

„Willst Du ein Schiff bauen, so rufe nicht Menschen zusammen, um Pläne zu machen, Arbeit zu verteilen, Werkzeug zu holen und Holz zu schlagen, sondern lehre ihnen die Sehnsucht nach dem endlosen Meer. Dann bauen sie das Schiff von alleine.“

Antoine de Saint-Exupéry



Selbstführung

Mit gesunder Selbstführung als Führungskraft begeistern

Als professionelle Führungskraft sind Sie mit einer langfristigen strategischen Planung in einem stetig veränderlichen Umfeld gut vertraut. Sie können bei einer komplexen Thematik das Wesentliche vom Unwesentlichen trennen, vielversprechende Visionen, Geschäftsziele und Maßnahmenpläne klar definieren und diese operativ zum Erfolg führen. Sie sind darin versiert, die individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter als wertvolle Ressource im Unternehmensumfeld gezielt einzusetzen, und unterstützen auch deren Potenzialentfaltung sowohl zugunsten der individuellen Entwicklung wie auch zum Wohle des Unternehmens. Vielleicht nehmen Sie auch selbst regelmäßig an operativen oder strategisch orientierten Gesprächen mit Ihrem Vorgesetzten oder mit der Geschäftsführung teil, um Erfolge zu reflektieren, Prioritäten und Maßnahmen zu definieren sowie Rahmenbedingungen anzupassen, um Ihre Aufgaben und Ihre Ziele optimal ausführen und erreichen zu können.

Seien Sie aber ehrlich: Wann haben Sie sich zuletzt die Zeit genommen, um nachzuspüren, was Sie wirklich bewegt und was Ihnen persönlich wie beruflich wichtig ist? Wie lange ist es schon her, dass Sie ehrlich und selbstkritisch reflektiert haben, was Ihnen echte Freude bereitet, wofür Sie sich in den kommenden Jahren gerne einsetzen und wofür Sie sich selbst sowie auch andere begeistern wollen?

Durch innere Klarheit bewegen

„Wer Unternehmen bewegen will, muss Menschen bewegen. Und die lassen sich nur auf der rationalen, der emotionalen und der vitalen Ebene zugleich erreichen. (...) Um authentisch und glaubhaft führen zu können und die richtigen Entscheidungen zu treffen, werden Werte, Nachhaltigkeit und Moral für Unternehmen immer wichtiger. Dies resultiert auch aus einem geänderten Kundenverhalten. Erfolgreiche Unternehmen werden es sich zukünftig nicht (mehr) leisten können, auf bestimmte Werte und

deren konsequenten Umsetzung zu verzichten.“ (Value Explorer, Reinhard Lindner, S. 5, 2-2018)

Dies war auch das Credo von Robert S. Hartman, einem deutschen Wissenschaftler, der 1932 über England und Mexiko in die USA emigrierte, sich bereits in den 1960/70er-Jahren mit wissenschaftlichen Forschungen über Werte und humanistische Aspekte von Führung beschäftigte und 1973 für seine Leistungen für den Friedensnobelpreis nominiert wurde. Seine Visionen bestanden unter anderem darin, eine Methode zu entwickeln, um das „Gute“ in jedem einzelnen Menschen aufzeigen zu können, um dadurch gezielter unsere Potenziale zu entfalten und unser Leben erfüllter zu gestalten.

Im weiteren Sinne lassen sich diese Grundsätze auch auf das Zusammenspiel mit unserem Umfeld übertragen. Wie können wir dazu beitragen, das „Gute“ und das Potenzial in dem Umfeld, in dem wir aktiv sind, zu erkennen und mithilfe unserer Fähigkeiten und Potenziale einen Beitrag zu leisten, um das Potenzi-

Foto: Aurielak - stock.adobe.com

Überblick über die 3-teilige Serie

Teil 1: Mit gesunder Selbstführung als Führungskraft begeistern

Teil 2: Innere Einstellung auf Erfolg fokussieren

Teil 3: Mehr Disziplin bitte ... Wie komme ich ins Tun?

al unseres Umfelds zu fördern und es dabei „noch besser“ zu gestalten? Die philosophischen Grundsätze und die Ergebnisse seiner Forschungen haben für die professionellen Führungsthemen in unserer heutigen Zeit nach wie vor eine sehr hohe Relevanz.

Wissen Sie, wo Sie persönlich hinwollen?

