

Im Angesicht des Lebens Erfolg und Erfüllung neu gedacht

Markus C. Müller

[unkorrigierte Leseprobe]

Erscheinungstermin: 25. März 2025

ISBN: 9783689510008 (Print)

9783689510015 (ePUB)

9783689510022 (ePDF)

Ladenpreis: 22 Euro

Umfang: ca. 200 Seiten

Weitere Informationen:

<https://buchhandel.haufe-lexware.com/produkte/details/produkt/im-angesicht-des-lebens/>

<https://www.vlbtix.de/app/products/645e48257e9a44a59e20c66c2b306662>

Vorwort

Das gute Leben

oder warum ich dieses Buch schreibe

Hochgerauscht ins Vakuum.

Ein kurzer Einblick in mein Leben: warum ich wurde, was ich bin

Der Weg

Durchs Tal der Tränen zu einer Idee, die trägt

Gemeinschaft

Gute Beziehungen pflegen

Soziale Kontakte machen das Leben reich – und länger

Sinnstiftend arbeiten

Tun, was man will

Ein Perspektivwechsel, der Freude macht

Offen sein

Die Neugier füttern

Warum es gut ist, dem Hirn zu denken zu geben

Endlichkeit

Worauf warten?

Der Blick auf den Tod sorgt für klare Prioritäten

Liebe

Das Beste annehmen

Wohlwollen öffnet das Herz

Die Macht der Wahl

Wir haben unser Leben selbst in der Hand

Anhang

Ich möchte Sie mit diesem Buch inspirieren und ermutigen, die Initiative zu ergreifen und Ihr Leben so zu gestalten, wie Sie es möchten. Ich habe dafür kein Patentrezept, aber vielleicht finden Sie eine hilfreiche Idee, einen guten Gedanken, ein paar interessante wissenschaftliche Erkenntnisse, eine Portion Motivation für Ihr Leben. Warum ich das glaube? Weil ich die besten Lehrmeisterinnen und Lehrmeister habe, die es für ein gelingendes Leben geben kann: Sterbende.

Das gute Leben

oder warum ich dieses Buch schreibe

In der Sekunde, in der ich mich maßlos ärgerte, weil mir mein Chauffeur die Autotür nicht aufgehalten hatte, wusste ich: Mit mir stimmt etwas ganz grundlegend nicht mehr. Der egomane Manager, der sich über eine Kleinigkeit aufregt? Ein Mann, der aufgrund seiner Position bedient werden will? Das bin doch nicht ich?

Auf der Rücksitzbank der Limousine glomm kurz ein Zweifel auf, ob ich das Leben lebte, das ich leben wollte. Er verschwand so schnell, wie er gekommen war. Zu der Zeit hatte ich vollgepackte Tage. Ich war Europa-Chef von Blackberry, absolvierte 250 Flüge im Jahr, hatte rund 4.000 Mitarbeitende zu führen und die Verantwortung fürs europäische Business eines kanadischen Konzerns, mit dem wir eine Milliarde Dollar Umsatz erwirtschafteten. Der Vorstandsposten war nur noch einen sehr kurzen Schritt entfernt. Und damit hatte ich genau das, was man in westlichen Industriegesellschaften eine erfolgreiche Karriere nennt: Ich war ausgestattet mit viel Macht, viel Geld, viel Ansehen und der Aussicht auf noch mehr Macht, noch mehr Geld und noch mehr Ansehen. Man sollte meinen: Alles war gut.

Die Frage ist: Führt man ein gutes, ein zufriedenes Leben, weil man nach vermeintlich allgemeingültigen Maßstäben erfolgreich ist? Und: Kann man sich ein zufriedenes Leben erkaufen? Sie ahnen es: Kann man nicht.

Dann kam der Tag, als ich mal wieder auf irgendeinem Flughafen kurz vor dem Abflug durch die Buchauslage stöberte. Dabei fiel mir der Band „5 Dinge, die Sterbende am meisten bereuen“ von Bronnie Ware in die Hände. Die Australierin hat über Jahre Sterbende begleitet und mit ihnen darüber gesprochen, was sie in ihrem Leben in der Rückschau gerne anders gemacht hätten. Was ich beim kurzen Blick ins Inhaltsverzeichnis las, hat etwas in mir berührt. Da stand: „Versäumnis Nummer 1: Ich wünschte, ich hätte den Mut gehabt, mir selbst treu zu bleiben, statt so zu leben, wie andere es von mir erwarteten.“ Versäumnis 2 lautete: „Ich wünschte, ich hätte nicht so viel gearbeitet.“ Versäumnis 3: „Ich wünschte, ich hätte den Mut gehabt, meinen Gefühlen Ausdruck zu verleihen.“ Versäumnis 4: „Ich wünschte, ich hätte den Kontakt zu meinen Freunden gehalten.“ Und schließlich Versäumnis 5: „Ich wünschte, ich hätte mir mehr Freude gegönnt.“ Mir war schlagartig klar: Genau das würde mir bevorstehen. Genau das, was hier in wenigen Worten aufgelistet war, würde ich bereuen, wenn ich – hoffentlich erst in einem hohen Alter – auf dem Sterbebett läge. Die Wahrscheinlichkeit, dass es so kommen würde, war angesichts dessen, was ich tat, sehr hoch. Es war absehbar, was passieren würde. Und es wäre fahrlässig, einfach so weiterzumachen. Denn ab diesem Augenblick in der Flughafenbuchhandlung war mir bewusst, was auf mich zukommt, wenn ich nichts ändere.

