5 TOOLS

… um Ihr volles berufliches Potenzial zu entfalten

Hinweis: Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

1. Lassen Sie sich weniger von Ihren Gedanken kontrollieren

*„Du musst deine Gedanken nicht kontrollieren.
Du musst nur aufhören, dich von ihnen kontrollieren zu lassen."
– Dan Millman*

Betrachtet man die Materie des Denkens genauer, steht eine Unterscheidung im Fokus: nämlich die Unterscheidung zwischen dem bewussten Denken und dem sogenannten Gedachtwerden. Bei dem Prozess des regulären, bewussten Denkens werden aktiv Gedanken erzeugt. So können wir beispielsweise gezielt darüber nachdenken, wie unser kommendes Wochenende verlaufen könnte. Bei der zweiten Form des Denkens, dem Gedachtwerden, treten hingegen automatisch Gedanken auf, was häufig dazu führt, dass wir uns von dieser Art der Gedanken belästigt fühlen. Diese automatisierten, sich aufdrängenden Gedanken sind meist auf die Vergangenheit oder Zukunft ausgerichtet und negativ gefärbt.

Geschieht das Gedachtwerden häufig und unbemerkt, wirkt sich das stark kostenerzeugend auf unser Leben aus. Laut bisheriger Forschung[12] geschieht das u.a. in Form einer reduzierten Lebenszufriedenheit, da, wenn wir stetig geistig in der Vergangenheit oder Zukunft sind, wir uns nicht mehr aktiv um die Gegenwart und somit unser gegenwärtiges Wohlbefinden kümmern können. Aber auch beruflich zahlen wir einen Preis für einen geringen Abstand zu unserer Gedankenwelt. Werden wir stetig gedacht, kann dies unsere Handlungsfähigkeit blockieren, da wir überstark mit möglichen negativen Auswirkungen unserer Entscheidungen konfrontiert werden. Angst und Unsicherheit rücken somit in das Zentrum unseres emotionalen Erlebens und eine Tendenz stellt sich ein, möglichst vielen Risiken aus dem Weg zu gehen. Dieser Umstand hemmt meine Klienten häufig in der Entwicklung ihres vollen Potenzials hemmt.

*„Lass nicht zu, dass deine Ängste deinen Träumen im Wege stehen."
– Sergio Bambaren*

Das emotionsfokussierte Coaching hilft Ihnen, durch eine theoretische Erläuterung der Prozesse menschlichen Denkens sowie der Auswirkungen auf das emotionale Erleben die Grundlagen zu legen, um das Gedachtwerden zu reduzieren. Mit Hilfe gezielt ausgewählter Übungen wird folglich die Verschmelzung mit der eigenen Gedankenwelt stufenweise reduziert (Fachbegriff Achtsamkeit), sodass Sie wieder mit gutem Gefühl (sprich ohne Angst) die beruflichen Schritte nehmen können, die Sie nehmen möchten. Sollte kein Coaching wahrgenommen werden wollen, kann auch durch die Lektüre verschiedener Fachbücher ein erster Einblick in den Bereich der Achtsamkeit erhalten werden.[3,12]

!

Eine achtsame Führungskraft hat leistungsstärkere und zufriedenere Mitarbeiter.[10]

2. Lernen Sie, Ihre inneren Automatismen (Schemata) zu erkennen und zu verändern

„People do not decide their futures; they decide their habits and their habits decide their futures." – Frederick Matthias Alexander

Viele meiner Klienten stehen sich beruflich oft selbst im Weg. Grund sind innerpsychische Automatismen (Schemata), die oft schon lange vorhanden sind und bei vielen Klienten mittlerweile fälschlicherweise als Teil der eigenen Persönlichkeit angesehen werden.

