

managerSeminare

Das Weiterbildungsmagazin



Customer Centricity

Wa(h)re Beziehungen

Stresstest für Ideen

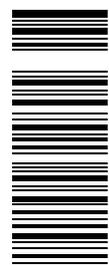
Mit Red Teaming
Entscheidungen checken

Prototypen fürs Leben

Karriereplanung mit
Design Thinking

Signale aus dem Morgen

14 Thesen für das
Zukunftsmanagement



4191150314805 06

Kollaborationskompetenz Selbstliebe

Hab dich lieb!

Preview**► Selbstwertschätzung**

hoch zeh: Was echte Selbstliebe auszeichnet

► Schutzmechanismus:

Wie Selbstliebe davor bewahrt, zum Spielball übertriebener Leistungsanforderungen zu werden

► Sinngabe:

Warum Selbstliebe hilft, die eigenen Werte und Überzeugungen zum Maßstab persönlichen Handelns zu machen

► Schmierstoff für

Kollaboration: Warum sich Menschen selbst mögen müssen, um gut mit anderen zusammenarbeiten zu können

► Spurensuche:

Wie man erkennt, ob es einem an Selbstliebe fehlt

► Bedürfnisse ernst nehmen:

Wie man sich mehr Selbstliebe angewöhnen kann

„Nimm dich bloß nicht zu wichtig“, „Stell dich nicht dauernd in den Mittelpunkt“, „Denk immer zuerst an andere, und dann erst an dich.“ – Die meisten Erwerbstätigen sind noch mit diesen gut gemeinten elterlichen Ratschlägen groß geworden. Natürlich ist viel Richtiges daran, respekt- und rücksichtsvoll mit anderen umzugehen und nicht nur um sich selbst zu kreisen. Das Problem ist jedoch: Viele Menschen treiben diesen Gedanken auf eine ungesunde Spitze. Sie missachten ihre eigenen Bedürfnisse. Sie nehmen diese – und damit sich selbst – nicht ernst. Weil sie tief im Inneren davon überzeugt sind, dass sie nicht viel wert sind. Was ihnen fehlt, ist ein gesundes Maß an Selbstliebe.

Selbstliebe lässt sich als Facette der Selbstwertschätzung definieren. Diese kann sich aus verschiedenen Quellen speisen. Etwa aus dem Abgleich der eigenen Fähigkeiten mit den Anforderungen des Umfeldes. Oder aus dem Vergleich des eigenen Könnens oder Aussehens mit den Fähigkeiten und dem Erscheinungsbild anderer. Doch wenn sich Selbstwertschätzung stark aus Leistung, Erfolgen und Vergleichen mit anderen speist, dann ist sie eine unsichere Angelegenheit. Denn bleiben Erfolge aus, genügt die eigene Leistung nicht oder schneiden andere im Vergleich zu einem selbst besser ab, dann fällt das ganze mühsam errichtete Gebäude der Selbstwertschätzung leicht in sich zusammen. Selbstliebe dagegen meint den Teil der Selbstwertschätzung, der weitgehend unabhängig von erwirtschafteten Werten und Leistungen ist.

Sie meint das tief gehende Gefühl, als Mensch – einfach, weil man ein Mensch ist – bedingungslos liebenswert zu sein. Und zwar auch dann, wenn man gerade nicht alle Erwartungen erfüllen kann, wenn man versagt hat oder im Vergleich zu anderen schlecht dasteht. Wer sich selbst liebt, der akzeptiert sich mit all seinen Stärken und

Schwächen. Der mag sich auch dann noch, wenn er von anderen kritisiert wird. Oder, wenn er ein Projekt an die Wand gefahren hat. Selbstliebe ist somit *die* Form von Selbstwertschätzung, die am meisten für psychische Stabilität sorgt. Das macht das Thema gerade im Kontext moderner Arbeitsanforderungen hoch aktuell.

Selbstliebe ist Selbstschutz

Die neue Arbeitswelt ist gekennzeichnet durch flache Hierarchien, ständig wechselnde Aufgaben, einen Bedarf an permanenter Weiterentwicklung. Sie stellt hohe Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeiter. Diese sollen auf der einen Seite effizient wirtschaften und auf der anderen Seite möglichst kreativ und innovativ sein. Um in diesem Umfeld erfolgreich zu sein, müssen alle Beteiligten bereit sein, sich aktiv einzubringen und unternehmerisch zu denken und zu handeln. Ihnen wird ein höheres Maß an Selbstverantwortung sowie Experimentier- und Risikofreude abverlangt. Dabei müssen sie ständig bereit sein, ihr eigenes Tun kritisch zu reflektieren – und es von anderen, etwa den Peers in ihrem Team, reflektieren zu lassen.