Noch in der Nacht habe ich meine Kündigung verfasst und damit meine internationale Managerkarriere beendet. Viele Menschen in meinem Umfeld haben gesagt: Das war mutig. War es nicht. Sicher: Ich habe eine Karriere aufgegeben, Renommee aufgegeben und die Aussicht auf noch mehr Geld aufgegeben. All das waren aber Dinge, die mir nicht so viel wert waren. Und: Ich war finanziell bestens abgesichert. Deswegen war der Schritt, mein Leben grundlegend zu ändern, für mich gar nicht so mutig, wie zum Beispiel für jemanden, der nicht weiß, wie er künftig seine Miete bezahlen soll. Trotzdem glaube ich, dass jeder Mensch etwas dafür tun kann, ein zufriedeneres Leben zu führen.

Ich bin überzeugt, dass viele erfolgreiche Menschen in verantwortungsvollen Positionen innerlich zerrissen sind. Weil sie zwar vermeintlich alles haben, aber an sich selbst vorbeileben. Die Fragen, die ich mir nach meiner Kündigung gestellt habe, lauteten: Was ist eigentlich ein gutes Leben? Was macht mich glücklich? Wie muss ich leben, damit ich zufrieden bin?

Ein gutes halbes Jahr, nachdem ich aus meinem Job ausgestiegen war, fiel mir bei einem Aufenthalt in Spanien ein Artikel über Sterbebegleitung in die Hände. Ich hatte mit diesem Thema vorher noch nie zu tun gehabt. Nach der Lektüre habe ich eine Stunde lang Rotz und Wasser geheult. Ich weine nicht besonders oft. Wenn ich es dennoch tue, dann weiß ich, dass mich etwas elementar Wichtiges berührt.

Wieder zuhause in München habe ich mich informiert, was ich tun muss, um Sterbebegleiter zu werden und schließlich bei dem Hospizdienst DaSein eine Ausbildung zum ehrenamtlichen Hospizbegleiter gemacht. Diese Ausbildung, die Beschäftigung mit dem Tod und die Erfahrungen mit sterbenden Menschen schärfen den Blick auf das, was im Leben wichtig ist – und was nicht. Vieles bekommt eine andere Wertigkeit. Als Erstes durfte ich eine 92-jährige Dame begleiten, die keine Angehörigen hatte und schwer dement war. Auch das war für mich eine neue Erfahrung. Mit dementen Menschen im Endstadium kann man sich meist nicht mehr über Sprache verständigen. Man sitzt und schweigt. Und trotzdem fand unglaublich viel Austausch zwischen uns beiden statt. Das hat mich beeindruckt.

Die Begleitung von Sterbenden ist immer wieder eine wertvolle Erfahrung für mich – und hoffentlich auch für die Menschen, die ich begleite. Der Blick vom Ende her, das Innehalten und Betrachten des eigenen Lebens, führt unmittelbar zur Frage, was tatsächlich zählt. Ich bin überzeugt, dass es sehr hilft, sich mit dem Tod und der eigenen Endlichkeit zu beschäftigen, um herauszufinden, was einem wirklich wichtig ist und wie man leben möchte.

Seit 2015, seit ich bei BlackBerry ausgestiegen bin, beschäftige ich mich mit Dingen, die mir am Herzen liegen. Im Ehrenamt als Sterbebegleiter und als Vorstandsvorsitzender des Hospizvereins DaSein in München, als Vorstand im Spitzenverband Digitale Gesundheitsversorgung (SVDGV), als Dozent, als Speaker und als Mitgründer und CEO des Start-ups Nui Care, das eine digitale Plattform für pflegende Angehörige anbietet.

