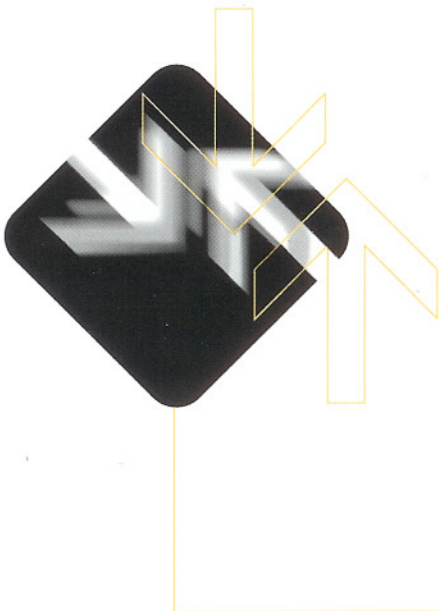
SELBST-MANAGEMENT

ERFOLGREICH MIT SICH SELBST UMGEHEN



Selbstmanagement ist mehr, als Prioritäten setzen und seine Zeit sinnvoll einteilen. Erfolgreiche Menschen verfügen über motivierende und fördernde Überzeugungs- und Glaubenssätze und können ihre Vorstellungen und Überzeugungen auf ihre Mitmenschen übertragen.

LUKAS MEIERHOFER UND HELMUT SESSLER

JEDER KENNT DAS: ES GIBT TAGE, DA gelingt einem alles, und es gibt Tage, da gelingt nichts. Man ist ein und dieselbe Person mit denselben Ressourcen und Potenzialen und erlebt trotzdem diese Unterschiede.

Worauf sind diese zurückzuführen? Der Unterschied liegt darin, dass sich jeder Mensch in verschiedenen neurophysiologischen Gefühlszuständen befindet und diese unterschiedlich erlebt. Es gibt Zustände, die einen beflügeln, zum Beispiel Freude, Begeisterung, Vertrauen, Liebe, und es gibt Zustände, die lähmen oder hemmen wie Frust, Angst, Trauer. Und so erlebt und empfindet jeder diese als gute oder schlechte Zustände. Könnte man die Gefühlszustände kontrollieren oder ändern, würde sich auch das Verhalten ändern. Der Schlüssel für den richtigen Umgang mit sich selbst steckt also im Umgang mit den eigenen Zuständen oder, anders ausgedrückt, der Befindlichkeit.

Warum kommt man in solche Zustände? Dies hängt mit der Vorstellung von Erkenntnissen zusammen, die ein Leben lang gemacht worden sind. Es sind Erinnerungen, die jeder wie Pro-

gramme in sich abgelegt hat. Diese Programme werden bereits in frühester Kindheit angelegt und sind unglaublich tief verwurzelt.

Wie geht man mit den eigenen Zuständen und Befindlichkeiten um?

STELLEN SIE SICH FOLGENDES BEISPIEL vor: Es ist Abend, Sie warten vergeblich auf Ihren Partner. Sie haben von Kindheit an erlebt, dass man sich Sorgen machen muss, wenn jemand zu spät nach Hause kommt, weil etwas Schreckliches passiert sein könnte. Sie befinden sich somit in einem Zustand der Besorgnis.

Dieser Zustand wird Ihr Verhalten bestimmen. Sie werden nervös, spielen mit dem Gedanken, Polizei und Krankenhäuser anzurufen, können sich auf nichts anderes mehr konzentrieren. Dann endlich, Ihr Partner kommt nach Hause. Jetzt ist Ihr Zustand ein Zustand der Erleichterung. Ihr Verhalten ist dementsprechend gelöst, die Anspannung verschwindet aus Ihrem Körper, und ein Gefühl der Wiedersehensfreude breitet sich aus.

Dieselbe Ausgangssituation: Ihr Partner kommt um einiges später nach Hause. Sie allerdings haben früher mitbekommen, dass man misstrauisch sein muss, wenn jemand unentschuldigt später kommt. Es könnte sein, dass man betrogen wird.