Wer wenig Selbstliebe hat, gerät in solch einem Umfeld schnell unter die Räder. Schon aus dem simplen Grund, dass er Aspekte wie seine Zufriedenheit, seine Gesundheit und seine persönlichen Überzeugungen und Werte viel zu gering schätzt, um sie in die Waagschale werfen und gegen die ständig wachsenden Leistungsanforderungen auf der anderen Seite aufwiegen zu können. Doch wer allein den Leistungsanforderungen Tribut zollt, riskiert damit, dass seine Waage aus dem Gleichgewicht gerät. Schlimmstenfalls droht ein Burnout. Vor allem, wenn das Umfeld durch ständigen Change gekennzeichnet ist, oder wenn es häufig Scheitern und Niederlagen zu ver-

Selbstliebe – das klingt nach Egoismus und Ellbogenmentalität. Dabei kann jemand, der sich selbst nicht mag, nur schwer mit anderen kooperieren, ein großes Ganzes konstruktiv mitgestalten, seine Meinung einbringen. In der Arbeitswelt 4.0 wird Selbstliebe somit zu einem entscheidenden Faktor für gute Zusammenarbeit. Doch viele Menschen tun sich schwer damit, sich ihren Mangel daran überhaupt einzugestehen.

Foto: Borysevych.com/shutterstock



kraften gilt, lässt das Fehlen von Selbstliebe Menschen den Boden unter den Füßen verlieren. Wer dagegen genug Selbstliebe in sich trägt, der besitzt – wie ein Stehaufmännchen – einen Schwerpunkt, der ihn immer wieder in eine aufrechte Position bringt, also zu sich selbst kommen lässt.

Ohne Selbstliebe kein Sinn

Selbstliebe ist aber nicht nur ein wichtiges Rüstzeug gegen Selbstausbeutung. Sie hilft

auch, die eigenen Überzeugungen und Werte zu ihrem Recht kommen zu lassen. Wer sich selbst gering schätzt, dem fällt es auch schwer, seine Werte und Einstellungen zum Maßstab des eigenen Handelns zu machen. Er findet sie einfach nicht wichtig genug. Doch in der neuen Arbeitswelt sollen Menschen Flagge zeigen, sich mit ihren Meinungen einbringen, und auch ihren Entwicklungsweg eigenverantwortlicher gestalten. Das macht es erforderlich, die eigenen Überzeugungen wichtig genug zu nehmen, um sie einzubringen und notfalls auch zu verteidigen.

Umgekehrt scheint nicht zuletzt fehlende Selbstliebe ein Grund dafür zu sein, dass zahlreiche Menschen Arbeitsverhältnisse hinnehmen, die weit von Arbeit 4.0 entfernt sind – das heißt: die nicht auf Augenhöhe stattfinden, in denen es wenig Wertschätzung und kaum Handlungsspielräume, dafür aber umso mehr Kontrolle gibt. So zeigen die jährlich publizierten Gallup-Studien: 70 Prozent der Erwerbstätigen spüren nur eine geringe emotionale Bindung an ihre berufliche Aufgabe. Weitere 15 Prozent gehen ihrer Arbeit ganz ohne emotionale Bindung nach. Und nur 15 Prozent empfinden eine hohe emotionale Bindung.

Aus diesen Zahlen lässt sich schließen, dass viele ihre Arbeit psychisch nur aushalten können, indem sie sich zumindest teilweise von sich selbst abgespalten haben – also in permanenter Missachtung der eigenen Werte und Bedürfnisse leben. Sie sehen das – oft unbewusst – als einzigen Weg, sich in einem klassisch hierarchischen Umfeld mit ihrer Meinung zurückzuhalten, harte Urteile und respektlose Kritik hinzunehmen und die erwartete Arbeitsleistung zu erbringen – selbst wenn die Anerkennung dafür ausbleibt. Diese Strategie sorgt für ein dickes Fell. Aber die Kehrseite ist die, dass sich viele Mitarbeiter und Führungskräfte längst an den Zustand der Selbstverleugnung gewöhnt haben. Wenn von diesen Angestellten dann plötzlich Kreativität, Eigenverantwortung und Co. gefordert werden, überfordert sie das.

Wer wenig Selbstliebe hat, kann schlechter mit anderen kooperieren

In einer modernen Arbeitswelt, die – anders als die alte – stark auf Partizipation und Kooperation setzt, wird wenig Selbstliebe auch deshalb zum Hemmschuh,



Lesetipps

► Heinz-Peter Röhr: Die Kunst, sich wertzuschätzen. Angst und Depression überwinden – Selbstsicherheit gewinnen.