Zu nennen sind u.a.:

- Perfektionismus, der ein Vorankommen oder einen Abschluss von Projekten behindert und schleichend fast alle Bereiche des Lebens befallen kann,
- ein zu hohes Maß an Verantwortungsübernahme für Projekte und Mitarbeiter bzw. Kollegen, was kaum noch ein flexibles Agieren zulässt,
- eine geringe Kritikfähigkeit, die zu wiederkehrenden Konflikten führt,
- Ängste, zu scheitern oder an Ansehen zu verlieren, was das aktive Entscheiden blockiert (siehe auch Punkt 1),
- Scham und Unsicherheit bezüglich eigener Schwächen und Fehlentscheidungen, sodass nicht offen mit diesen umgegangen wird. Dieser Umstand wirkt sich gerade bei Führungskräften stark negativ aus, da diese auch immer Lernmodell für ihre Mitarbeiter sind,
- mangelnde Fertigkeiten der Abgrenzung (u.a. „Nein" zu sagen), was ebenfalls einen großen Risikofaktor für einen Burnout darstellt,[6]
- Schuldgefühle, andere Menschen mit dem eigenen Vorgehen zu belasten. Dieser Umstand macht das Führen eines Teams fast unmöglich und reduziert die generelle Teamfähigkeit deutlich.

Um das volle berufliche Leistungspotenzial entfalten zu können, ist es daher notwendig, diese hartnäckigen und doch veränderbaren Schemastrukturen kennenzulernen und zu verstehen, inwiefern die eigene Biografie diese hervorgebracht hat. Dies stellt eine der Kernaufgaben des emotionsfokussierten Coachings dar. Sollten Sie kein Coaching wahrnehmen wollen, können Sie auch durch die Lektüre verschiedener Fachbücher einen ersten Einblick erhalten.[1,13,14]

Anschließend sollten diverse Tracking-Tools in den beruflichen Alltag integriert werden, die Sie immer wieder auf die schemabedingten Gewohnheiten hinweisen und es Ihnen ermöglichen, verhärtete Automatismen aufzubrechen. Im Rahmen des emotionsfokussierten Coachings wird hierfür u.a. eine von mir entwickelte mobile Coaching-App eingesetzt. Sollte der Wunsch bestehen, ohne ein Coaching Schemastrukturen auf die Spur zu kommen, wären ganz pragmatisch Handyerinnerungen oder farbige Klebepunkte zu empfehlen. Bei Aufeinandertreffen mit den Gedankenstützen sollten Sie infolge kurz innehalten, um zu überprüfen, ob Sie wieder von Ihren alten Programmen gesteuert werden.

Stück für Stück gelingt es dadurch, eine Beobachterinstanz zu etablieren, die es ermöglicht, eingeschliffene Verhaltensmuster infrage zu stellen.

„Eine Gewohnheit kann man nicht aus dem Fenster werfen. Man muss sie die Treppe hinunterboxen, Stufe für Stufe." – Mark Twain

!

Perfektionismus ist laut aktueller Forschungsliteratur ein klarer Risikofaktor für einen Burnout.[6]

3. Optimieren Sie Ihre Kommunikation

„Das größte Problem in der Kommunikation ist, dass wir nicht zuhören, um zu verstehen. Wir hören zu, um zu antworten.“[7] – M. B. Rosenberg

Kommunikation kann Menschen verbinden oder trennen, je nachdem, wie sie geführt wird. Um das eigene volle Leistungspotenzial zu entfalten, ist es daher unumgänglich, sich intensiv mit der Materie der Kommunikation auseinanderzusetzen.* Erfolgt diese Auseinandersetzung, dann wird schnell deutlich, dass es sich bei Kommunikation keineswegs um ein reines Herüberschicken von unmissverständlichen Botschaften handelt. Vielmehr kann Kommunikation als das Hinstellen einer Kiste verstanden werden. Diese Kiste wird von der kommunizierenden Person hingestellt in dem fälschlichen Glauben, dass sie nur einen Inhalt besitzt. Der Empfänger der Botschaft öffnet die Kiste und geht ebenfalls irrtümlich davon aus, dass der von ihm entnommene Inhalt der einzig zu entnehmende sei.[8,9,11] Tatsächlich befinden sich in der Kiste jedoch vier Inhalte, was fast zwangsläufig dazu führen muss, dass es zu Misskommunikation kommt.

