

REDLINE | VERLAG

Vom Autor des Weltbestsellers
DIE 7 WEGE ZUR EFFEKTIVITÄT

Live Life in

rescendo

– DIE CRESCENDO-MENTALITÄT –

Warum die nächste Aufgabe
immer die wichtigste ist

STEPHEN R. COVEY

UND

CYNTHIA COVEY HALLER

STEPHEN R. COVEY und
CYNTHIA COVEY HALLER

LIVE LIFE IN CRESCENDO

REDLINE | VERLAG

Das letzte Buch des Weltbestsellerautors von
DIE 7 WEGE ZUR EFFEKTIVITÄT

Live Life in *Crescendo*

– DIE CRESCENDO-MENTALITÄT –

Warum die nächste Aufgabe
immer die wichtigste ist

STEPHEN R. COVEY

UND

CYNTHIA COVEY HALLER

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Für Fragen und Anregungen:

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2022

© 2022 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Türkenstraße 89
D-80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

© der Originalausgabe by Stephen R. Covey and Cynthia Covey Haller
Die englische Originalausgabe erschien 2022 bei Simon & Schuster, Inc. unter dem Titel
Live Life in Crescendo: Your Most Important Work Is Always Ahead of You.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Übersetzung: Nikolas Bertheau
Redaktion: Desirée Simeg
Umschlaggestaltung: Marc-Torben Fischer
Satz: ZeroSoft, Timișoara
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-892-5
ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-431-1
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-432-8



Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Inhalt

VORWORT	
Wie Sie sich Ihre beste Zukunft schaffen	9
EINFÜHRUNG	
Die Crescendo-Mentalität	19
TEIL 1	
Mitte des Lebens	25
KAPITEL 1	
Das Leben ist ein Auftrag und keine Karriere	27
KAPITEL 2	
Von der Freude am Dienen	53
TEIL 2	
Der Gipfel des Erfolgs	73
KAPITEL 3	
Menschen sind wichtiger als Dinge	77
KAPITEL 4	
Führung bedeutet Bewusstmachung von Wert und Potenzial . .	97
KAPITEL 5	
Erweitern Sie Ihren Einflussbereich	119
TEIL 3	
Biografische Brüche	139
KAPITEL 6	
Führen Sie ein Leben im Crescendo und nicht im Diminuendo	145

KAPITEL 7	
Finden Sie Ihr Warum.	167
TEIL 4	
Die zweite Lebenshälfte.	195
KAPITEL 8	
Bewahren Sie sich Ihren Schwung.	199
KAPITEL 9	
Schaffen Sie bedeutsame Erinnerungen.	241
KAPITEL 10	
Entdecken Sie Ihren Lebenssinn	253
TEIL 5	
Fazit: Wie unsere Familie im Crescendo lebt	265
Hoffnung geben: Die Rachel Covey Foundation.	279
Anmerkung der Autorin	285
Danksagung	287
Über die Autoren	291
Quellenverzeichnis	293

*Für meine inspirierenden Eltern Stephen und
Sandra Covey, die ihr Leben lang vorgemacht haben,
was es heißt, »im Crescendo zu leben«.*

*Und für meinen Ehemann und besten Freund
Kameron für seinen guten Humor, seine zuverlässige
Unterstützung und seine bedingungslose Liebe.*

VORWORT

Wie Sie sich Ihre beste Zukunft schaffen

von Cynthia Covey Haller

*»Wir hinterlassen nicht das, was auf Grabsteinen steht, sondern was
in das Leben anderer eingeflochten ist.«*

PERIKLES

Mein Vater lehrte mich: »Um zu wissen, was die Zukunft dir bringen wird, erschaffst du sie am besten selbst.« Er hatte immer geplant, bis zu seinem Lebensende zu arbeiten und seinen Beitrag zu leisten, und wenn es nach ihm gegangen wäre, hätte dieses Leben überhaupt nicht aufgehört. Er machte seinen Kindern und allen, die ihn kannten, unmissverständlich klar: Das »R«-Wort – Ruhestand – kam in seinem Wortschatz nicht vor. Ungeniert log er, wenn die Rede auf sein Alter kam, und es schauderte ihn, wenn jemand seinen gegenwärtigen Lebensabschnitt als seine »goldenen Jahre« bezeichnete.

Vater lebte mit einer Carpe-diem-Einstellung (»Nutze den Tag«) und brachte allen seinen neun Kindern bei, es ebenso zu halten. Wenn sich ihm eine vielversprechende Chance bot, beliebte er Thoreau mit seiner mahnenden Aufforderung zu zitieren: »Sauge dem Leben das Mark aus!« Diese Lebenseinstellung hielt ihn jung und lernbereit. Uns war klar: Er würde niemals eine Gelegenheit auslassen, sein Leben zu genießen und andere dabei zu unterstützen, ebenfalls das Beste aus ihrem Leben herauszuholen.

Nachdem mein Vater im Alter von 25 Jahren seinen Abschluss an der Harvard Business School gemacht hatte, fragte ihn sein Bruder, was er aus seinem Leben zu machen gedächte. Er erwiderte nur: »Ich will Menschen helfen, ihr Potenzial zu verwirklichen.« Dieses Ziel setzte er während der folgenden 55 Jahre weltweit um – mit seinen Büchern und seinen Lehraktivitäten, in denen es überwiegend um »prinzipienbasierte Führung« ging, wie er es nannte. Als Symbol seines Unternehmens diente ihm der Kompass – Sinnbild dafür, wie wichtig es ist, das eigene Leben auf den »wahren Nordpol« auszurichten, worunter er die fundamentalen, unveränderlichen Prinzipien des menschlichen Lebens verstand. Vater war überzeugt: Würden mehr Menschen sich dieser zeitlosen, universellen Prinzipien bewusst, hätte das einen dramatischen und nachhaltigen Einfluss auf das Leben dieser Menschen und auf die Organisationen, denen sie dienten. Er war ein Visionär mit großartigen Ideen und Idealen.