Mit einer aussagekräftigen Bestandsaufnahme können Sie bewusst fokussieren und umsetzen. Um als Führungskraft effektiv und begeisterungsfähig zu wirken, ist daher nicht nur die stetige Entwicklung der Vision, der Mission und der Ziele Ihres Unternehmens von Bedeutung, sondern auch, den Blick nach innen zu richten und regelmäßig eine persönliche Bestandsaufnahme vorzunehmen. Zu überprüfen, wo Sie momentan stehen, wo Sie innerlich hinwollen und was es braucht, um Ihr eigenes Potenzial zu entfalten, um ein erfülltes Leben zu führen. So können Sie mit Ihren Stärken, Ihrer Persönlichkeit und Ihrer Begeisterung in Ihrem Umfeld optimal wirken, bringen Ihre Führungsausstrahlung und Ihre Managementfähigkeiten überzeugend in die Kraft und Ihre Ziele und Projekte zum Erfolg. Durch die Schnellebigkeit unserer Zeit, in der die Auswirkungen von psychischen Belastungen, körperliche Stressfolgen und Burn-out-Symptome in den Unternehmen immer mehr präsent sind, nimmt auch die Bedeutung der Selbstreflexion und eine bewusste innere Ausrichtung bzw. stetige Überprüfung und Nachhaltigkeit von persönlichen Zielen und Rahmenbedingungen stetig zu und etabliert sich als wesentlicher Bestandteil einer gesunden und nachhaltigen Selbstführung.

Vier hilfreiche Fragen, die Sie sich in diesem Erkundungsprozess stellen könnten, sind zum Beispiel:

- What am I here for in the world?
 - Why do I work for this organization?
 - What can this organization do to help me fulfill my meaning in the world?
 - How can I help this organization help me fulfill my meaning in the world?
- (Freedom to live, Robert Hartman Story, S. 4, 2013)

Werte messen als persönliche Standortbestimmung

Mit diesen Fragen wirft Robert Hartman auch große philosophische Fragen auf, bei denen Sie vielleicht spontan sagen: Die Themen sind vielleicht grundsätzlich wichtig und sinnvoll, aber es ist mir zu zeitaufwendig, mich damit zu beschäftigen. Gibt es keinen anderen Weg, um schneller an die wichtige Werte, die mich und meine Führungsarbeit vorantreiben, heranzukommen?

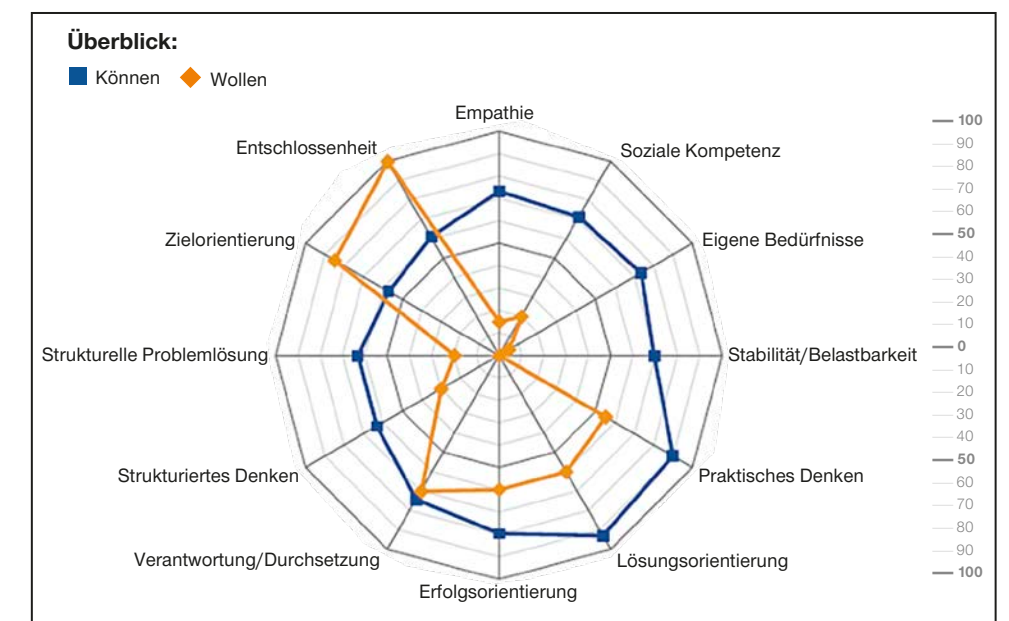
Eine moderne, unternehmensorientierte und aussagekräftige Möglichkeit, mit wenig Aufwand zügig an mehr Klarheit zu kommen, bietet das professionelle Online-Tool „profilngvalues“. Mit diesem Testverfahren lassen sich die inneren Werte und die gegenwärtige Situation eines Menschen effektiv, objektiv sowie auch grafisch darstellen, um Unterschiede zwischen dem „Können“ und „Wollen“ aufzuzeigen.