In diesem Buch möchte ich Ihnen meine Geschichte erzählen – und sehr gerne einen Beitrag dazu leisten, dass Sie Ihren Ideen, Ihrer Berufung, Ihrem Herzen folgen und in Ihrem Leben das tun, was Sie wirklich zufrieden macht. Das ist manchmal gar nicht so einfach, aber es lohnt sich. Das untermauern auch wissenschaftliche Erkenntnisse, von denen Sie einige in den folgenden Kapiteln finden werden. Außerdem möchte ich Ihnen Methoden vorstellen, die dabei helfen, ein zufriedeneres Leben zu führen. Oft bleiben Menschen in einem Korsett, aus dem sie meinen, nicht ausbrechen zu können. Das ist häufig nur eine Illusion. Tatsächlich kann man viel tun und ändern. Man muss nur den Mut haben, es zu machen. Und dann stellt man erstaunt fest, wie leicht es geht.

Hochgerauscht ins Vakuum.

Ein kurzer Einblick in mein Leben: warum ich wurde, was ich bin

Es war nicht so, dass ich richtig unglücklich gewesen wäre. Oder dass ich meinen Job nicht gerne gemacht hätte. Im Gegenteil: Es war spannend und herausfordernd, bei Blackberry Verantwortung zu tragen und die Geschicke des Konzerns in Europa zu lenken. Ich mochte meine Rolle als Topmanager. Viel zu arbeiten, viel zu reisen und viel um die Ohren zu haben, war für mich keine Belastung, ich fand das gut. Mein Leben war ein bisschen so wie das von Ryan Bingham im Film „Up in the air“. Bingham jettet ständig um die Welt, erledigt Jobs und findet all das ziemlich cool; am Ende merkt er, dass es ihm für sein Leben nichts bringt, die lang ersehnte Zehn-Millionen-Flugmeilen-Grenze zu knacken.

Zwischen 2002 und 2014 hatte ich eigentlich kaum ein Privatleben. Ich war zu 99 Prozent auf meinen Beruf fokussiert. Das ist mir lange Zeit nicht einmal aufgefallen. Wenn mich eine Sache begeistert, bin ich Feuer und Flamme. Dann merke ich nicht, ob ich fünf oder zehn oder fünfzehn Stunden arbeite. Es ist also überhaupt nicht so, dass mir mein Job keine Freude gemacht hätte, sondern eher, dass mir mit der Zeit etwas gefehlt hat. Gegen Ende meiner Managerlaufbahn stellte sich bei mir eine Art permanentes Störgefühl ein. Ich war zweigeteilt: Es gab den beruflichen Markus, den Macher und Entscheider. Und es gab den privaten Markus, der gern Zeit mit seinen Freunden verbringt, liest, meditiert oder eine Runde mit dem Hund dreht. Die beiden habe ich nicht mehr zusammengebracht. Ich hatte zwei Persönlichkeiten in mir, die getrennte Leben führten.

_____ Mit Vertrauen ins Leben

Ich bin ein Glückskind. Ich komme aus einem stabilen Elternhaus, meine Mutter und mein Vater sind mittlerweile seit über 55 Jahren zusammen. Meine drei Geschwister und ich sind als klassische Mittelschichtskinder behütet und in moderatem Wohlstand im bayrischen Rosenheim aufgewachsen. Mein Vater war erfolgreicher Geschäftsführer eines mittelständischen Energieversorgers, gut bekannt mit vielen Personen aus der Politik und Träger des Bundesverdienstkreuzes; beruflich war er immer mein Vorbild. Meine Mutter bildet eine Art Gegenpol. Sie ist eine sehr spirituelle, gefühlvolle Frau, zurückhaltend und belesen. Sie beschäftigt sich mit Philosophie und Religion. Schon in unserer Kindheit gab es bei uns zuhause die beste Ernährung, das, was man heute „Bio“ nennt und man damals nur im Reformhaus kaufen konnte: dunkle Nudeln, dunkler Reis, viel Vegetarisches. Bei uns kam nur einmal in der Woche Fleisch auf den Tisch. Das war damals nicht üblich und ich fand es als Kind auch nicht toll, weil ich lieber Schnitzel mit Pommes gegessen hätte. Rückblickend schätze ich sehr, dass meine Mutter uns so gesund und bewusst ernährt hat. Ich bin also eine Mischung aus einem erfolgreichen Manager und einer Frau mit einem tiefgehenden Interesse an den großen Fragen des Lebens. Meine Eltern haben mich mit einem großen Vertrauen ins Leben ausgestattet. Ich hatte nie das Gefühl, dass ich tief fallen kann.

Ab der fünften Klasse habe ich eine Waldorfschule besucht, wo Kindern ein anderer, weiterer Blick auf das Leben beigebracht wird als auf staatlichen Schulen. Dort geht es nicht darum, etwas rein intellektuell zu erfassen, dann wiederzugeben und dafür eine Eins oder eine Zwei oder eine Drei oder eine Vier zu bekommen. Stattdessen haben wir Theater gespielt und Musik gemacht, wir hatten Fächer wie Gartenbau und waren für Praktika bei Steinhauern in

Italien und in sozialen Einrichtungen, auf Bauernhöfen und in Industrieunternehmen. Auf diese Weise haben wir viel mehr von der Welt mitbekommen und waren breiter ausgebildet, als es durch Auswendiglernen vorgegebener Inhalte möglich ist.