Er liebte es, jeden Menschen, dem er begegnete, zu seinem Leben, seiner Arbeit, seiner Familie, seinen Überzeugungen und seinen Hobbys zu befragen, um von ihm zu lernen. Stets war er neugierig auf andere Sichtweisen. Er hörte seinen Gesprächspartnern aufmerksam zu und stellte seine Fragen so, dass die anderen sich in der Rolle der Experten wiederfanden. Er lauschte Lehrern, Taxifahrern, Ärzten, CEOs, Kellnern, Politikern, Geschäftsgründern, Eltern, Nachbarn, Fabrikarbeitern, Büroangestellten, ja sogar Staatschefs – und begegnete ihnen allen mit demselben Interesse und derselben Neugier. Meine Mutter fand das eher nervig. Sie rollte dann mit den Augen und manchmal sagte sie: »Stephen, warum tust du immer so, als wüsstest du nichts, wenn

du mit den Leuten sprichst?« Worauf er ganz selbstverständlich erwiderte: »Sandra, was *ich* weiß, das weiß ich. Was ich wissen möchte, ist, was *sie* wissen!«

Als die Älteste von neun Geschwistern hörte ich meinen Vater meine ganze Kindheit lang zu Hause und vor Publikum in aller Welt über Dinge sprechen, bei denen Prinzipien eine zentrale Rolle spielten. Zu meinen Lieblingsprinzipien gehörte »das Wichtigste zuerst tun«. Vater bemühte sich nach Kräften, das, was er lehrte, auch in seinem eigenen Leben umzusetzen. Die Familie war ihm besonders wichtig. Auch wenn wir Kinder zu neunt waren, hatte doch jedes Einzelne von uns das Gefühl, ein wichtiges Mitglied der Familie zu sein und eine gute Beziehung zu unseren beiden Eltern zu haben.

Zu meinen schönsten Kindheitserinnerungen gehört, wie ich zwölf wurde und Vater mich einlud, ihn für ein paar Tage auf eine Geschäftsreise nach San Francisco zu begleiten. Ich war überaus aufgeregt und wir planten sorgfältig jede Minute, die wir nach seinen Vorträgen für uns allein hatten.

Wir beschlossen, dass wir am ersten Abend mit der berühmten Straßenbahn, von der ich schon gehört hatte, durch die Stadt fahren und anschließend in einigen ausgefallenen Läden nach Kleidung suchen wollten. Wir beide liebten chinesisches Essen. Also planten wir noch einen Besuch in Chinatown ein, um anschließend rechtzeitig ins Hotel zurückzukehren und eine Runde zu schwimmen, bevor das Schwimmbad zumachte. Den Abend wollten wir dann mit einem Hot Fudge Sundae beschließen, den wir uns vom Zimmerservice bringen lassen würden.

Als unser großer Abend gekommen war, wartete ich ungeduldig hinter den Kulissen des Vortragssaals. Kurz bevor Vater mich erreichte, erblickte er einen alten Kollegen, der ihn aufgeregt begrüßte. Als sie sich umarmten, kamen mir die Geschichten von all den Abenteuern und den lustigen Zeiten in den Sinn, die sie in früheren Jahren zusammen erlebt hatten. »Stephen«, hörte ich den Mann sagen, »es muss mindestens zehn Jahre her sein, dass wir uns zuletzt gesehen haben. Lois und ich würden dich zu gern heute Abend zum Essen ausführen – lass uns Neuigkeiten austauschen und über alte Zeiten reden.« Vater erwiderte,

dass ich ihn auf dieser Reise begleitete. Der Mann schaute in meine Richtung und sagte: »Oh, natürlich, wir würden uns freuen, wenn deine Tochter mitkommt! Wir könnten unten am Wasser gemeinsam etwas essen.«

Alle meine großartigen Pläne für unseren besonderen Abend zu zweit fielen in sich zusammen. Ich sah meine Straßenbahn ohne uns davonrollen. Und an die Stelle des chinesischen Essens traten Fisch und Meeresfrüchte, die ich hasste. Ich fühlte mich verraten. Ich war mir sicher: Vater würde viel lieber den Abend mit einem guten Freund verbringen als allein mit seiner Zwölfjährigen.

Doch Vater legte einen Arm um seinen Freund und sagte: »Bob, ich freue mich wahnsinnig, dich wiederzusehen. Ein gemeinsames Essen klingt verlockend ... aber nicht heute Abend. Cynthia und ich haben einen besonderen Abend geplant, nicht wahr, mein Schatz?« Er zwinkerte mir zu und zu meinem Erstaunen rückte unsere Straßenbahnfahrt wieder in greifbare Nähe. Mir wollte das Lächeln gar nicht mehr aus dem Gesicht weichen.

Ich konnte es kaum fassen, und ich vermute, sein Freund auch nicht. Aber das sah ich nicht mehr, denn schon waren wir zur Tür hinaus und auf unserem Weg.

»Mein Gott, Papa«, brachte ich schließlich heraus. »Bist du ganz sicher ...?«

»Was denkst du denn? Für nichts in der Welt würde ich diesen besonderen Abend mit dir hergeben. Und du isst doch lieber chinesisch, habe ich recht? Na also! Lass uns auf die nächste Straßenbahn springen!«

Wenn ich auf mein Leben zurückblicke, erscheint mir diese vermeintlich unbedeutende Begebenheit kennzeichnend für den Charakter meines Vaters. Sie genügte, um ein Vertrauen zwischen uns zu schaffen, das unsere Beziehung für immer prägte. Er lehrte es und lebte es vor: In Beziehungen sind die kleinen Dinge die großen. Alle meine Geschwister könnten von ihren eigenen »San-Francisco-Erlebnissen« berichten, in denen sie gespürt hatten, wie wichtig sie meinem Vater waren und wie sehr er sie liebte. Diese Liebe und dieses Vertrauen waren fundamental für unser Selbstwertgefühl und prägten unser Aufwachsen.

