisierung eigener Ressourcen.

Auch wenn Krisen belastend sind und wenig Freude machen – man kann daran wachsen. Je besser es uns gelingt, mit schweren Zeiten umzugehen, desto leichter können wir von uns absehen, den Blick auf Andere richten, bestenfalls sogar Hilfe leisten. Dies ist meiner Meinung nach in der aktuellen Zeit wichtiger denn je.

#### Buchtipps:



Berndt, Chr. (2015). Resilienz. Das Geheimnis psychischer Widerstandskraft. München, dtv.



Brand, R. (2020). Resilienz – Die 7 Säulen der inneren Stärke. Selbstverlag.

## WissensGewinn – Trends & Themen

### Agile Führung und Kulturwandel – höher, schneller, weiter?



„Höher, schneller, weiter“ – ein vielen Menschen gut bekannter Ausspruch. Oft leicht daher gesagt, manchmal floskelhaft, doch häufig auch zutreffend. Blicken wir in den Arbeitsalltag: Schneller Wandel, Komplexität, Ungewissheit – willkommen in der VUKA-Welt.

VUKA steht als Akronym für Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambivalenz und beschreibt verschiedene Merkmale der heutigen Arbeitswelt.

Viele Unternehmen reagieren darauf und passen Strukturen und Prozesse entsprechend an. Denn: Wenn der Wandel unser stetiger Begleiter ist, braucht es flexible, anpassungsfähige – oder eben agile – Strukturen. Führungskräfte stehen dabei häufig im Mittelpunkt, Stichwort „agile Führung“. Was zeichnet diese aus?

- Wenig zentrale Regeln und direkte Führung
- Förderung der Selbstorganisation von Mitarbeiter\*innen
- Schnelle und partizipative Entscheidungen
- Positive Feedbackkultur
- Intensive und offene Kommunikation
- Positiver Umgang mit Fehlern
- Kultur gegenseitigen Vertrauens

Agilität erlaubt es Unternehmen, adäquat auf aktuelle Entwicklungen oder Veränderungen zu reagieren. Die Innovationsfähigkeit kann steigen und die Mitarbeiter\*innen haben mehr Handlungsspielräume. Klingt erstmal gut, oder?

In der Praxis zeigt sich jedoch, dass sich Menschen mit agiler Führung mitunter schwertun und Agilität nicht zu allen Organisationsformen passt. Hier sind ein genaues Hinsehen und wohlüberlegtes Vorgehen gefragt.

Fakt ist: Diese Entwicklungen bedeuten einen nachhaltigen Kulturwandel für viele Unternehmen. Also: „Höher, schneller, weiter“? Eher nicht! Stattdessen vielleicht: „Flexibler, partizipativer, vertrauensvoller“.

## Buchtipps:



Siehard, S. & Preußig, J. (2019): **Agil führen – inkl. Arbeitshilfen online. Neue Methoden für moderne Führungskräfte.** Freiburg, Haufe.



Hofert, S. (2016). **Agiler Führen. Einfache Maßnahmen für bessere Teamarbeit, mehr Leistung und höhere Kreativität.** Heidelberg: Springer.

## WissenSchaft – Theorien & Thesen

### Work-Life-Balance – Wirkfaktor Selbstreflexion

Die Coaching-Forschung liefert immer wieder interessante Erkenntnisse zu Wirkfaktoren. Ein zentraler Wirkfaktor ist die ergebnisorientierte Selbstreflexion. Unklar war bisher z. B., wie sich diese auf konkrete Lebensdimensionen auswirkt.

Bauer (2021) hat dies nun am Beispiel der Work-Life-Balance untersucht. Mit Hilfe eines quantitativen Forschungsdesigns wurde in der Studie der Zusammenhang der beiden Variablen „Selbstreflexion“ (im Coaching) und „Work-Life-Balance“ untersucht.

Im Ergebnis zeigen sich positive Zusammenhänge zwischen der ergebnisorientierten Selbstreflexion und der Work-Life-Balance sowie mit der Lebens- und Arbeitszufriedenheit von Klient\*innen. Dies gilt insbesondere, wenn ein Coaching privat initiiert wurde.

Quelle und weitere Informationen: [Coaching Magazin](#)

## WissensImpuls – Tacheles & Tiefsinn

Eine weise Frau reiste durch die Berge. Eines Tages fand sie in einem Bachlauf einen wertvollen Stein. Sie hob ihn auf, hielt ihn bewundernd ins Licht und steckte ihn schließlich in ihre Tasche.