Die Waldorfschule hat uns ermutigt, selbstbewusst zu sein und Dinge zu tun, die wir von allein gar nicht in Betracht gezogen hätten. Mir hat diese Schulbildung geholfen, mutig und offen zu sein und in meinem Leben Risiken einzugehen.

Meine Lehrer haben die Hände über dem Kopf zusammengeschlagen, als sie hörten, welchen Beruf ich nach der Schule ergreifen wollte, denn er zählte nicht gerade zum Waldorf-Absolventen-Repertoire. Ich hatte einen Polizisten kennengelernt, der mich beeindruckt hat. Meine Fantasie war, irgendwann Zielfahnder beim Bundeskriminalamt zu sein und weltweit die ganz bösen Verbrecher zu jagen. Ich fand die Ausbildung schon deshalb toll, weil wir unglaublich viel Sport gemacht haben – und zur Bundeswehr musste man als Polizeianwärter auch nicht. Die Ausbildung hätte 20 Monate gedauert, ich habe sie nach 13 Monaten abgebrochen. Der Weg durch die Hierarchien hin zu den Posten, an denen ich wirklich etwas hätte bewegen können, erschien mir zu mühsam. Ich entschied mich stattdessen für ein Jurastudium, um danach in den Höheren Dienst einzusteigen und von dort aus bei der Polizei Karriere zu machen.

Doch dann kam alles ganz anders, denn ein Vorteil des langen Jurastudiums war: Ich konnte ausprobieren, was mir Spaß macht. Die Idee mit dem Höheren Dienst bei der Polizei habe ich dann relativ schnell wieder an den Nagel gehängt. Ich wollte auch weder Anwalt noch Richter werden. Mein Plan war, während des Studiums viele Praktika zu machen, viele verschiedene Jobs anzunehmen und möglichst viele Branchen kennenzulernen. Begonnen habe ich als Werkstudent bei der Münchner Rück, anschließend war ich Praktikant bei der Deutschen Bank. Und dann kam schon die erste unternehmerische Aufgabe: Dank einer Gesetzesänderung durften private Unternehmen zum ersten Mal Personal vermitteln, bis dato lag diese Aufgabe allein in der Hoheit der Arbeitsämter. Ich hatte jemanden kennengelernt, der von Stuttgart aus eine Personalvermittlung für Studenten und Absolventen aufziehen wollte und Leute für den Aufbau des Münchner Standorts suchte. Ich konnte mir ein Team aus fünf Personen zusammenstellen, bekam ein Budget und konnte sehr selbstständig als eine Art Franchise-Unternehmer den Münchner Standort hochziehen. Einen festgelegten Betrag mussten wir an die Stuttgarter Firma abgeben, den Rest konnten wir behalten. Die Niederlassung lief so gut, dass sich die Gründer nach gut einem Jahr jemanden wünschten, der sich Vollzeit um das Geschäft vor Ort kümmert. Ich entschied mich dagegen, weil ich mein Studium zu Ende machen und außerdem mein Leben nicht in der Personalbranche verbringen wollte. Aber: Mir war ab diesem Zeitpunkt klar, dass ich gerne unternehmerisch tätig bin.

Der Job, der dann folgte, weckte meine Faszination für die Technologiebranche: Es war um die Jahrtausendwende, die ersten digitalen Endgeräte wurden nach und nach massentauglich und verbreiteten sich auf dem deutschen Markt. Meine Aufgabe war es, den Absatz der Organizer – das waren die Vorläufer der Smartphones – von Palm und Microsoft in großen stationären Geschäften anzukurbeln. Der Hauptsitz von Palm war im kalifornischen Santa Clara und es traf sich gut, dass wir uns im Referendariat im Rahmen des Jurastudiums aussuchen konnten, wo und in welchem Unternehmen wir unser Pflichtwahlpraktikum absolvieren. Also habe ich die Chance genutzt und mein Praktikum in der Rechtsabteilung von Palm in Kalifornien gemacht.

Während dieser Zeit habe ich im Silicon Valley sehr viele Leute aus der Tech-Szene kennengelernt und in mir keimte die Idee, in München ein eigenes Unternehmen zu gründen. Schon damals gab es durch den Einsatz der ungeschützten mobilen Geräte riesige

Sicherheitsprobleme und aus den USA wusste ich, dass es Software-Anwendungen gab, die diese Probleme lösen. Also habe ich die Firma Ubitexx gegründet, um in den Firmen Schulungen anzubieten und die entsprechenden Software-Lösungen zu verkaufen. Das war im Jahr 2002.