Zum besseren Verständnis soll ein Beispiel betrachtet werden:
Ein Vorgesetzter ruft bei seinem Mitarbeiter an und sagt: „Die Präsentation muss morgen Abend fertig sein.“

Der Mitarbeiter kann jetzt unabhängig von dem eigentlichen Inhalt, den der Vorgesetzte übermitteln wollte, dem Gesagten Folgendes entnehmen:

Sachebene	Die Präsentation wird bis morgen Abend benötigt.
Appellseite	Arbeite schneller!
Beziehungsseite	Sie sind zu langsam!
Selbstkundgabe	Ich mache mir Sorgen, dass die Präsentation nicht rechtzeitig fertig wird.

Kommunikative Missverständnisse aufzudecken sowie in diesem Rahmen Informationen darüber zu gewinnen, was unser Gegenüber uns eigentlich sagen wollte und wie das von uns Gesagte bei unserem Gegenüber ankam, sind somit die wichtigsten Aufgaben gelungener Kommunikation.

In jedem kommunikativen Austausch sollten wir uns daher auf eine Entdeckungsreise begeben, die es ermöglicht, unser Gegenüber besser kennenzulernen.

Bemerken wir beispielsweise, dass unser Gegenüber genervt auf etwas von uns Gesagtes oder Getanes reagiert, obwohl das Verärgern dieser Person nicht unsere Intention gewesen ist, sollten wir versuchen herauszufinden, worüber die Person sich ärgert. Dies sollte stets getan werden, auch wenn bereits eine Idee darüber besteht, was den Ärger ausgelöst haben könnte, schlicht um Missverständnisse zu vermeiden. Kennen wir nun den Grund des Ärgers, ist es möglich, auf diesen einzugehen und unsere Intention (unser eigentliches Bedürfnis) erneut zu benennen.

Um es mit den Worten von Marshall B. Rosenberg, dem Begründer der gewaltfreien Kommunikation zu sagen, sollte stets eine Bedürfnissprache angestrebt werden[7], die es ermöglicht, zu reflektieren, was beide Interaktionspartner im Rahmen des Austausches bräuchten. Etablieren wir diese Art der Kommunikation in unseren Alltag, taucht fast von allein häufiger die Fragestellung in uns auf, was wir in einer Situation eigentlich benötigen würden. Immerhin müssen wir zuerst eine Antwort auf diese Frage finden, bevor wir das Bedürfnis artikulieren können. Geübt in dem Erkennen eigener Bedürfnisse, wird es folglich auch leichter fallen, die Bedürfnisse unserer Mitmenschen für diese in Worte zu fassen. Schlicht und ergreifend, weil diese noch wenig Zugang zu ihrem eigenen Bedürfnissystem haben. Sprechen wir mehr über unsere Bedürfnisse und helfen unserem Gegenüber ebenfalls, diese zutage zu fördern, geschieht es zwangsläufig, dass auch mehr über Gefühle gesprochen wird. Wir teilen z.B. mit, was uns oder unser Gegenüber freuen würde, Sorgen bereitet oder bedauert wird.