Patmos, Ostfildern 2018, 16,99 Euro.

Der Psychotherapeut beschreibt geheime Programme (z.B. „Ich genüge nicht“) und Gegenprogramme (z.B. die Sucht nach Anerkennung) verschiedener Persönlichkeitstypen. Er schlägt neue Programme vor, mit denen der Leser zu konstruktiveren Glaubenssätzen über sich selbst kommen kann.

► Maja Storch und Julius Kuhl: Die Kraft aus dem Selbst.

Hogrefe, Bern 2017, 24,95 Euro.

Das Arbeitsbuch vermittelt einen Einblick in die Funktion unbewusster psychischer Vorgänge. Es basiert wissenschaftlich auf der PSI-Theorie von Julius Kuhl. Diese „Persönlichkeits-System-Interaktionen“ besagen, dass jeder Mensch das, was in ihm steckt, am besten entwickeln kann, wenn er den flexiblen Wechsel zwischen den verschiedenen psychischen Systemen pflegt. Darauf aufbauend werden Übungen vorgestellt, die im Rahmen der Arbeiten zum Zürcher Ressourcen Modell ZRM entstanden sind.

► Anne van Stappen: Das kleine Übungsheft – Selbstliebe.

Trinity, München 2016, 6,99 Euro.

Die belgische Ärztin ist seit Jahrzehnten Trainerin für Gewaltfreie Kommunikation. Das Übungsheft ist etwas kindlich, wie ein Schulheft, gestaltet, enthält aber viele gute Übungen, in denen es z.B. darum geht, präsent für sich selbst zu sein, seine Gefühle und Bedürfnisse wahrzunehmen und im Einklang mit sich selbst zu leben.

► Bodo Janssen: Die stille Revolution: Führen mit Sinn und Menschlichkeit.

Ariston, Genf 2016, 19,99 Euro.

Der Autor ist Geschäftsführer einer mittelständischen Hotelkette mit über 600 Mitarbeitern. Er beschreibt, wie er als Führungskraft gelernt hat, seine Mitarbeiter dabei zu unterstützen, glücklicher zu werden. Janssen plädiert für eine Unternehmenskultur, in der jeder Mitarbeiter des Unternehmens das Leben kann, was ihm als Mensch wichtig ist – eine Kultur also, in der Selbstliebe gedeihen kann.

weil gute Kooperation vor allem gute tragfähige Beziehungen voraussetzt. Ein Mangel an gesunder Selbstliebe jedoch macht es Menschen unmöglich, solche Beziehungen einzugehen.

„Wie bitte?“, mag nun mancher denken. „Haben wir in unserer Gesellschaft nicht sogar viel zu viel Selbstliebe – mit allen negativen Auswirkungen, die das auf das Zusammenleben und die Zusammenarbeit hat?“ Tatsächlich scheinen in unserer heutigen Individualisten-Gesellschaft viele Menschen nur noch um sich selbst zu kreisen und sich selbst zu erhöhen. So fand der Psychologe Jonathon Brown von der University of Washington heraus: Die meisten Menschen glauben, dass sie persönlich mehr bewundernswerte und weniger abstoßende Eigenschaften besitzen als 80 Prozent der Menschen in ihrem Umfeld. Diese Überlegenheitsillusion wird in der Sozialpsychologie als „Besser-als-der-Durchschnitt-Effekt“ bezeichnet.

Doch der „Besser-als-der-Durchschnitt-Effekt“ ist erstens weit von einer echten narzisstischen Persönlichkeitsstörung entfernt. Und zweitens ist die Glorifizierung des eigenen Selbst eben *keine* echte Selbstliebe. Sie ist vielmehr der Versuch, ein mühsam aufrechterhaltenes – da auf Erfolge und Anerkennung durch andere fußendes – Selbstwertgefühl zu schützen. Konkreter: Damit der eigene Selbstwert nicht zum Einsturz kommt, plustern viele ihn künstlich auf, und gehen dann mit einem viel zu großen Selbstwertgefühl durchs Leben – das allerdings in Wahrheit gar kein echtes Selbstwertgefühl ist. Sie nehmen sich augenscheinlich zwar wichtig, fokussieren sich dabei aber auf Aspekte, die im Grunde nichts anderes als Ersatzbedürfnisse für andere unbefriedigte Grundbedürfnisse sind. Das ist Selbstverliebtheit, also etwas ganz anderes als Selbstliebe. Ein Zuviel an Selbstliebe kann es dagegen niemals geben.