Fast zeitgleich schloss ich mein Studium ab. Ubitexx wurde größer und größer. Bei uns herrschte eine unvergleichliche Euphorie in diesen Aufbaujahren. Es gab einen Riesenbedarf, der noch viel größer wurde, als sich die Smartphones etablierten. Wir waren mit unserer Softwarelösung sehr früh sehr weit und somit echte Vorreiter. Im Jahr 2010 begann sich der Markt zu konsolidieren. Deshalb entschieden wir uns, aktiv den Verkaufsprozess anzustoßen. Am Schluss lagen uns drei Angebote vor, darunter eines von Blackberry. Am 2. Mai 2011 übernahm Blackberry unsere Firma Ubitexx.

Blackberry war zu dieser Zeit auf dem Höhepunkt seines Erfolges, es war ein aufsehenerregender Deal und ein Wahnsinnsenerfolg, der damals auch öffentlichkeitswirksam durch die Presse ging. Dieser Verkauf war ein beruflicher Meilenstein für mich. Ich hatte mir das Ziel gesetzt, Ubitexx irgendwann zu verkaufen und nun war dieses Ziel erfüllt. Diesen Erfolg habe ich sehr genossen. Aber schon damals war mir klar: Ein lang ersehntes Ziel zu erreichen, trägt eine Weile. Und dann nicht mehr.

Die Riesenfreude bei einer Zielerfüllung ist eine Momentaufnahme, ein Peak, und dieser Peak flacht relativ schnell wieder ab. Ich bin damals einige Wochen auf der Erfolgswelle geschwommen. So lange hatte ich auf dieses Ziel eines jeden Start-up-Unternehmers hingearbeitet und nun war es erreicht. Und dann? Dann ist es keineswegs so, dass sich für den Rest des Lebens immerwährendes Glück und Zufriedenheit einstellen.

Die Riesenfreude bei der Zielerfüllung ist eine Momentaufnahme, ein Peak, und dieser Peak flacht relativ schnell wieder ab. Ich bin damals einige Wochen auf der Erfolgswelle geschwommen. So lange hatte ich auf dieses Ziel eines jeden Start-up-Unternehmens hingearbeitet und nun war es erreicht. Und dann? Dann war es keineswegs so, dass sich für den Rest des Lebens immerwährendes Glück und Zufriedenheit einstellen.

Viele Menschen träumen davon, ihren ungeliebten Job zu kündigen, und sagen, sie würden es sofort tun, wenn sie nur genug Geld hätten. Einige sagen, sie würden es machen, wenn sie 100.000 Euro hätten, andere meinen, es müssten mindestens mehrere Millionen sein. Es ist sehr unterschiedlich, was Menschen gefühlt brauchen, um sich finanziell sicher zu fühlen.

Ich hatte vor dem Firmenverkauf 250.000 Euro Schulden, denn ich hatte selbst Geld ins Unternehmen gesteckt, weil Ubitexx während der Finanzkrise 2008/2009 kurz vor der Insolvenz gestanden und ich mir in dieser schwierigen Zeit von der Bank und von meiner Familie Geld geliehen hatte. Eine Viertelmillion Euro ist ein Haufen Geld, trotzdem hatte ich

nie Probleme mit diesen Schulden, sondern immer das Grundvertrauen, dass ich sie irgendwann begleichen kann.

Mich haben die Schulden nicht gestresst. Genauso wenig hat es mich gestresst, nach dem Verkauf plötzlich sehr viel Geld zu haben. Es gibt eine Menge Menschen, die sich ständig darüber Gedanken machen, wie sie ihr Geld so sicher anlegen, dass sie es nie wieder verlieren können. Auch ich war nach dem Verkauf von Ubitexx plötzlich von Beratern umringt, die mir etwas von Schiffsbeteiligungen, Immobilien, Gold und Steuersparmodellen erzählt haben. Natürlich habe ich darüber nachgedacht – und dankenswerterweise einen Unternehmer getroffen, der gesagt hat: „Markus, ich habe den ganzen Mist gemacht und versucht, Steuern zu sparen. Mach nichts davon, zahl deine Steuern ganz normal und hör auf, Dir darüber Gedanken zu machen, denn es lohnt sich nicht und führt nur dazu, dass Du Dir Sorgen machst, ob diese Konstrukte auch halten.“ Ich bin seinem Rat gefolgt und habe das nie bereut. Wer ständig fürchtet, dass die Aktienkurse sinken oder Immobilienpreise fallen, macht sich mit viel Geld genauso verrückt wie die Menschen, die hohe Schulden haben und ständig überlegen, wie sie sie tilgen können. In beiden Fällen sind die Menschen vom Geld gestresst, ich glaube, das ist eine ähnliche Energie.