Sie befinden sich in einem Zustand des Misstrauens. Jetzt sieht Ihr Verhalten anders aus. Sie ärgern sich, Sie stellen sich vor, was er oder sie gerade tut, und überlegen sich, was Sie sagen werden, um die Wahrheit zu erfahren, wenn Ihr Partner zurückkommt.

Dann endlich, Ihr Partner kommt nach Hause. Wie ist Ihr Zustand jetzt? Er ist nach wie vor angespannt. Sie möchten sich dennoch nichts anmerken lassen und fragen: «Na, wo kommst Du denn her?», und Ihr Partner hört sofort den angespannten Unterton heraus. Das liegt daran, dass Ihr Zustand immer noch Misstrauen ist, und dieser Zustand Ihr Verhalten steuert.

Dies geschieht durch Ihre innere Kommunikation, die Befürchtungen, die in Ihnen Bilder erzeugten, und dadurch, was Sie zu sich selbst sagten. Das hatte auf Ihren Zustand eine bestimmte Wirkung.

Zu den Personen

DR. RER. POL. LUKAS MEIERHOFER

Studium: Volks- und Betriebswirtschaft.

Berufliche Tätigkeiten: Managementtrainer bei Sandoz. Diverse Führungsfunktionen (Leiter Profitcenter mit internationaler Verkaufsverantwortung, Geschäftsführer, Geschäftsbereichsleiter) in verschiedenen Branchen (Maschinen- und Baustoffindustrie, Grosshandel). Seit 1999 selbstständiger Berater und Trainer in Verkauf und Management (INtem-Lizenznehmer für die Schweiz). E-Mail: info@meierhofer-partner.ch

HELMUT SESSLER

Berufliche Tätigkeiten: Bankkaufmann, Betriebswirt und Immobilienfachwirt.
Als Verkaufs- und Managementtrainer gründete er 1989 das INtem-Institut Mannheim, das Institut für Trainingsentwicklung und Methodenforschung. Ein Jahr später folgte die Gründung der INtem-Trainergruppe Sessler & Partner, Gesellschaft für Kommunikations-, Verkaufs- und Managementtrainings mbH in Mannheim. Er ist NLP-Lehrtrainer gem. DVNLP.
Zahlreiche veröffentlichte Fachartikel und Fachbücher.
E-Mail: zentrale@intem.de

Vorstellung aus Bildern und innerem Dialog

UNTER DER INNEREN KOMMUNIKATION versteht man die inneren Bilder, die der Mensch sich vorstellt, und den inneren Dialog mit sich selbst. Diese Bilder und die darin vorkommenden Worte wirken auf den jeweiligen Zustand.

Gleichzeitig reagiert der Körper auf diese Stimmungen. Die Vorstellungen (Bilder, Worte) und das jeweilige Körperbefinden stehen also in ständiger Wechselbeziehung und schaffen den Zustand, in dem man sich jeweils befindet. Dieser Zustand nimmt einen Einfluss auf das, was man sagt und tut, also darauf, wie man sich nach aussen verhält.

Zustände entstehen nicht von ungefähr, sondern werden bestimmt durch Modelle und Programme, die über viele Jahre im Unterbewusstsein abgespeichert worden sind. Modelle, die von den Eltern und Mitmenschen übernommen wurden, Programme, die man durch das Lesen von Büchern und das Betrachten von Filmen und Fernsehen in sich angelegt hat.

Diese bei jedem Menschen unterschiedlich geprägten Modelle und Programme bestimmen die Vorstellung der Welt jedes Einzelnen. Sie sind die Grundlage für die Interpretation und Bewertung aller Wahrnehmungen.