Vater wünschte sich für uns, dass wir mit »vier Beinen« im Leben stünden – mit Körper, Geist, Herz und Seele –, ist doch jeder dieser Bereiche gleichermaßen unverzichtbar für ein erfülltes Leben als Mensch in dieser Welt. Sein Leben lang hatte Vater sich bewusst um die innere Balance bemüht, indem er jeden dieser Bereiche pflegte. Und genau das brachte er auch anderen bei. Er schrieb: »Unsere erste Energie sollte der Entwicklung unseres eigenen Charakters gelten, der für andere häufig unsichtbar ist – ähnlich den Wurzeln eines großen Baumes. Indem wir die Wurzeln pflegen, sorgen wir dafür, dass der Baum Früchte tragen kann.«

Wie wir alle war auch Vater nicht in allen Dingen perfekt. Aber wie kein anderer, dem ich jemals begegnet bin, versuchte er, sich unablässig zu verbessern und seine Fehler auszumerzen. Wir wussten, dass er beruflich Bewundernswertes leistete, aber wir spürten: Mit dem, wie wir ihn privat in der Familie erlebten, konnte das nie und nimmer mithalten. Gemeinsam mit unserer Mutter schuf er über die Jahrzehnte eine ungeheuer reiche Familienkultur und half uns nach Kräften, das Beste aus dem zu machen, was in uns steckte. Und nichts anderes tat er für alle anderen Menschen, denen er in seinem beruflichen Leben begegnete. Wir in der Familie konnten uns niemals vorstellen, dass eines Tages der Augenblick kommen würde, in dem er sein Leben nicht mehr in derselben proaktiven Weise führen konnte, wie er es immer getan hatte.

Im April 2012 – im Alter von 79 Jahren – erlitt Vater einen Fahrradunfall. Er trug zwar einen Helm, der jedoch zu locker saß, und so schlug er mit dem Kopf auf und zog sich eine Hirnblutung zu. Er verbrachte daraufhin mehrere Wochen im Krankenhaus und war nach seiner Entlassung niemals mehr der Alte. Einige Zeit später trat die Hirnblutung erneut auf und setzte seinem Leben ein Ende.

So traurig uns sein Tod machte, so sehr hatten wir unseren Vater als einen gläubigen Menschen gekannt, der uns beigebracht hatte, dass Gott alles, was uns im Leben widerfährt, mit einer Absicht geschehen lässt – selbst die Tatsache, dass unser Vater nun so viel früher von uns gegangen war, als wir uns jemals hätten vorstellen können. Als Familie waren wir gesegnet gewesen, so viele Jahre einen so wunderbaren Vater

gehabt zu haben, und wir empfinden bis heute tiefe Dankbarkeit für die bedingungslose Liebe und die weise Führung, die wir zeitlebens von ihm erhalten haben. Nicht weniger dankbar sind wir für die Liebe unserer Mutter, der Matriarchin der gesamten Covey-Familie, die uns vor Kurzem ebenfalls verlassen hat.

Ein paar Jahre vor seinem Tod fragte mich mein Vater, ob ich ihm bei einem Buchprojekt behilflich sein wolle, das von etwas handelte, von dem wir mittlerweile wissen, dass es seine letzte »große Idee« war. Er war geradezu besessen davon. Häufig arbeitete er zeitgleich an mehreren Büchern und Projekten, aber diese Idee faszinierte mich besonders und so wollte ich unbedingt meinen Teil dazu beitragen.

Der passende Titel hatte ihm quasi wie ein Masterplan für sein Leben schon seit Jahren klar vor Augen gestanden: *Führe ein Leben im Crescendo – dein wichtigstes Werk liegt immer noch vor dir*. Er war überzeugt, dass eine »Crescendo-Mentalität« uns in die Lage versetzt, den Blick stets nach vorn gerichtet zu halten und all die verschiedenen Perioden und Stadien des Lebens zu meistern. Er sprach darüber leidenschaftlich und oft und ermunterte all jene, die unglücklich mit ihrem Leben waren oder aufgrund vergangener Erfahrungen und Schicksalsschläge ihren Lebensmut eingebüßt hatten, ihre Zukunft selbst in die Hand zu nehmen und sich vor Augen zu führen, was sie in den Jahren, die vor ihnen lagen, noch alles erreichen und an guten Dingen tun konnten. Das »beste Ende im Sinn« (einer der Wege aus seinem Buch *Die 7 Wege zur Effektivität*) bestand für ihn darin, nicht aufzuhören, einen bedeutsamen Beitrag zum Leben anderer zu leisten, ist doch eine solche Mentalität zugleich der Schlüssel zu wahrer, lange währendender Glückseligkeit.

Er glaubte an die Crescendo-Mentalität wie an kaum etwas, das er im Lauf seiner beruflichen Tätigkeit jemals gelehrt hatte. Bevor er sie zum Thema eines eigenen Buchs machte, hatte er sie – wie es seine Art war – schon längst in seine Präsentationen eingeflochten und schließlich zu seinem persönlichen Leitbild erkoren. Vater vertrat die Idee von einem Leben im Crescendo mit größter Leidenschaft und war fest davon überzeugt, dass sie in der Welt ungeheuer viel Gutes bewirken könnte.