* Für einen vertieften Einblick siehe auch:
» 5 Tools, um Ihre Kommunikation nachhaltig zu verbessern

Gerade im beruflichen Kontext wurde die Bedeutsamkeit von Emotionen im Rahmen guter Kommunikation lange unterschätzt, da der Irrglaube vorherrschte, dass Emotionen keinen Platz im Business-Bereich haben. Heutzutage weiß man jedoch, dass ohne eine Reflexion der emotionalen Ebene Kommunikation häufig zu oberflächlich bleibt und die Interaktionspartner nicht dort abholt, wo sie tatsächlich stehen. Betrachten wir ein Beispiel, um zu sehen, wie unterschiedlich sich berufliche Gespräche gestalten lassen, je nachdem, ob über Gefühle und Bedürfnisse gesprochen wird oder nicht. Lassen Sie beide Szenarien auf sich wirken und fragen Sie sich, in welchem Szenario der Mitarbeiter mit mehr unausgesprochener Frustration und Enttäuschung zurückbleibt und ob dies ein Risiko für die weitere reibungslose Zusammenarbeit darstellt, auch wenn alles Faktische geklärt wurde.

Szenario 1:
„Herr Maier, ich habe gesehen, dass Sie gestern noch lange an den Design-Vorlagen gesessen haben. Vielen Dank dafür. Heute brauchen Sie keine Arbeit mehr in die Vorlage zu investieren, da ich mich entschieden habe, sie nun doch an eine Agentur abzugeben."
→ *„Oh ok, dann weiß ich Bescheid."*

Szenario 2:
„Herr Maier, ich habe gesehen, dass Sie gestern noch lange an den Design-Vorlagen gesessen haben. Vielen Dank dafür. Heute brauchen Sie keine Arbeit mehr in die Vorlage zu investieren, da ich mich entschieden habe, sie nun doch an eine Agentur abzugeben."
→ *„Oh ok, dann weiß ich Bescheid."*
„Sie wirken überrascht und etwas enttäuscht. Das kann ich gut verstehen, da Sie viel Mühe in die Präsentation investiert haben."
→ *„Es ist nett, dass Sie das sagen. Tatsächlich bin ich etwas überrascht, da Sie gestern meinten, dass Sie eine interne Lösung favorisieren."*
„Tatsächlich favorisiere ich diese weiterhin. Allerdings gab es nun eine Rückmeldung von Kundenseite, welche diese Lösung nicht länger zulässt."
→ *„Ah, der Kunde hat sich wieder gemeldet. Er ist wirklich schwierig. Trotzdem irgendwie schade, dass meine Mühe sich nicht auszahlen wird."*
„Absolut. Ich finde es auch ein bisschen frustrierend, wie das alles gelaufen ist."

4. Entwickeln Sie Ihr berufliches Profil

„Nennen Sie drei Ihrer Stärken." Diese Aufforderung war lange Zeit Standard in fast jedem Bewerbungsgespräch. Umso verwunderlicherer, dass viele Bewerber sich immer noch sichtlich schwer damit tun, diese Frage zu beantworten. Doch wie soll eine Person ihr volles berufliches Potenzial entfalten, wenn sie sich ihrer eigenen Stärken nicht bewusst ist? Immerhin sind es die eigenen Stärken, die uns von unseren Mitstreitern unterscheiden. Das Wissen um die eigenen besonderen Fähigkeiten und Fertigkeiten bildet daher den Rahmen unseres beruflichen Profils. Diese Stärken sollten stets geschult und weiterentwickelt werden, damit wir Alleinstellungsmerkmale herausbilden, die uns im Arbeitskontext besonders attraktiv erscheinen lassen. Sollten Sie kein Wissen um Ihre Stärken besitzen bzw. an diesen zweifeln (siehe auch Punkt 2) oder nicht wissen, wie Sie diese weiter ausbilden können, kann Ihnen ein emotionsfokussiertes Coaching weiterhelfen. Alternativ kann auch durch die Lektüre verschiedener Fachbücher ein erster Einblick in den Bereich der beruflichen Potenzialentfaltung erhalten werden.[4,5]

Neben der Frage nach den Stärken stand im Rahmen von Bewerbungsgesprächen häufig auch die Frage nach persönlichen Schwächen. Diese Frage ist vielen Bewerbern besonders unangenehm, da Schwächen als etwas gelten, was es zu verheimlichen gilt. So propagierten auch viele Schulungsprogramme, so lange an den persönlichen Schwächen zu arbeiten, bis diese schließlich in Stärken verwandelt werden. Heute ist jedoch hinlänglich bekannt, dass aus einer Schwäche wahrscheinlich nie eine echte Stärke werden wird. Stattdessen sollte geschaut werden, wo die Schwäche Probleme erzeugt und wie diesen vorgebeugt werden kann.