Die eigenen Zustände und Befindlichkeiten kann man steuern

WER ALSO MIT SICH SELBST RICHTIG UMgehen will, muss lernen, bewusst seine Zustände zu steuern beziehungsweise Zustände zu erzeugen, die hilfreich und fördernd sind. Deshalb ist es wichtig, sich auf das zu konzentrieren, was Sie wollen, und nicht darauf, was Sie nicht wollen.

Stellen Sie sich vor, Sie stehen vor einem wichtigen Meeting. Vor Ihrem inneren Auge sehen Sie bereits die skep-

tische Haltung der Teilnehmer und hören deren kritische Worte. Welches Gefühl entsteht dann bei Ihnen?

Stattdessen sollten Sie die Chance nutzen, die in einem Meeting liegt, aber suchen Sie diese bereits vor dem Meeting. Ändern Sie Ihre Vorstellung und Ihre inneren Sätze, die wie eine Bild- und Tonbandkassette immer wieder ablaufen. Schaffen Sie sich Bilder und Worte von dem, was Sie haben möchten. Nehmen Sie die entsprechende Körperhaltung ein und wirken Sie so über Ihren Zustand positiv auf Ihr Verhalten.

Rufen Sie keine Bilder von Dingen auf, die Sie nicht wollen, denn diese wirken unbewusst negativ auf Ihr Verhalten.

Sich selbst und andere in einen guten Zustand versetzen

MENSCHEN, DIE ERFOLGREICH ARBEITEN, sind permanent in der Lage, sich schöpferische Zustände zu verschaffen. Unterscheiden sich erfolgreiche Menschen von erfolglosen nicht gerade dadurch, dass sie ihre Zustände erkennen, aufrufen oder verändern können?

Erfolgreiche Manager, Verkäufer, Trainer oder auch Eltern haben oft die herausragende Fähigkeit, Ereignisse so darzustellen, dass diese in scheinbar noch so hoffnungslosen Situationen dennoch ausserordentlich positive Signale ausstrahlen.

Sie bringen sich und andere immer wieder in einen guten Zustand, sodass sie so lange an einer Situation arbeiten können, bis sie schliesslich zum gewünschten Ziel gelangen. Wenn Sie also bei anderen einen guten Zustand hervorrufen wollen, ist es wichtig, in der Lage zu sein, bei sich selbst einen gewünschten Zustand erzeugen zu können.

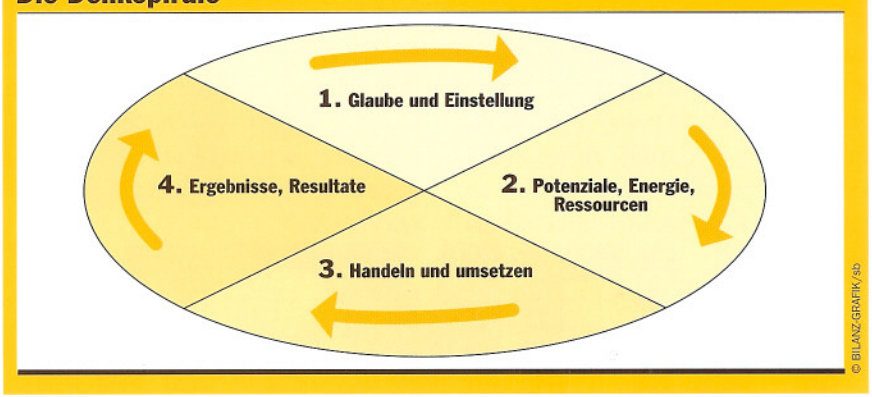
Checkliste

für Ihre Überzeugungs- und Glaubenssätze

Prüfen Sie, woran Sie glauben, indem Sie sich folgende Fragen stellen und diese mit positiven Werten und Glaubenssätzen beantworten.