Drei Jahre lang arbeiteten wir intensiv an diesem Buch und ich setzte mich regelmäßig mit Vater zusammen, um seine Gedanken und Ideen festzuhalten. Unablässig ermunterte, ja drängte er mich dazu, meinen Teil fertigzustellen, damit das Buch Form annehmen könnte, aber er verstand auch, dass meine Zeit angesichts meiner jungen Kinder und anderer Verpflichtungen begrenzt war. Sosehr ich seine Leidenschaft für das Thema teilte, war mein Teil des Buchs doch bedauerlicherweise noch weit von der Fertigstellung entfernt, als er unerwartet verstarb.

In den seither verstrichenen Jahren habe ich die Geschichten, Beispiele und Kommentare, die mein Teil des Projekts waren, seinem Wunsch entsprechend zu Ende geschrieben. Sie werden feststellen, dass manche Abschnitte klingen, als wäre er noch immer am Leben – das wurde mit Absicht so formuliert. Vieles von dem, was er mir vor Jahren anvertraute, spiegelt seine Gedanken, Erfahrungen und Erkenntnisse zu jener Zeit wider. Anderes ist seinen Schriften, Präsentationen und persönlichen Gesprächsnotizen entnommen. Ich habe bewusst beschlossen, das Buch in seiner Person zu schreiben, weil die Idee vom Leben im Crescendo einzig und allein von ihm selbst stammt. Dazu habe ich Anekdoten und Begebenheiten aus seinem Leben beige-steuert – nebst Beobachtungen und Gesprächen, die er mit anderen zu diesen Themen geführt hat. Diese Ergänzungen habe ich grafisch gegen den übrigen Text abgesetzt, um damit anzudeuten, dass sie speziell meine Sichtweise und meine Stimme in diesem Buch repräsentieren.

Er stellte sich *Leben im Crescendo* als das Buch vor, mit dem er diese neue Idee in die Welt tragen wollte. Für uns als Familie verkörpert es seinen letzten Beitrag – sein *opus ultimum*. Victor Hugo schrieb: »Nichts ist gewaltiger als eine Idee, deren Zeit gekommen ist.« So viele Bücher unser Vater auch verfasst hat, in denen es um Prinzipien geht, so glauben wir, dass die Idee hinter diesem Buch einzigartig und heute aktueller ist denn je. Er war überzeugt, dass die Crescendo-Mentalität den Menschen helfen könnte, mit Hoffnung und Optimismus in die Zukunft zu schauen – im Bewusstsein dessen, dass wir in jeder Phase unseres Lebens wachsen und lernen, dienen und einen Beitrag leisten

können und dass unsere größten und wichtigsten Errungenschaften möglicherweise noch vor uns liegen.

Leben im Crescendo rankt sich um diese zentrale Idee, die im Folgenden nach vier verschiedenen Lebensphasen und Altersabschnitten gegliedert dargestellt wird, um Ihnen das Verstehen dieses Prinzips zu erleichtern und Ihnen praktische Tipps zu geben, wie Sie diese Mentalität in den einzelnen Lebensperioden verwirklichen können. Vater und ich wollten dieser Idee mithilfe einer Vielzahl von Anekdoten und inspirierenden Beispielen aus dem Leben namhafter ebenso wie »gewöhnlicher« Menschen Kontur verleihen. Wir hofften, dass die Erfahrungen anderer hilfreich sein könnten, damit noch sehr viel mehr Menschen zu der Überzeugung gelangen, dass sie einen positiven Beitrag zu leisten und das Leben der Menschen in ihrem Einflussbereich zu bereichern imstande sind.

Mehrere Tage nachdem unser Vater von uns gegangen war, sprachen meine Schwester Jenny und ich darüber, wie unsere verschiedenen Leben sich fortan ohne ihn gestalten würden. Die Wahrheit kam uns schlagartig zu Bewusstsein, als Jenny sagte: »Er mag zwar nicht mehr hier sein, aber er ist auch nicht wirklich weg; er lebt unter uns weiter – unter seinen Kindern, seinen Enkeln und allen, die sich weiterhin bemühen, die Prinzipien, die er uns lehrte, in ihrem Leben umzusetzen. Das ist sein Vermächtnis.«

Ralph Waldo Emerson schrieb: »Unser Tod bedeutet nicht das Ende, solange wir in unseren Kindern und in der jüngeren Generation fortleben. Denn sie sind wir.« Vielleicht hat es Jim Collins in seinem Vorwort zur 25-jährigen Jubiläumsausgabe der *7 Wege zur Effektivität* am besten getroffen:

Uns Menschen ist keine Ewigkeit beschieden, aber Bücher und Ideen können fortbestehen. Wenn Sie sich auf diese Seiten einlassen, werden Sie Stephen R. Covey zu seinen besten Zeiten begegnen. Sie spüren, wie er sich aus dem Text heraus an Sie wendet und sagt: »Das hier ist meine feste Überzeugung, und ich möchte Ihnen gerne helfen, es zu verstehen und daraus zu lernen; ich möchte, dass Sie wachsen, ein besserer

Mensch werden, einen Beitrag zu unserer Welt leisten und ein sinnerfülltes Leben führen können.« Seinem Leben ist nun ein Ende gesetzt, nicht aber seinem Werk.

Ich kann nur hoffen, dass es mir gelungen ist, die Vision meines Vaters in diesem Buch getreu wiederzugeben. Und vielleicht kann ich auf diese Weise die Menschen dazu ermuntern – um meinen Vater zu zitieren –, »anderen ihren Wert und ihr Potenzial so deutlich vor Augen zu führen, dass sie es am Ende selbst sehen«.

Mein Vater war felsenfest davon überzeugt, dass *Leben im Crescendo* zutiefst inspirierend auf all jene wirken würde, die bemüht sind, sich ihre beste Zukunft zu schaffen, aus der dann am Ende ihr einzigartiges Vermächtnis werden würde. Meine Hoffnung ist, dass dieses Buch ein bleibender und lebendiger Bestandteil des großartigen Vermächtnisses meines Vaters werden und im Leser das größtmögliche Potenzial entfesseln wird. Und mögen auch unsere Augen Vater nicht mehr sehen können, so lebt doch sein Vermächtnis fort – im Crescendo!