Für mich hat sich das Leben mit Geld nicht grundlegend geändert. Natürlich ist es einfacher, wenn man nicht ständig darauf schauen muss. Und, ja, man braucht Geld, es macht unabhängig. Meine persönliche Lebenserfahrung ist aber, dass, sobald ein gewisser Grundstock vorhanden ist, mehr Geld nicht glücklicher macht. Für viele Menschen mag das vielleicht abgehoben klingen und nur schwer nachvollziehbar sein. Es gibt aber tatsächlich zahlreiche Wohlhabende, die davon berichten, dass ihre finanzielle Unabhängigkeit ihnen kein erfüllteres Leben beschert hat. Auch mein Leben hat mich gelehrt, dass das Glück auch und vielleicht sogar entscheidend davon abhängt, welche Einstellung man hat, und nicht, dass man aus Geld noch mehr Geld macht.

_____ Beruflich erfolgreich, privat einsam

Bei Blackberry begann für mich eine unglaublich spannende Zeit. Das Unternehmen beschäftigte damals weltweit gut 20.000 Leute und erwirtschaftete zum Übernahmzeitpunkt von Ubitexx knapp 20 Milliarden US-Dollar Umsatz. Das war für mich eine neue Welt. Meine Aufgabe nach der Übernahme war es, unsere Firma in Blackberry zu integrieren. Zuerst einmal ging es darum, so einen Konzern überhaupt zu verstehen und dann auch intern Lobbyarbeit für unsere Software zu machen – wir mussten die neuen Kolleginnen und Kollegen erst noch davon überzeugen, dass das, was Blackberry mit uns gekauft hatte, auch sinnvoll war. Diesen Job hatte ich nach ungefähr einem Jahr erledigt, musste aber vertraglich mindestens zwei Jahre bleiben. Blackberry hatte zu dieser Zeit keine Verwendung für mich, also gewährte mir das Unternehmen eine Art Sabbatical. Damit begannen für mich Monate, in denen ich Dinge machen konnte, die mich immer schon interessiert hatten, für die aber in meinem Leben kein Platz gewesen war: Ich belegte Salsa-Kurse, machte eine Ausbildung zum Hypnosetherapeut und eine Sprecherausbildung fürs Radio. Eine Zeitlang hatte ich sogar bei einem Studentensender eine eigene Sendung. Es war herrlich.

Kurz bevor das Jahr vorüber war, wusste ich: Jetzt kann ich kündigen. Aber statt mich zu verabschieden, bot mir der Blackberry-CEO an, Deutschland-Chef zu werden. Die deutsche Zentrale war in Düsseldorf, es gab noch einen Standort in München und ein Werk in Bochum. Eine größere Organisation zu steuern, fand ich interessant, weil herausfordernd. Ein Jahr

später wiederholte sich das Spiel in ähnlicher Weise: Es gab erneut einen CEO-Wechsel und der neue Chef wollte frischen Wind in der Führungsriege. Den Top-Führungskräften wurde freundlich nahegelegt, doch zu gehen, wenn sie möchten. Also habe ich erneut gesagt, dass ich BlackBerry verlassen wolle. Statt auf mein Angebot, BlackBerry zu verlassen, einzugehen, bot man mir dieses Mal die Position des Europa-Chefs an. Damit hatte ich dann Verantwortung für rund 4.000 Mitarbeitende und über eine Milliarde Dollar Umsatz.

Damals war klar, dass sich BlackBerry strategisch verändern und vom Hardware- zum Software-Anbieter wandeln muss. Die Herausforderungen waren riesig, die Transformation hinterließ Spuren und in allen Ländergesellschaften gab es Feuer zu löschen. In diesem Jahr habe ich 250 Flüge absolviert und war vermutlich mehr in der Luft als in irgendeinem Büro. Ich war permanent im Stress. Von sonntags bis freitags hatte ich ein Hotelzimmer in London, denn dort war die Europa-Zentrale angesiedelt. Allerdings war ich selten länger als ein, zwei Nächte pro Woche in London; sondern eigentlich nur unterwegs. Nach rund zwei Monaten hätte ich den Job fast hingeschmissen, weil ich mich mit der Aufgabe überfordert fühlte. Ich wollte die Probleme schnell in den Griff kriegen und das gelang mir nicht – es konnte mir angesichts der Lage auch gar nicht gelingen. Ich kann mich erinnern, dass ich damals einen guten Freund angerufen und ihm gesagt habe: „Ich gehe zugrunde an dem Job, ich pack das nicht.“ Wir haben eine Stunde geredet und danach war ich so weit, dass ich wieder weitermachen konnte. Er hatte es geschafft, dass ich mir eine gewisse Distanz zu meiner Arbeit aneigne und meine Haltung verändere. Das heißt nicht, dass ich nicht mehr mein Bestes gegeben hätte – ich habe mich nur davor geschützt, mich komplett für ein Problem aufzureiben, das ich allein gar nicht bewältigen konnte.