- Was ist mir wichtig?
- Welche Werte vertrete ich?
- Was will ich auf dieser Welt?
- Was macht mir Spass?
- Wo, wann fühle ich mich wohl?
- Wie sehe ich mich?
- Was will ich im Leben erreichen (materiell/immateriell)?
- Welche Erinnerungen an mich sollen einmal zurückbleiben?
- Was motiviert mich?
- Was aktiviert/reizt mich?
- Will ich das, was ich tue? Tue ich das, was ich will?

Die Denkspirale



Überzeugungs- und Glaubenssätze lassen sich beeinflussen

DIE ZENTRALE AUSSAGE IN BEZUG AUF DEN Umgang mit sich selbst ist, dass Ihr jeweiliger Zustand eine ungeheure Macht hat und dass Sie diese Macht tatsächlich kontrollieren können. Von entscheidender Bedeutung sind dabei Ihre eigenen Überzeugungs- und Glaubenssätze.

«Der Mensch ist das, woran er glaubt», wusste schon Anton Tschechow. Überzeugungs- und Glaubenssätze sind nicht von Natur aus gegeben, sie werden geprägt durch die persönliche Sichtweise, die Summe der persönlichen Erfahrungen und der daraus abgeleiteten Erkenntnisse. Das heisst, sie können verändert, ausgetauscht oder verbessert werden.

Ist es nicht interessant, wie kleine Sätze, an die man persönlich glaubt, das eigene Denken positiv oder negativ beeinflussen können? Wer daran glaubt, dass etwas gut läuft, wird das notwendige Potenzial und die notwendige Energie freisetzen. Das eigene Handeln wird sich danach richten und das Ergebnis positiv beeinflussen.

Wenn Sie aber zum Beispiel daran glauben, dass Ihre Aufgabe schwierig ist und Sie diese schwer oder gar nicht werden lösen können, befinden Sie sich bereits in einer vorbestimmten Problemerwartung.

Sie werden nicht allzu viel Ihres Potenzials und Ihrer Energie dafür einsetzen, um Ihre Aufgabe zu meistern. Sie haben Ihrem Gehirn bereits vorgegeben, dass es nicht geht. Aus dieser Bestimmung heraus handeln Sie nun. Aber Sie werden nicht aktiv, zielstrebig und zuversichtlich handeln.

Welche Ergebnisse werden Sie wohl erzielen? Sehr wahrscheinlich nur äusserst unbefriedigende, die wiederum Ihren negativen Glauben noch verstärken. Die Negativspirale hat begonnen. Misserfolge ziehen weitere Misserfolge nach sich.

Menschen, die so von Misserfolgen geprägt sind, tun oft wenig oder gar nichts mehr, um ihre eigenen positiven Potenziale zu nutzen. Sie versuchen, ihr gesamtes Leben so passiv wie möglich einzurichten – nach dem Motto: «Wenn ich weniger neue Projekte angehe, vermeide ich Schwierigkeiten und Widerstände.»

Dieses Verhalten führt natürlich zu einer Ansammlung von negativen Erlebnissen, und die Spirale dreht sich und dreht sich.

Ob jemand positiv oder negativ gepolt ist, zeigt das «Kopfkino»

DOCH SIE KÖNNEN DIE DINGE AUCH ANDERS sehen. Schliesslich ist alles nur «Kopfkino». Sie sehen das, was Sie sehen wollen. Es ist allein Ihre Entscheidung.

Wenn die ganze Einstellung, etwas Erfolgversprechendes anzupacken, der Motor Ihres Handelns ist, stellt sich der Erfolg meist automatisch ein. Es beginnt die Positivspirale.

Sie glauben zutiefst daran, dass Sie es schaffen werden. Das Bild, dass Sie im Kopf entwickeln, muss so stark sein, dass es Sie nie wieder loslässt. Der Glaube daran, ein Ziel erreichen zu können, und die positive Einstellung dazu werden der Antrieb Ihres zukünftigen Handelns. Damit wird es Ihnen möglich sein, alle Ressourcen, Energien und Potenziale zu aktivieren, um die von Ihnen gesteckten Ziele auch tatsächlich zu erreichen.