EINFÜHRUNG

Die Crescendo-Mentalität

»Ich ging in die Wälder, weil ich bewusst leben, mich den rohen Bedingungen des Lebens aussetzen und sehen wollte, ob ich nicht lernen könnte, was immer es dort zu lernen gab, damit ich nicht, wenn es ans Sterben ging, entdecken müsste, dass ich gar nicht gelebt hatte. Ich wollte nicht etwas leben, was kein Leben war, denn zu leben ist viel wert ... Ich wollte ›in der Tiefe‹ leben und dem Leben alles Mark aussaugen.«

HENRY DAVID THOREAU

Wie sehen Sie die vielen Abschnitte und Stationen Ihres Lebens, während Sie sie durchlaufen? Wie reagieren Sie auf Ihre einzigartige Reise durchs Leben? Entscheidend ist, denke ich, dass Sie sich einen Plan machen, wie Sie mit den Höhen und Tiefen des Lebens umgehen wollen: den Flauten, den Erfolgen, den überraschenden Schwierigkeiten und den großen Veränderungen, von denen Sie aller Wahrscheinlichkeit nach nicht verschont bleiben werden. Sie müssen Ihr zukünftiges Leben erst erschaffen, bevor Sie es leben können.

Dieses Buch wird Sie mit der Crescendo-Mentalität vertraut machen. Im Crescendo zu leben, ist eine Denkweise und ein Handlungsprinzip – eine Lebenshaltung, die dadurch charakterisiert ist, dass wir das Leben der Menschen um uns herum bereichern und stets Ausschau halten nach Dingen, die wir vollbringen können. Erfolg bemisst sich hier ganz anders, als wir es gewohnt sind. Wenn Sie sich die Crescendo-Mentalität zu eigen machen, bin ich mir sicher, dass Sie Großartiges im Leben bewirken werden – für die Menschen um Sie herum und für die ganze Welt.

In der Musik bedeutet *Crescendo* ein allmähliches Anschwellen und Anwachsen, die Zunahme von Energie, Volumen und Vitalität. Das Crescendo-Zeichen \lessgtr zeigt, dass die Lautstärke gar nicht mehr aufhört zu wachsen, wenn man die Linien nur immer weiter verlängert. *Diminuendo* bedeutet genau das Gegenteil: Die Musik nimmt an Lautstärke und Energie immer weiter ab und verschwindet schließlich ganz, wie das Zeichen \gtrless zeigt. Im Diminuendo zu leben, bedeutet, dass wir nicht länger versuchen, uns zu strecken, zu wachsen und zu lernen, sondern uns mit dem Erreichten zufriedengeben und irgendwann aufhören, uns einzubringen. Wenn eine Musik ein Crescendo vollführt, wird sie nicht einfach nur lauter. Der Eindruck des Anwachsens, der Intensivierung und der Ausdehnung resultiert aus einem expressiven Zusammenspiel von Rhythmus, Harmonie und Melodie, die ihrerseits wieder auf den fundamentalen Elementen von Tonhöhe und Rhythmus und der Dynamik der Lautstärke in Kombination mit dem Ablauf der Zeit in der Komposition oder der Darbietung basieren. In ähnlicher Weise, so werden wir zeigen, drückt ein Leben im Crescendo unsere Leidenschaften, Interessen, Beziehungen, Überzeugungen und Werte aus – die wiederum auf den fundamentalen Prinzipien basieren, die uns durch sämtliche Stadien unseres Lebens begleiten.

Im Crescendo zu leben, bedeutet, dass wir nicht aufhören zu »wachsen« – in dem, was wir beitragen, lernen und bewirken. Die Vorstellung, dass »unser wichtigstes Werk stets noch vor uns liegt«, steht für eine optimistische, zukunftsgerichtete Denkweise, die uns lehrt, dass wir stets etwas beitragen können – unabhängig davon, wie

das Leben uns mitspielt oder in welcher Lebensphase wir uns befinden. Was macht das mit Ihrem Lebensgefühl, wenn Sie sich die Vorstellung zu eigen machen, Ihre größten Beiträge, Errungenschaften und Glücksmomente lägen nicht hinter, sondern noch vor Ihnen? Wie Musik auf den bereits erklangenen Tönen aufbaut und uns stets mit Spannung den nächsten Ton oder den nächsten Akkord erwarten lässt, so baut Ihr Leben auf Ihrer Vergangenheit auf, vollzieht sich aber in der Zukunft.

Diese Mentalität ist keine Einmalerscheinung, sondern etwas, das im Lauf des Lebens zu einem reichen und proaktiven Teil dessen wird, was wir sind. Crescendo-Mentalität bedeutet, dass wir das, was wir haben – Zeit, Begabungen, Fähigkeiten, Ressourcen, Leidenschaft, Geld, Einfluss –, nutzen, um das Leben der Menschen um uns herum zu bereichern, mögen sie Teil unserer Familie, unserer Nachbarschaft, unseres gesellschaftlichen Umfelds oder der Welt sein.

»Der Sinn des Lebens liegt darin, deine Gabe zu finden. Der Zweck des Lebens ist es, sie zu verschenken.«

PABLO PICASSO

Picassos Worte könnten als Leitbild für dieses Buch dienen. Wir haben die Wahl, den Blick stets auf die Zukunft zu richten und quer durch die Höhen und Tiefen des Lebens immer weiterzulernen und -zuwachsen, während wir gleichzeitig nach Möglichkeiten suchen, wie wir das Leben der Menschen um uns herum bereichern können.

