

Tue, was du willst! – als Ausgangspunkt des Selbstmanagements

Wer kennt sie nicht, die alltäglichen Situationen, in denen gute Entscheide oder kluges Verhalten gefordert sind. Erwartungen von andern, unerwartet auftauchende Schwierigkeiten, unfaire Verhandlungstaktiken oder der Drang beweisen zu müssen, in jeder Situation die Oberhand zu behalten, sind oft Stolpersteine auf dem Weg, sich so zu entscheiden oder sich so zu verhalten, wie man es in seinem Innersten eigentlich möchte. Und danach kommt die Einsicht, hätte ich doch ... Das Zürcher Ressourcenmodell (ZRM) ist ein Selbstmanagementtraining, das ermöglicht, diejenigen Fähigkeiten und Verhaltensweisen zu üben, zu entwickeln oder zu erwerben, die es dem Menschen ermöglichen, in jeder Situation gezielt, bewusst und im Sinne der eigenen persönlichen Werte- und Grundhaltungen zu handeln.

Zugegeben, die Aufforderung „Tue, was du willst!“ ist doppeldeutig. Gemeint ist damit aber nicht „Tue, was du willst – es spielt ja sowieso keine Rolle“, sondern „Tue was du willst, und nicht das, was andere von dir erwarten oder wollen“. Selbstmanagement in diesem Sinne verstanden bedeutet, Fähigkeiten zu entwickeln und Verhaltensweisen zu üben, um eigene Handlungen und Aktivitäten so zu steuern, das sie der eigenen Person, den eigenen Grundsätzen, Vorstellungen und Bedürfnissen entsprechen.

Die eigenen Werte und Haltungen sind Persönlichkeitsmerkmale, welche die Menschen und ihre inneren Einstellungen seit Kindheit an prägen. Sie sind das Produkt vieler Erfahrungen aus Erziehung, Schule, aus der Umgebung, in welcher man aufgewachsen ist, aus Ereignissen, welche bedeutsam waren und sie sind schliesslich auch ein Resultat des biologischen Reifungsprozesses. Die einen sehen sich grundsätzlich eher in der Rolle des „Opfers“ oder des Retters“, andere in derjenigen des „Gewinners“ oder des „Verlierers“? Wie dem auch sei, so wie man mit seiner inneren Haltung an eine Sache heran geht, so wird das Ergebnis sein. Ein unbekannter Autor hat dazu folgendes geschrieben: „Wenn du denkst, dass du verlierst, hast du verloren. Wenn du denkst, nichts wagen zu können, kannst du es nicht. Wenn du denkst, dass du geschlagen bist, bist du es.“

Ziel des ZRM ist unter anderen, individuelle Strategien zu entwickeln, eigene Haltungen und eigenes Handeln mit der eigenen Zielvorstellung in Einklang zu bringen. „Tue, was du willst“, bedeutet in diesem Zusammenhang, bewusst zu wählen, was man in einer bestimmten Situation tun will; den Emotionen freien Lauf lassen oder ruhig und gelassen bleiben, wenn der Verhandlungspartner oder die –partnerin, der Kollege oder die Kollegin, auf persönlichen Angriff schalten. Die Entscheidung, was man wie, wann und wo tut, leitet sich von den eigenen Zielvorstellungen ab. Es geht beim ZRM demzufolge nicht primär darum, sich lediglich auf bestimmte kritische Situationen vorzubereiten, sondern vielmehr um die Entwicklung, Förderung und Stärkung der inneren Haltung, der Bewusstmachung der eigenen Stärken, der eigenen Wertvorstellungen und der eigenen „Glaubenssätze“. Der Transfer auf bestimmte kritische Situationen ergibt sich dann gewissermassen als logische Folge davon.

Gleichgültig, was man nun besser in den Griff bekommen will, seine Zeit, seine Kommunikation, sein Verhalten in bestimmten Situationen, setzt voraus, dass man sein Ziel genau kennt. Ein Sprichwort sagt: „Wer nicht weiss, wohin er segeln will, für den ist kein Wind ein guter“.

Nach dem ZRM gibt es drei Kriterien, die für ein handlungswirksames Ziel grundlegend sind:

Erstens ist das Ziel als ein Annäherungsziel zu formulieren, welches ein positives Vorstellungsbild von einem angestrebten, wünschenswerten Zustand erzeugt. Um dies zu leisten, versetzt man sich gedanklich einfach in den Zustand, als ob das Ziel schon erreicht wäre. „In Verhandlungen bleibe ich gelassen“ hat in der Zielrealisierung weitaus mehr Erfolgchancen als „In Verhandlungen rege ich mich weniger auf“.

Zweitens muss die Realisierbarkeit dieses Annäherungsziels 100% unter der eigenen Kontrolle sein. Je eher ein Mensch das Gefühl hat, mit eigenen Kräften ein bestimmtes Ziel auch zu erreichen, desto grösser ist die Motivation, sich nachhaltig für dieses Ziel einzusetzen. Zudem was nützt es, wenn man sich zum Ziele setzt, mit dem Geschäftspartner fair zu verhandeln, dieser jedoch bei jeder Gelegenheit einen über den Tisch ziehen will.

Drittens muss das Ziel durch ein deutlich beobachtbares positives Körpergefühl gekennzeichnet sein. Dies bedeutet, dass das Denken als Verstandesleistung und das Gefühl in Einklang sein müssen. Übertragen auf eine Geschäftssituation, bei welcher alle auf dem Tisch liegenden Facts für einen Abschluss sprechen, sich jedoch im Magen ein flaeses Gefühl bemerkbar macht, ist es ratsam, auf seine Körperempfindung zu achten.

Positive Körpergefühle sind zuverlässliche Indikatoren zu Erreichung der eigenen Wünsche, Werte und Ziele. Ihr Ursprung ist ein Erbe grauen Vorzeiten, in denen es in Gefahrensituationen darum ging, blitzschnell zwischen „Angriff“ oder „Flucht“ zu entscheiden. Angereichert wird das sogenannte emotionale Erfahrungsgedächtnis, in welchem die somatischen Marker gespeichert werden, im Laufe eines Menschenlebens durch die individuell gemachten persönlichen positiven und negativen Erfahrungen. Eine neue Situation wird an vorhandenen gemachten Erfahrungen gemessen und mit „gut für mich – go“ oder „schlecht für mich –stopp“ bewertet. Die moderne Hirnforschung kann nachweisen, dass „Gefühlsentscheidungen“ wesentlich rascher und mit höherer Erfolgsquote ablaufen als „Denkentscheidungen“. Allerdings ist es immer noch so, dass in unserer Kultur allgemein die Auffassung herrscht, Gefühle würden die rationale Entscheidungsfindung mehr behindern als fördern. Es gilt deshalb, sowohl im geschäftlichen als auch im persönlichen Bereich, die Fähigkeit, Körpergefühle wahrzunehmen und diese in wichtige Entscheidungen miteinzubeziehen, neu zu erlernen.

Gute und motivierende Ziele und die Fähigkeit, kluge ganzheitliche Entscheidungen treffen zu können, tragen nicht nur zu einem besseren Geschäftserfolg bei, sondern erhöhen die Selbstkompetenz und führen letztlich zu einer starken persönlichen Ausstrahlung, welche auch von dem Umwelt wahrgenommen wird. „Ich bin so, wie ich mich selber sehe“.

Jörg Schett

Trainer am Institut für Motivation und Selbstmanagement Zürich (ismz)