Am nächsten Tag traf die Frau einen Wanderer. Da der Mann hungrig war, bot die Frau ihm etwas Essen an. Sie öffnete ihre Tasche, um ihr Brot zu teilen. Dabei entdeckte der Wanderer den wertvollen Stein. „Gib mir den Stein“, bat der Wanderer stauend. Ohne zu zögern reichte die Frau ihm den Stein. Der Wanderer ergriff ihn, sprang auf und machte sich schnell davon. Die Frau blickte ihm nach und murmelte vor sich hin, „Ja, mein Lieber, behalte ihn ruhig, ich schenke ihn dir.“

Einige Tage später kam der Mann jedoch zurück zu der Frau und gab ihr den Stein wieder. „Ich habe nachgedacht“, sagte er. „Ich weiß, wie wertvoll dieser Stein ist. Aber ich gebe ihn dir zurück. Das tue ich in der Hoffnung, dass du mir etwas viel Wertvolleres dafür schenken kannst. Bitte gib mir etwas davon, was es dir möglich machte, mir diesen Stein zu schenken.“

Wissens**Vorsprung** – Tipps & Techniken

## Karriere-Coaching– differenzierter Blick wichtig

Eben mal schnell den Job wechseln, weil der Chef nervt? Dieses an sich verständliche Anliegen begegnet mir recht häufig im Coaching. Oft muss ich dann etwas bremsen. Denn was auf den ersten Blick verlockend klingen mag, kann sich auf lange Sicht als wenig hilfreich erweisen. Ein Jobwechsel sollte gut überlegt sein – auch unter gesundheitlichen Gesichtspunkten.

Ebermann (2021) zeigt auf Basis aktueller Studien, dass für „gute“ beruflichen Entscheidungen weitaus mehr Faktoren relevant sind, als dies zunächst den Anschein hat. So können etwa Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitsumfang und Aufstiegschancen weitreichende – auch gesundheitliche – Auswirkungen haben.

Auf psychischer Ebene sind das Erleben von Bedeutsamkeit, Kompetenz, Selbstbestimmung und Einfluss weitere wichtige Einflüsse. Es bietet sich daher an, diese Dimensionen auch in einem Coaching vor einem möglichen Jobwechsel differenziert zu reflektieren.

Für eine langfristige Zufriedenheit sollte die neue Tätigkeit außerdem im Einklang mit persönlichen Sinn- und Wertekriterien stehen. Erfolgt dies nicht, klettern Menschen – bildlich gesprochen – die Karriereleiter zwar hoch, stellen dann aber fest, dass die Leiter am falschen Haus angelehnt war.

Sinn- und Wertefragen sind folglich auch im Coaching zu adressieren. Ein „sinn- und wertvolles“ Karriere-Coaching umfasst somit mehr als eine reine Kompetenzdiagnostik oder Profilanalyse. Stattdessen wird die Perspektive erweitert. Welche Faktoren konkret betrachtet werden, hängt vom Einzelfall ab. Ein genaues Hinsehen zahlt sich hier aus.

Egal ob die berufliche Entscheidung mit oder ohne Coaching getroffen wird: Ein „Hauptsache weg“ ist letztlich eine Form der Fluchtmotivation und selten ein guter Ratgeber. Eine darauf begründete Entscheidung ist nicht zukunftsgerichtet und blendet unsere beruflichen „Wohlergehens- und Zufriedenheitsfaktoren“ aus. Das mindert die Chancen, dass der nächste Job ein „Traumjob“ sein könnte.

Statt „Hauptsache weg...“ könnte man sich in einem ersten Schritt fragen: Was möchte ich stattdessen? Wie wichtig sind mir Aufstiegschancen, Sicherheit und Selbstbestimmung? Wie müsste ein Job aussehen, zu dem sich sagen kann: „Hier bin ich richtig!“?

### Weitere Informationen:

Artikel von Ebermann (2021) im [Coaching Magazin](#)

Buchtipps:



Lang-von Wins, Triebel (2011). Karriereberatung. Coachingmethoden für eine kompetenzorientierte Laufbahnberatung. Heidelberg: Springer.



Covey, St. R. (2018). Die 7 Wege zur Effektivität. Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg. Offenbach: Gabal.

Der nächste **HEUREKA** –  
Entwicklungsbrief erscheint:



Frühling  
2023

Wieder mit aktuellen  
und spannenden  
Themen rund um  
Coaching und  
Weiterentwicklung.

### Kurz nachgefragt:

*Welche Tätigkeiten erfüllen Sie immer wieder mit großer Zufriedenheit?*

*Was gibt Ihnen in schwierigen Zeiten Kraft? Wo können Sie „auftanken“*

### Impressum:

Inhaltlich verantwortlich  
Dr. Marc Lindart  
Trainer & Berater (BaTB)  
Zertifizierter Coach  
Alter Steinweg 46 | 48143 Münster  
Mobil: 0163 - 7662037  
Email: [dialog@wirkfaktorcoaching.de](mailto:dialog@wirkfaktorcoaching.de)  
Internet: [www.wirkfaktorcoaching.de](http://www.wirkfaktorcoaching.de)

Design & Artwork  
Werbeatelier JBK

Bildquellennachweis  
[www.istockphoto.de](http://www.istockphoto.de), [www.photocase.com](http://www.photocase.com),  
[www.123rf.com](http://www.123rf.com)

Feedback, Anregungen,  
Dialog ... Ich freue mich  
auf Ihre Nachrichten:



[dialog@wirkfaktorcoaching.de](mailto:dialog@wirkfaktorcoaching.de)