Die griechische Version dieser Philosophie lautet: »Erkenne dich selbst«, dann »Beherrsche dich selbst« und schließlich »Gib dich selbst«. Die Griechen betonten die Bedeutung dieser Reihenfolge. Solange wir uns der Bedeutung unseres einzigartigen Auftrags im Leben bewusst sind und unser Leben durch gute Entscheidungen in die richtige Richtung lenken, können wir anderen dienen und ihnen helfen, ihrerseits einen Sinn im Leben und den eigenen Lebensauftrag zu erkennen. Damit bringen wir Erfüllung und Freude in das Leben anderer und in unser eigenes Leben.

Dieses Buch setzt sich aus vier Teilen zusammen, die sich auf die vier großen Lebensphasen beziehen, in denen wir uns jeweils entweder für ein Leben im Crescendo entscheiden können, bei dem wir stets unser Bestes geben, oder für ein Leben im Diminuendo, bei dem wir uns immer mehr in uns selbst zurückziehen und nichts mehr in der Welt bewirken. Und wie sich Komponisten und Darbietende über die Musik ausdrücken, die – mag sie noch so komplex sein – stets auf fundamentalen Elementen basiert, so lebt auch ein jeder von uns sein Leben in einer Art und Weise, die eine Verkörperung fundamentaler Prinzipien des menschlichen Verhaltens und der menschlichen Interaktion verkörpert.

Teil 1: Mitte des Lebens

In dieser Lebensphase vergleichen Sie sich mit dem, wo Sie eigentlich mal hinwollten. Während Ihrer mittleren Lebensjahre fühlen Sie sich vielleicht entmutigt und leiden unter der Vorstellung, wenig erreicht zu haben, was von Wert wäre. Vielleicht haben Sie schon aufgegeben, noch etwas Wesentliches zu erreichen, und halten den Zug für abgefahren. Womöglich aber haben Sie in den Bereichen, auf die es wirklich ankommt, viel mehr erreicht, als Ihnen selbst bewusst ist. Und wenn Ihr Leben Verbesserungsbedarf aufweist, steht es Ihnen frei, Ihr Leben zu verändern oder von Grund auf neu zu erschaffen, um fortan einen echten Beitrag zu leisten und wahrhaft erfolgreich zu sein.

Teil 2: Der Gipfel des Erfolgs

Wenn Sie in einer Phase oder einem Bereich Ihres Lebens überaus erfolgreich waren, verspüren Sie möglicherweise den Drang, die Zügel locker zu lassen, sich auf Ihrem Erfolg auszuruhen und das Leben gemächlicher anzugehen. Vielleicht scheint es Ihnen, als hätten Sie schon alles erlebt und alles gegeben. Leben im Crescendo bedeutet aber, dass Sie nicht in den Rückspiegel schauen und nicht bei den vergangenen Erfolgen (oder Misserfolgen) verweilen, sondern nach vorn blicken und nach Ihrem nächsten lohnenden Ziel und dem nächsten Beitrag Ausschau halten, den Sie leisten wollen. Gut möglich, dass in dieser aufregenden Lebensphase Ihr größtes Werk noch vor Ihnen liegt.

Teil 3: Biografische Brüche

Ein Unfall geschieht, Sie bekommen ernste gesundheitliche Probleme, Sie verlieren Ihre Arbeit, die Ärzte diagnostizieren bei Ihnen eine unheilbare Krankheit oder jemand, der Ihnen sehr nahesteht, stirbt – es gibt so viele Dinge im Leben, die Ihnen das Gefühl vermitteln können, zurückgeworfen zu werden. In solchen Momenten ist es nur natürlich, wenn Sie beginnen, Ihr Leben, Ihre Ziele und Ihre Prioritäten neu zu bewerten. Ziehen Sie sich zurück? Geben Sie dieser Erfahrung Gewalt über sich? Oder ist es an der Zeit, sich der Herausforderung zu stellen, sich für eine bewusste Reaktion zu entscheiden, das Leben neu auszurichten, zuversichtlich den Weg in die Zukunft zu gehen und weiterhin einen signifikanten Beitrag zu leisten?

Teil 4: Die zweite Lebenshälfte

Wenn wir das traditionelle Ruhestandsalter erreichen – jene Jahre, in denen die gesellschaftliche Erwartung lautet, dass wir »langsamer treten«, stehen wir vor der wichtigen Entscheidung, was wir mit der uns verbliebenen Zeit anstellen wollen. Das kann eine sehr ichbezogene, monotone und unerfüllte Lebensphase sein, die wir mehr oder weniger durchstehen oder erleiden. Oder wir entscheiden uns für ein höchst produktives Leben, in dem wir das Leben der Menschen in unserem Einflussbereich und darüber hinaus ungeheuer bereichern. Sie können Ihr Potenzial ausschöpfen oder ungenutzt verkommen lassen – je nachdem, ob Sie überzeugt sind, dass Ihre wichtigsten Beiträge noch vor Ihnen liegen oder nicht.

Die Crescendo-Mentalität führt Sie unter Verwendung folgender Kernprinzipien durch die genannten vier Lebensphasen:

- **Das Leben ist ein Auftrag und keine Karriere.**
- **Mit Freuden dienen.**
- **Menschen sind wichtiger als Dinge.**
- **Führung heißt, anderen ihren Wert und ihr Potenzial zu Bewusstsein zu bringen.**
- **Danach streben, den eigenen Einflussbereich zu erweitern.**

- **Im Crescendo und nicht im Diminuendo leben.**
- **Nicht »Arbeit«, sondern »Beitrag«.**
- **Bedeutsame Erinnerungen schaffen.**
- **Den eigenen Daseinszweck entdecken.**

Mag es auch Dinge geben, die uns trennen – kulturelle Unterschiede, Missverständnisse, ungleiche Chancen, unser Hintergrund, unsere Erlebnisse –, so verbinden uns als Mitglieder der Menschheitsfamilie doch sehr viel mehr Dinge, als uns möglicherweise bewusst ist. Wenn Sie jemals gereist sind und sich Menschen in aller Welt ausgesetzt haben, haben Sie sicherlich die Erfahrung gemacht, dass wir uns praktisch alle gleichen: Ob reich oder arm, berühmt oder unbekannt – wir alle sehnen uns nach Glück und Wertschätzung und teilen dieselben Hoffnungen, Ängste und Träume. Die meisten Menschen haben eine starke Bindung zu ihrer Familie und verspüren das Bedürfnis, sich verstanden, geliebt und akzeptiert zu fühlen.