„profilngvalues“ ist ein innovatives und weltweit einzigartiges Persönlichkeitstestverfahren, das auf den werte-

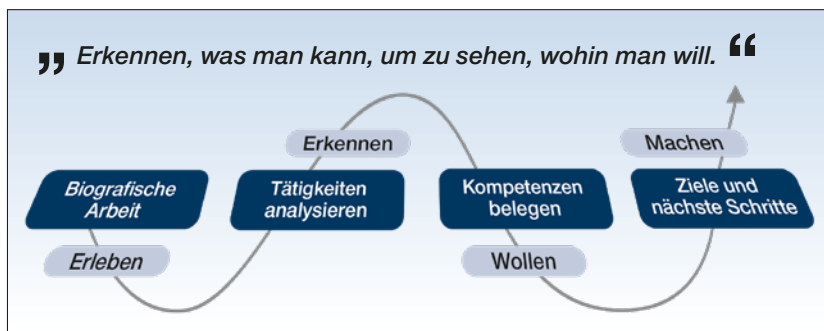
psychologischen wissenschaftlichen Ansätzen von Prof. Robert S. Hartmann beruht. Es werden mit einem einzigartigen Testverfahren die Neigungen, Fähigkeiten, Interessen und Potenziale von Personen dargestellt (www.profilngvalues.com). Gemessen werden die „inneren Werte“ und die gegenwärtige Situation eines Menschen. Das „Können“ wird dem „Wollen“ gegenübergestellt und trägt nachhaltig zur Förderung der Leistungsfähigkeit und Motivation bei.

Gemessen wird das persönliche Wertesystem eines Menschen mithilfe eines einfachen Online-Testverfahrens, das ortsunabhängig rund um die Uhr genutzt werden kann. Die Bearbeitung des Testverfahrens dauert nur circa 20 Minuten. Im Gegensatz zu verhaltensbezogenen Methoden ist dieses Verfahren nicht manipulierbar. Die Kompetenzskalen von „profilngvalues“ sind wissenschaftlich vielfach validiert. Das Instrument trägt wesentlich dazu bei, die idealen Handlungsfelder unter anderem im beruflichen Kontext herauszufinden.

Das Verfahren lässt sich gezielt sowohl zur schnellen Einschätzung der eigenen Werte, der Stärken sowie der potenziellen Entwicklungsfelder genauso einsetzen wie zur Potenzialeinschätzung und zum Status quo der Wertelandschaft eines Teams oder Unternehmens. Basierend auf dieser Darstellung der aktuellen Situation, lassen sich aktuelle und zu-



Profilngvalues ist ein innovatives und weltweit einzigartiges Persönlichkeitstestverfahren



Kompetenzenbilanz – www.kompetenzenbilanz.de

kunftsorientierte Ziele bewusst definieren und neu ausrichten.

„Die Weltmeisterschaft ist einzig in den Stärken verborgen“

Dieses Zitat stammt von Klaus Kobjoll aus seinem Buch „Motivaction, Begeisterung ist übertragbar“ aus dem Jahr 1997. Diese Denkweise ist aber heute nach wie vor aktuell. Je besser es uns gelingt, unsere eigenen Stärken wie auch die Stärken von anderen zu aktivieren und zielgerichtet einzusetzen, umso leichter lässt sich Veränderung gestalten und ein gutes Ergebnis erzielen.

Das Verfahren „Kompetenzenbilanz“ ist ein wirkungsvolles und wissenschaftlich fundiertes Coaching-Verfahren, um Menschen in Phasen der Neuorientierung zu begleiten – und sie in die Lage zu versetzen, persönliche Ressourcen gezielt für neue Erfolge zu aktivieren. Dieses Verfahren bietet Führungskräften wie Mitarbeitern eine spannende Chance zur persönlichen und beruflichen Entwicklung, weil der Prozess einen dazu anleitet, bisherige Erfahrungen und Erfolgserlebnisse zu reflektieren und daraufhin die eigenen Stärken und Fähigkeiten konkret zu belegen (www.kompetenzenbilanz.de).

Für den Einzelnen bedeutet die Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken die Klarheit, benennen zu können, was man gut kann und was das Selbstbewusstsein und die persönliche Entwicklung stärkt. Ein projektbezogenes und agiles Arbeiten setzt klare Kompetenzprofile voraus, um neue Aufgaben möglichst passgenau zu besetzen. Gleichzeitig ist die Selbstreflexion oft auch eine Gelegenheit, um selbst zu erkennen, was

man mit diesen Stärken erreichen kann und will, um daraufhin berufliche Perspektiven und Wege der individuellen Potenzialentfaltung zu realisieren.