Für mich war es eine große Herausforderung, das richtige Maß an Abstand zu gewinnen. Ich musste eine Balance finden zwischen den beiden Antipoden „Ich sterbe, wenn ich einen Fehler mache und die Firma pleitegeht“ und „Es ist mir total egal, ich bin ja nur ein Angestellter“. Beide Haltungen sind nicht gut und zwischen ihnen liegt eine breite Spanne. Es gilt, den Punkt zu finden, an dem man sich einerseits selbst noch wohlfühlt, und andererseits ausreichend Motivation und Engagement aufbringt, um das Unternehmen bestmöglich zu managen. Ich glaube, dass jede Führungskraft für sich persönlich definieren muss, wo dieser Punkt ist. Das Gespräch mit meinem Freund hat mir damals sehr dabei geholfen, diesen Punkt für mich zu finden. Bis dahin hatte ich in meinem damaligen Job das Gefühl, dass es an jedem Standort in Europa brennt, und dass, wenn ich an einem Ort einen Brand gelöscht hatte, die anderen umso stärker loderten. Alle gleichzeitig zu löschen, war unmöglich. Zu sehen, dass es überall viel zu tun gibt und ich das nicht schaffen kann, hat mich zerrissen und zu großem emotionalen, fast existenziellen Stress geführt.

Es war natürlich faktisch gesehen kein existenzielles Problem, aber es fühlte sich so an, als würde meine Existenz davon abhängen, ob ich die Aufgaben bewältige. Ich habe dann versucht, mich so weit zu distanzieren, dass ich zwar noch die Notwendigkeit sehe und den Willen sowie die Motivation habe, um die Probleme zu lösen, aber sie nicht so nah an mich heranzulassen, dass sie mich verbrennen. Ich glaube, dass man mit einer gesunden Distanz die Situation besser einschätzen kann und in der Konsequenz auch sinnvollere Entscheidungen trifft. Wer emotional überlastet ist, kann nicht objektiv entscheiden. Wer innerlich gekündigt hat, trifft keine guten Entscheidungen.

BlackBerry hat in dieser Zeit in Europa die Hälfte seiner Belegschaft abgebaut, rund 2.000 Mitarbeitenden wurde gekündigt. Auch das war schwierig, aber es gab keine Alternative. Ohne diesen harten Schnitt hätten wenige Monate später alle 4.000 Mitarbeitenden auf der

Straße gestanden, weil das Unternehmen dann pleite gewesen wäre. Es ging nicht darum, mehr Gewinn zu erzielen, es ging um das Überleben von Blackberry.

Wenn ich samstags mal zuhause in meiner Wohnung in München war, habe ich dort eine Nacht verbracht und bin sonntags wieder los. Und wenn meine Freunde anriefen und fragten: „Hey, wollen wir nicht am Wochenende mal wandern gehen?“, dann konnte ich meist nur sagen: „Du, ich weiß gar nicht, wann ich nach Hause komme. Und wenn ich nach Hause komme, dann habe ich wahrscheinlich auch keine Lust, auf den Berg zu gehen, sondern bin so platt, dass ich einfach nur auf der Couch liegen will.“

Auch eine Beziehung mit einer Frau zu führen, war zu der Zeit unmöglich. Es ist nicht so, dass ich keine Dates gehabt hätte, aber spätestens, wenn ich auf die Frage: „Wann sehen wir uns wieder?“, mit: „Ich weiß nicht, wann ich das nächste Mal in München sein werde, wenn es gut läuft, dann vielleicht in vier Wochen“, geantwortet habe, war's vorbei.

Der Job führte dazu, dass ich an vielen, vielen Abenden in irgendeiner Stadt an irgendeiner Hotelbar hockte oder in irgendeinem Restaurant. Und da saß ich dann, habe gut gegessen und guten Wein getrunken und wäre doch so viel lieber mit meinen Freunden zusammen gewesen, um Karten zu spielen oder Fußball zu gucken oder was auch immer zu tun. Die sozialen Kontakte haben mir sehr gefehlt.

Die damalige Unternehmenskultur bei Blackberry verstärkte meine Isolation noch. Es war verpönt, sich mit hierarchisch Untergebenen privat zu treffen. Ich hatte also als Europa-Chef niemanden, mit dem ich mich hätte anfreunden können. Diese Einsamkeit habe ich versucht zu kompensieren. Nicht, dass ich Alkoholiker geworden wäre, aber es war schon ein Verdrängungsmechanismus und eine Kompensation, jeden Abend gut zu essen und ein oder zwei Gläser Wein zu trinken. Die Konsequenz? Ich wurde schwerer – und unzufriedener.