Ich stimme George Bernard Shaw zu, wenn er sagt: »Zwei Dinge definieren dich: deine Geduld, wenn du nichts hast, und deine Haltung, wenn du alles hast.«¹ Darin, wie Sie auf diese gegensätzlichen Situationen im Leben reagieren, liegt sowohl eine Herausforderung als auch eine Chance. Wir werden darüber in diesem Buch noch ausführlicher sprechen.

Ich bin optimistisch, was die Menschen betrifft. Fatalismus ist nicht meine Sache, und obwohl die Welt vor großen Problemen steht, die in absehbarer Zukunft nicht geringer zu werden versprechen, glaube ich, dass die meisten Menschen in ihrem Kern gut, anständig und großzügig sind, dass sie bereit sind, sich für ihre Familie und ihr Umfeld einzusetzen, dass sie einfallreich, begabt und geistig wach sind und über Mut und Entschlusskraft verfügen. Ja, ich setze große Hoffnungen auf die nachwachsenden Generationen. Ihr Potenzial ist unermesslich – weit jenseits dessen, was wir uns vorstellen können.

TEIL I

Mitte des Lebens

Fermate (Fer·ma·te) Substantiv: Ruhe- oder Aushaltezeichen, das dem Musiker anzeigt, dass eine Note oder Pause über ihre normale Dauer hinaus verlängert werden soll.



»Die drei Voraussetzungen für Glück in diesem Leben sind, etwas zu haben, um es zu tun, etwas zu haben, um es zu lieben, und etwas zu haben, um darauf zu hoffen.«

JOSEPH ADDISON

Viele Menschen sind Tiefstapler, wenn es darum geht, was sie zu leisten imstande sind. Der häufigste Grund ist, dass sie ein falsches Bild von sich selbst haben. Sie tun in einem fort dasselbe und brechen niemals wirklich aus, indem sie sich von dem Bild lösen, das sie und andere sich von ihnen ein für alle Mal gemacht haben. Indem sie sich als gewöhnliche Menschen sehen, die ohnehin die Welt nicht verändern können, hegen sie so geringe Erwartungen an sich selbst, dass sie – oh Wunder – am Ende wirklich nur wenig zustande bringen. Obwohl sie die

Möglichkeit hätten, ein bedeutsames und produktives Leben zu führen, begnügen sie sich mit Mittelmaß, indem sie ihren eigenen Wert verkennen und auf einen Großteil des Glücks, das ihnen zustünde, verzichten. Aber die Sehnsucht, mehr zu tun und mehr zu sein, lebt im Verborgenen fort.

Wenn Sie eine solche Sehnsucht in sich spüren, sollten Sie dankbar sein! Tief im Innern eines jeden von uns schlummert der Wunsch, ein großes, produktives Leben zu führen – der Wunsch nach Bedeutung und Wirkungsmacht. Wir können uns bewusst dafür entscheiden, unser Leben im Mittelmaß hinter uns zu lassen und stattdessen ein Leben in Größe zu führen – als Privatmensch, als Berufstätiger und als Mitglied der Gesellschaft.

KAPITEL 1

Das Leben ist ein Auftrag und keine Karriere

»Wir können kein größeres Geschenk geben oder empfangen als die Würdigung unserer Berufung. Dafür wurden wir geboren. Und so werden wir wirklich lebendig.«

OPRAH WINFREY

Der weihnachtliche Filmklassiker *Ist das Leben nicht schön?* hält eine wichtige Geschichte für alle bereit, die sich schon einmal gefragt haben, ob ihr Leben am Ende wirklich zählt. George Bailey ist, wie Sie sich vielleicht erinnern, ein aufrichtiger Kerl, der größere Träume aufgibt, um in seinem Heimatstädtchen Bedford Falls die Finanzgeschäfte seines Vaters zu führen. Er scheint dazu verdammt zu sein, sein Leben in einer schlecht bezahlten Anstellung zu verbringen, und als er unverschuldet in finanzielle Schwierigkeiten gerät, verzweifelt er. In seiner vermeintlichen Aussichtslosigkeit beschließt er, sich von einer Brücke zu stürzen.

Waren Sie schon einmal wie George Bailey in einer scheinbar ausweglosen Situation, in der sich Ihre Träume und Hoffnungen in Luft auflösten? Sind Sie heute dort, wo Sie sich immer schon hinwünschten, oder hatten Sie für sich eine andere Zukunft gesehen? Ist Ihr Lebenslauf unspektakulär und Ihre Leistungsbilanz mager? Schwindet Ihre Leidenschaft für das Leben, weil Sie desillusioniert, zynisch oder mutlos geworden sind bezüglich dessen, was Sie erreichen können? Suchen Sie wie George Bailey nach einer Brücke, von der Sie springen können, weil sich ohnehin niemand darum schert, was Sie tun?

Für diesen Gemütszustand hat unsere Alltagssprache einen Namen: Wir sprechen von der »Midlife-Crisis«. Für die Betroffenen – Männer und Frauen im Alter zwischen 40 und 60, die nicht geschafft haben, was sie sich vorgenommen hatten, und nicht geworden sind, was sie werden wollten – kann das eine schwer zu ertragende Zeit sein. Häufig leiden sie unter Minderwertigkeitskomplexen gegenüber den Menschen aus ihrem Umfeld, die es in ihren Augen zu mehr gebracht haben und »erfolgreicher« zu sein scheinen.