Aufbau und Ablauf der beiden Spiralen sind grundsätzlich gleich (siehe Grafik links). Allein die Einstellung mit den jeweiligen Überzeugungs- und Glaubenssätzen entscheidet darüber, ob die Spirale negativ oder positiv verläuft.

Natürlich sind Ihre Einstellung und Ihr Glaube an den Erfolg keine Garantie dafür, dass Sie von nun an nur noch Erfolg haben werden. Alle Glaubenssätze und eine motivierende Einstellung schaffen es nicht, ungetrübten Erfolg auf Dauer zu garantieren. Das wäre eine Illusion.

Jeder ist seines eigenen Glaubenssatzes und Glückes Schmied

DOCH MENSCHEN MIT IHREN ERFOLGFÖRdernden Glaubenssätzen und mit positiver Einstellung setzen immer wieder genügend Potenziale und Ressourcen frei, um schliesslich tatsächlich zum Erfolg zu gelangen.

Auch solche Menschen erleiden natürlich Rückschläge, aber sie lassen sich durch diese nicht entmutigen, sondern sehen sie als Herausforderung, neue Erfolge zu erzielen. Diese Menschen sind nicht auf Probleme fixiert, sie haben ihr Augenmerk auf ihre Ziele gerichtet.

Nun stellt sich die Frage, wie man seine hemmenden Glaubenssätze herausfinden, oder noch besser: wie man sich fördernde Glaubenssätze verschaffen kann.

Prüfen Sie selbst, welcher Glaube Ihrem persönlichen Handeln zu Grunde liegt (siehe Checkliste auf voriger Seite). Nehmen Sie sich etwas Zeit, und notieren Sie mindestens drei verschiedene Glaubenssätze, die in der Vergangenheit Ihre Handlungsweise bestimmt haben. Denken Sie dabei auch an Ihre wichtigsten persönlichen Werte. Nun prüfen Sie diese Glaubenssätze daraufhin, ob sie Ihr Verhalten hemmen oder fördern. Wenn sie Ihr Verhalten hemmen, überprüfen Sie die Möglichkeit, diesen Glaubenssatz zu erweitern oder ihn gegen einen fördernden Glaubenssatz auszutauschen. ■

Die Glaubenssätze

Nutzen Sie Ihre Glaubenssätze und die Macht Ihrer Einstellung, um alle Ressourcen, Energien und Potenziale zu aktivieren, damit Sie die von Ihnen gesteckten Ziele auch wirklich erreichen. Bringen Sie sich selbst und andere in einen Topzustand.

Machen Sie jeden Tag zu einem erlebnisreichen Tag. Machen Sie ihn zu einem Tag, an dem Sie die volle Verantwortung für das übernehmen, was Sie tun. Auf diese Weise wird jeder Tag ein Stück Weg zum Ziel.

INtem-Trainingsprogramme

Das Institut für Trainingsentwicklung und Methodenforschung (INtem) wurde 1989 in Mannheim gegründet. Bis heute wurden rund 40 lizenzierte Trainer aus den verschiedensten Branchen ausgebildet, die in Deutschland, Österreich und seit kurzem auch in der Schweiz im Einsatz sind.

Die in diesem Artikel dargestellten Grundlagen des Selbstmanagements sind Bestandteil aller Trainingsprogramme. Denn Wissen und Können allein genügt nicht, entscheidend ist vielmehr auch die richtige Einstellung. Um eine nachhaltige Wirkung in der Praxis zu erzielen, sind die Programme als Intervall-System-Training aufgebaut. Das Lernen erfolgt in kleinen Schritten mit jeweils dazwischen liegenden Umsetzungsaufgaben.

Literaturhinweise:

Anthony Robbins: Grenzenlose Energie – das Power-Prinzip. 15. Auflage, Heyne Verlag 1999.
Helmut Sessler: Der Beziehungs-Manager. 2. Auflage, Korter Verlag 1998.