Mut zur eigenen Vision

Martin Seligman, Begründer der positiven Psychologie, hat herausgefunden, dass circa 80 Prozent der Menschen glauben, an ihrer Situation nichts ändern zu können, dass sie ohnmächtig sind gegenüber den Dingen, die um sie herum geschehen. Er nennt es auch „erlernte Hilflosigkeit“.

Silvia Ziolkowski nennt in ihrem Buch „Wissen, wo's lang geht“ (2015) zwei weitere Gründe, warum wir so selten mit unserer Vision verbunden sind:

- Wir nehmen uns zu wenig und zu selten Zeit, um das, was uns wirklich wichtig ist, zu erforschen (jeder Urlaub kriegt mehr Planungszeit).

- Wir nehmen uns nicht ernst genug. Wir haben Angst vor der eigenen Courage und bleiben lieber in der bekannten „Katastrophe“, statt uns aus der Komfortzone zu bewegen und ein Risiko einzugehen. Angst und Selbstzweifel halten uns mehr als alles andere davon ab, große Träume zu haben und Großes zu leisten. Meist malen wir uns Bilder aus, die alles andere als unterstützend sind. Halten fest an vergangenen Misserfolgen und konstruieren Zukunftsszenarien, die erschreckend grau und dunkel sind statt bunt und großartig. Umso hilfreicher ist es, anzufangen, in die andere Richtung zu denken und die eigene Wunschkunft schon mal vorwegzunehmen (Ziolkowski, S 27–28, 2015).

Der erste Schritt aus der Angst ist der unbedingte Wille, die eigene Vision lebendig werden zu lassen. Jeder trägt den Traum eines gelungenen Lebens in sich.

Je näher wir diesem Traum eines gelungenen Lebens sind, desto mehr leben wir ein Leben, das uns begeistert.

Visionen werden oft belächelt, doch Visionen zu haben, bedeutet, Vorsprung zu haben. Träumen heißt, Wegbereiter zu sein für Dinge, die noch nicht Wirklichkeit geworden sind. Und das heißt, groß zu denken. Sich zu trauen, Dinge zu denken, die momentan noch sehr weit weg erscheinen. Sich zu trauen, für das eigene Leben die Zügel in die Hand zu nehmen und sich vorzustellen, wie Sie gerne leben und was Sie umsetzen. Dies kann der erste Schritt zur gesunden Selbstführung sein, weil die Vorstellung eine wesentliche Grundlage darstellt, um es auch zu tun. Maria Tapia/Karl Drack

„Wer führen will, muss Praktiker und Realist sein, und doch die Sprache des Visionärs und Idealisten sprechen.“

Eric Hoffer

Literatur

- Bauer, M./Fiedler, M.: Persönlichkeit und Erfolg. Springer Verlag 2018
- Hartman, S. Robert (2013). Freedom to live. The Robert Hartman Story. Copyright ©Robert W. Hartman Institute, Second Edition
- Hüther, G.: Was wir sind und was wir sein könnten. Fischer Verlag, 2012
- Kobjoll, Klaus (1998). Motivaction: Begeisterung ist übertragbar. Orell Füssli Verlag Zürich, 2. Auflage
- Homepage Verfahren Kompetenzbilanz: www.kompetenzenbilanz.de
- Homepage Verfahren profilingvalues: www.profilingvalues.com
- Seligmann, M. E. P.: Erlernte Hilflosigkeit. Beltz 1999
- Urban, L./Marx, C.: David, Emily und der ganz normale Wahnsinn. Frankfurter Allgemeine Buch 2018
- Value Explorer, Newsletter für Freunde von profilingvalues (2018). Servant Leadership ist ehrliches Interesse am Menschen und (Selbst-)Führung. (2-2018, S. 1–6)
- Ziolkowski, Silvia (2015). Wissen, wo's lang geht. Verlag Profiler's Publishing Bielefeld



Maria Tapia I ist HR-Managerin und Neurosystemischer Coach mit einem Masterabschluss in Psychology of Excellence in Business & Education. Schwerpunkte ihrer Tätigkeit sind u.a. die berufliche Neuausrichtung, stärkenorientierte Beratung, Stress-/ Resilienzanalyse, individuelle Entstressung, Stressprävention, Potenzialentfaltung, Empowerment und Selbstwirksamkeit mit der Methode Neuroimagination. Infos: www.potentials.me



Karl Drack I Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, ist langjähriger Geschäftsleiter und hat seit 1998 knapp 70 Unternehmensberatungsprojekte und ca. 450 Einzelcoachings durchgeführt. Seit 1998 ist er Dozent und Prüfer an der BSA und DHfPG. Infos: www.drack.com