Bei mangelnden Fremdsprachenkenntnissen könnte dies z.B. ein Sprachkurs sein, welcher uns eine bessere Verständigung ermöglicht, selbst wenn wir nie ein Muttersprachniveau erreichen werden. Zudem können bewusst Aufgaben ausgelagert werden oder Hilfen hinzugezogen werden. Dies erfordert in der Regel jedoch eine gute Selbsteinschätzung (siehe auch Punkt 2).

Zudem sollte neben dem Wissen um persönliche Stärken und Schwächen auch ein Bewusstsein über die persönliche berufliche Zielsetzung existieren. Zurückkommend zum anfänglich zitierten Bewerbungsgespräch wäre dies die Frage „Wo sehen Sie sich selbst in 5 Jahren?". Kann diese Frage nicht klar beantwortet werden, fällt es schwer, sich und sein Handeln entsprechend auszurichten, was eine Zielerreichung behindert. Sollten Sie keine Vorstellung Ihrer persönlichen beruflichen Zielsetzung oder eine Unsicherheit bezüglich dieser besitzen, kann Ihnen ein emotionsfokussiertes Coaching behilflich sein, in dessen Rahmen durch Visualisierungstechniken die emotionale Stimmigkeit der gewählten Zukunftsperspektiven ermittelt wird. Ist die Zielsetzung bestimmt, sollte diese klar nach außen kommuniziert (siehe auch Punkt 3) und die Schritte zur Zielerreichung abgesteckt werden. So kann eine regelmäßige Erfolgskontrolle sichergestellt und bei auftretenden Hindernissen zügig und variabel reagiert werden, da der Blick stets auf das Zwischenziel ausgerichtet bleibt.

Abschließend sei noch die Bedeutung des wahren Interesses an der beruflichen Tätigkeit erwähnt. Können Sie Ihrer Tätigkeit keinen tieferen Sinn (Zweck der Existenz[2]) abgewinnen, wird es schwer möglich sein, in diesem Bereich herausragende Leistungen zu erbringen. Zudem wird eine berufliche Weiterentwicklung erschwert, weil das nötige Interesse fehlt und mangelnde Leidenschaft selten unbemerkt bleibt.

Einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen, die gleichzeitig konform mit der eigenen Wertestruktur und den eigenen Stärken ist, schafft die besten Voraussetzungen, um aus einem Beruf eine Berufung zu machen.

„Wo die Bedürfnisse der Welt mit deinen Talenten zusammentreffen, dort liegt deine Berufung." – Aristoteles

5. Lassen Sie sich Feedback geben

„Feedback is the breakfast of champions." – Ken Blanchard

Unsere Meinung über uns selbst als Person, unser Handeln und über die Art, wie wir mit anderen Menschen interagieren, ist keinesfalls immer deckungsgleich mit der Ansicht des Umfeldes. Dieser Sachverhalt legt es nahe, in regelmäßigen Abständen innezuhalten und einen Abgleich durchzuführen. Dies kann in Form von Beurteilungsgesprächen, Supervisionen, Qualitätszirkeln oder Coaching erfolgen.