In dieser kritischen Lebensphase sehen sich die Menschen mit diversen Herausforderungen konfrontiert:

- Ihre Arbeitgeber oder Kunden wissen ihre Fähigkeiten und Talente nicht gebührend zu schätzen.
- Sie fühlen sich von der Arbeit überfordert und fragen sich, ob es das wert ist.
- Ihr beruflicher Werdegang ist ohne Höhen und Tiefen und es eröffnen sich kaum Perspektiven.
- Die Ehe oder andere wichtige Beziehungen gestalten sich schwierig.
- Sie wissen kaum noch, wie sich Glück anfühlt, und fragen sich, ob es nicht vielleicht an der Zeit ist, einen völlig anderen Lebensweg einzuschlagen.
- Sie können nicht fassen, dass sie sich in dieser Lage befinden. Sie hatten sich das Leben anders vorgestellt und fragen sich, warum der Erfolg so lange ausbleibt.

Menschen in einer Midlife-Crisis sind häufig an folgenden Symptomen zu erkennen:

- Depression, Apathie, Burn-out,
- Mangel an Zielstrebigkeit und Ehrgeiz,
- keine langfristige Lebensperspektive,
- mangelndes Gespür für die Bedürfnisse der Menschen um sie herum,
- Suche nach künstlicher oder externer Stimulation.

In dieser Phase in der Mitte des Lebens entwickeln manche Menschen panische Züge und tun Dinge, die sie normalerweise nicht tun würden. Sie legen sich teure Autos zu (um erfolgreich *auszusehen*), kündigen ihren stabilen Job und schlagen einen riskanten neuen Berufsweg ein. Sie kleiden und geben sich wie Teenager oder stürzen sich in gewagte oder gefährliche Abenteuer.

Was noch schlimmer ist: Manche Menschen steigen aus. Sie kehren Partner und Familie den Rücken zu und hoffen darauf, dass ein anderes Umfeld, ein neuer Start und eine neue Partnerschaft sie »verjüngt« und ihnen hilft, ihr Selbstbild zu verbessern.

Als der Vater eines Freundes von mir in seinen Vierzigern war, schlichterte er in eine klassische Midlife-Crisis. Im Gespräch mit mir schilderte er folgende Geschichte, die ich hier mit seinen Worten wiedergebe:

Als mein Vater 43 Jahre alt war, wurde er in eine andere Stadt versetzt, die mehrere Autostunden entfernt war. Für meine Mutter, meine jüngeren Geschwister und mich war das ein harter Einschnitt. Mich beispielsweise traf der dadurch erzwungene Schulwechsel ein gutes Jahr vor meinem Abschluss. Wir versuchten, das Beste daraus zu machen, aber wenige Monate später mussten wir erneut umziehen, nachdem mein Vater bei der Bank, für die er jahrelang gearbeitet hatte, gekündigt hatte, um einer neuen Gelegenheit hinterherzulaufen. Es vergingen nur wenige Monate, bis mein Vater meiner Mutter eröffnete, dass er sie und die Familie verlassen würde, um mit seiner 17 Jahre jüngeren Sekretärin zu leben.

Einige Monate später fanden wir heraus, dass mein Vater und seine neue Frau (seine vormalige Sekretärin) den Bundesstaat verlassen und nach Südkalifornien gezogen waren. Meiner am Boden zerstörten Mutter blieb nur, die Bruchstücke ihrer Existenz aufzusammeln. Der Schmerz war unbeschreiblich, wenngleich »entsetzlich« es schon ganz gut trifft. Eine Ehe war nach 22 Jahren zerbrochen, drei Kinder standen vor einer unsicheren Zukunft, fühlten sich unverstanden und vom Vater im Stich gelassen, und keiner hatte so recht eine Erklärung dafür. Alle waren emotional massiv verunsichert, während »Papa« durch San Diego schwirrte und mit seiner Neueroberung golfen ging.

Die Nachwirkungen der Midlife-Crisis meines Vaters sind noch heute, etwa 38 Jahre später, deutlich spürbar. Meine Mutter, die emotional für den Rest ihres Lebens gezeichnet war und nach 30 partnerlosen Jahren in vergleichsweise jungen Jahren starb, während meine Geschwister und ich von Selbstzweifeln geplagt wurden, unter mangelndem Selbstvertrauen litten, der Liebe misstrauten, eine gestörte Familienbeziehung pflegten und auch mit unseren eigenen Ehen nicht mehr Glück hatten. So geht das immer weiter. »Komm darüber hinweg« war mit Sicherheit der Ratschlag, den ich über die Jahre am häufigsten gehört habe. Aber so einfach ist das nicht.²

Wenn Ihnen das Leben, das Sie gegenwärtig führen, nicht gefällt, liegt die Antwort in der Regel darin, dass Sie sich den Problemen stellen, anstatt vor ihnen wegzulaufen. Damit, dass Sie Ihre Familie verlassen, lösen Sie nur selten Ihre Probleme, sondern bringen nur noch mehr Leid über Ihre Familie. Der Rasen ist beim Nachbarn nur selten grüner; vielleicht müssen Sie ihn auf Ihrer Seite des Zauns lediglich häufiger wässern. Gute Gründe sprechen dafür, die Situation dort ins Lot zu bringen, wo Sie sich befinden, und die Beziehungen zu geliebten Menschen aufrechtzuerhalten, in die Sie bereits so viel investiert haben.

An diesem Punkt lohnt es sich, noch einmal auf George Bailey zurückzukommen. In dem Film erhält Clarence Odbody (ein Engel, der sich seine Flügel noch nicht verdient hat) den Auftrag, ihn davon abzuhalten, von der Brücke zu springen. Als George sagt, er wüsste, er