Genauso wenig wie Frustessen halfen mir Frustkäufe. Während einer besonders anstrengenden Phase habe ich mir in London einmal spontan eine teure Uhr gekauft. Natürlich hat mir dieser Kauf nicht geholfen. Es war ein hilfloser Versuch, meine soziale Isolation zu kompensieren. Es war nur ein kurzer Kick. Ich habe versucht, mich zu betäuben, aber es funktionierte nicht. Ebenso wenig der Kauf eines Aston Martin: Es war wunderbar, ihn zu fahren. Das Auto hat mich aber nicht dauerhaft zufriedener oder glücklicher gemacht. Irgendwann war mir klar: Frustkäufe lasse ich jetzt bleiben, denn sie bringen nichts. Es gibt so viele erfolgreiche Manager, die sich einen Porsche kaufen und dann noch einen und noch einen oder ein noch größeres Haus oder eine Yacht und noch eine Yacht – und die gar nicht merken, dass sie damit kein bisschen glücklicher sind. Diese Leute sind intelligent, und trotzdem erkennen sie nicht, dass ihre Zufriedenheit nicht mit ihrem materiellen Besitz zusammenhängt.

Der Kapitalismus gaukelt uns vor, dass es uns besser geht, wenn wir bestimmte Dinge besitzen. Er ist darauf aufgebaut, ständig Sehnsüchte zu bedienen und Illusionen zu kreieren. Aber eigentlich müsste sich bei jedem Menschen mit einiger Lebenserfahrung die

Erkenntnis einstellen, dass nicht alles gut wird, wenn man sich irgendwas kauft.

Der Kapitalismus gaukelt uns vor, dass es uns besser geht, wenn wir bestimmte Dinge besitzen. Er ist darauf aufgebaut, ständig Sehnsüchte zu bedienen und Illusionen zu kreieren. Aber eigentlich müsste sich bei jedem Menschen mit einiger Lebenserfahrung die Erkenntnis einstellen, dass nicht alles gut wird, wenn man sich irgendwas kauft.

_____ **Danke, Bronnie.**

Schon seit meinen Zwanzigern habe ich mich mit Spiritualität, Religion und Psychologie beschäftigt, habe Meditations- und Schweige-Retreats besucht und viele Bücher über den Buddhismus gelesen. Eine Zeit lang war ich jeden Abend in einem Meditationszentrum in München, um zu meditieren. Es gab also immer eine zweite Seite in mir. Was mich im Laufe meines Lebens mehr und mehr gestört hat, war die vollständige Trennung dieser beiden Seiten: Es gab den beruflichen Markus, der um die Welt fliegt und unternehmerische Entscheidungen fällt; und es gab den privaten Markus, der spirituell ist und sich Gedanken über das Leben und die Welt an sich macht. Zwischen den beiden gab es keine Überschneidungen. Ich habe sie nicht mehr zusammengebracht. Die strikte Trennung zwischen meiner privaten und beruflichen Persönlichkeit ist damals auch anderen aufgefallen. Eine gute Freundin hat mich mal zu einer unserer Firmenveranstaltungen begleitet und mir später gesagt, sie habe mich dort überhaupt nicht als den Markus wahrgenommen, den sie kennt.

Diese Diskrepanz hat mich immer mehr belastet und innerlich zerrissen. Als mir dann, wie eingangs beschrieben, in der Flughafenbuchhandlung – ich weiß gar nicht mehr, in welcher Stadt – das Buch „5 Dinge, die Sterbende am meisten bereuen“ von Bronnie Ware in die Hände fiel, war das eigentlich nur noch der letzte Anstoß, den ich brauchte, um mein Leben zu ändern. Ich wusste: Wenn ich morgen auf dem Sterbebett läge, würde ich definitiv bereuen, so weitergelebt zu haben. Niemand weiß, wie lange er lebt. Noch fünf Jahre? Noch fünfzig? Oder vielleicht nur noch ein paar Monate? Es ist augenöffnend, die Perspektive zu wechseln und vom Ende her zu denken. Dann wird sehr schnell klar, was einem im Leben wirklich wichtig ist, und dass man bestimmte Entscheidungen nicht vertagen sollte.

Für mich hat sich diese Erkenntnis so richtig angefühlt, dass ich nicht zwei Mal überlegen musste. Ich schrieb meine Kündigung. Und auch dieses Mal reagierte BlackBerry mit einem attraktiven Angebot: Ich hätte Vorstand werden sollen, in einem Vorstandsressort, das ich mir nach meinen eigenen Wünschen hätte schaffen können. Diesmal aber lehnte ich endgültig ab. Das war im Dezember 2014. Man hat mich dann wenig später freigestellt. Noch am Tag meiner Freistellung bin ich nach Thailand geflogen. Dort habe ich erst einmal in der Hängematte gelegen, viel gelesen und meinen Adrenalinpegel herunterfahren lassen. Und mich gefragt: Was mache ich denn jetzt Sinnvolles mit meinem Leben?

Diese Frage hat mich einige Wochen später in ein großes schwarzes Loch gestürzt.