Vielen Menschen fällt es jedoch schwer, in diesem Kontext erfolgte Rückmeldungen nicht als Kritik aufzufassen. Dies hat häufig zwei Ursachen:

- Zum einen besitzt der Mensch eine natürliche Tendenz, auch aus eher sachlichen Äußerungen eine Wertung seiner Person herauszuhören (Beziehungsseite; siehe auch Punkt 3) und sich kritisiert zu fühlen.
- Zum anderen sind viele Menschen (auch Führungskräfte) wenig in Kommunikation geschult, sodass sie gut gemeinte Anregungen äußerst ungünstig verpacken (siehe auch Punkt 3).

Wissen wir um diese beiden Stolperfallen, ist es besser möglich, aktiv auf den Feedback-Geber einzugehen und den Kern des Feedbacks zu erfassen. Anschließend können wir innehalten und reflektieren, was wir aus der erfolgten Rückmeldung lernen können.

- Werde ich zu oft gedacht, ohne es zu bemerken? (siehe auch Punkt 1)
- Habe ich meine Schemata ausagiert, ohne dies zu erkennen? (siehe auch Punkt 2)
- Sollte ich mehr an meinen kommunikativen Fertigkeiten arbeiten? (siehe auch Punkt 3)
- Ist es wieder an der Zeit, mich aktiver hinsichtlich meiner beruflichen Ziele auszurichten? (siehe auch Punkt 4)

Durch regelmäßiges Feedback fällt es leichter, zügig Abweichungen von unserer Zielrichtung wahrzunehmen. Dabei muss dieses Feedback jedoch nicht zwingend immer von außen erfolgen. Auch können bewusst Phasen der Selbstreflexion in die Jahresplanung einbezogen werden, in welchen innegehalten und Bilanz gezogen werden kann. Hierbei gilt die Faustregel: „Seien Sie ehrlich zu sich selbst."

Sie möchten gerne mehr erfahren?

Bei Fragen zu dem Text oder Interesse an einem emotionsfokussierten Coaching können Sie mich gerne über das Kontaktformular meiner Homepage kontaktieren.

Quellen

1 Andere Wege gehen - Lebensmuster verstehen und verändern; G. Jacob, H. van Genderen & L. Seebauer (2017); Beltz Verlag
2 Das Café am Rande der Welt: Eine Erzählung über den Sinn des Lebens; J. Strelecky (2007); dtv Verlag
3 Das Leben annehmen; M. Wengenroth (2016); Hogrefe AG
4 Entdecken Sie Ihre Stärken jetzt!: Das Gallup-Prinzip für individuelle Entwicklung und erfolgreiche Führung; M. Buckingham, D. O. Clifton & V. Matyssek (2007); Campus Verlag
5 Entwickle deine Stärken: Mit dem Strengths Finder 2.0; T. Rath (2014); Redline Verlag
6 Gelassen und sicher im Stress: Das Stresskompetenz-Buch: Stress erkennen, verstehen, bewältigen; G. Kaluza (2018); Springer Verlag
7 Gewaltfreie Kommunikation: Eine Sprache des Lebens; M. B. Rosenberg (2016); Junfermann Verlag
8 Kommunikationspsychologie für Führungskräfte; F. Schulz von Thun (2003); Rowohlt Verlag
9 Konflikte gehören zum Leben; J. Stepien; beziehbar unter: https://www.stepien-impulse.de (abgerufen am 24.02.2021)
10 Leading Mindfully: Two Studies of the Influence of Supervisor Trait Mindfulness on Employee Well-Being and Performance; J. Reb, J. Narayanan & S. Chaturvedi (2014); Research Collection Lee Kong Chian School of Business 2-2014
11 Man kann nicht nicht kommunizieren: Das Lesebuch; P. Watzlawick (2015); Hogrefe AG
12 Positive Wirkung von Meditation; M. Kammerl (2010); VDM Verlag Dr. Müller
13 Raus aus den Lebensfallen; E. Roedinger (2015); Junfermann Verlag
14 Wer A sagt... muss noch lange nicht B sagen: Lebensfallen und lästige Gewohnheiten hinter sich lassen; E. Roedinger (2014); Kösel-Verlag