Selbstliebe ist Menschenliebe

Liebe deinen Nächsten wie dich selbst, heißt es in der Bibel. Und es stimmt: Nur wer über ausreichend – echte – Selbstliebe verfügt, kann auch

mit seinen Mitarbeitern, Kollegen und Kunden ehrlich wertschätzend umgehen. Selbstliebe ist insofern auch Menschenliebe. Denn erst sie sorgt dafür, dass Menschen einander auf Augenhöhe begegnen können. Wer sich dagegen selbst nicht genug liebt, kann anderen oft nicht dieselbe Größe zugestehen wie sich selbst – eben weil sich sein Selbstwertgefühl daraus speist, klüger, besser und erfolgreicher zu sein als sie.

Deshalb kann sich jemand ohne Selbstliebe anderen gegenüber auch nicht ehrlich öffnen: Er glaubt, es sich nicht leisten zu können, Befürchtungen, Ängste und Unsicherheiten vor anderen zu zeigen. Das nämlich wäre für jemanden, der seinen Selbstwert hauptsächlich aus der Anerkennung anderer schöpft, ein viel zu großes Risiko. Er muss sich vielmehr größer machen – und die anderen kleiner. Er ist Täter und Opfer zugleich. Der offene, ehrliche Austausch auf Augenhöhe, den die moderne Arbeitswelt braucht, fällt einem Menschen mit wenig Selbstliebe daher schwer. Denn, um gute Beziehungen aufzubauen, muss man sich selbst verletzbar machen. Wer Vertrauen will, muss in Vorleistung gehen. Zum Beispiel beim Feedback-Geben. Nähe – und auch der Anstoß zur Veränderung – entstehen dann, wenn sich auch der Feedback-Geber öffnet. Wenn er beispielsweise preisgibt, welche Gefühle durch das Verhalten des anderen bei *ihm* selbst angestoßen wurden. Auch, wenn das schwierige Gefühle wie Zweifel oder Zorn sind.

Erster Schritt: Mangelnde Selbstliebe erkennen

Selbstliebe ist also ein bedeutenderer Faktor in der Arbeitswelt als viele Führungskräfte meinen. Gerade Führungskräften fällt es oft auch schwer, sich überhaupt einzugestehen, dass ihre Liebe zu sich selbst geringer ist, als es ihr professionelles Auftreten vermuten lässt. Wie aber kommt man einem Mangel an Selbstliebe auf die Spur?

Ein guter Indikator dafür, wie viel Selbstliebe einem Menschen möglich ist, ist dessen Umgang mit Lob: Kann er sich über ein ernst gemeintes und

**(WIEDER)
KRAFTVOLL
AGIEREN!**

OFFENE SEMINARE FÜR IHRE...

...UMSETZUNGSENERGIE

**» WILLENSKRAFT UND KONSEQUENZ –
DER TANZ MIT DEM INNEREN
SCHWEINEHUND.**

02. – 07.12.18 IN INZELL

...ENERGIEBALANCE

**» SELBSTMANAGEMENT –
(WIEDER) KRAFTVOLL AGIEREN.**

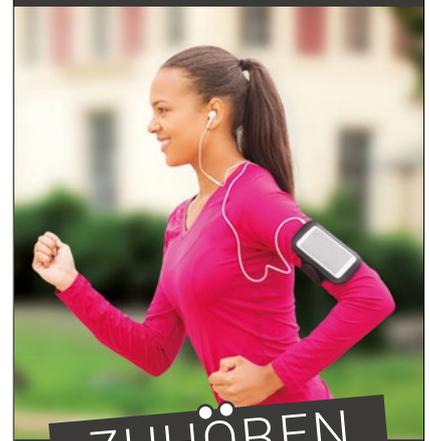
01. – 06.07.18 IN ST. GILGEN
25. – 30.11.18 IN INZELL



www.janusteam.de



managerSeminare
PODCAST



ZUHÖREN

Zentrale Beiträge
von managerSeminare
auch zum Hören – beim
Joggen, im Auto oder zu Hause.

[www.managerseminare.de/
podcast](http://www.managerseminare.de/podcast)



Download des Artikels und Tutorials:

QR-Code scannen oder

www.managerseminare.de/MS243AR06

Tutorial Selbstliebe stärken



Sich selbst wichtig genug nehmen, ist gar nicht so einfach, wenn man sich erst einmal aus dem Blick verloren hat. Natürlich ist der Aufbau eines stabilen Selbstwertes ein Langzeitprojekt, das nicht von heute auf morgen zu bewältigen ist. Doch ein paar erste Schritte können helfen, wieder ein besseres Gespür für die eigenen Bedürfnisse aufzubauen.

1. Atempausen machen

► Machen Sie während des Arbeitens immer wieder kleine Atempausen. Schon zwei Minuten können hilfreich sein. Atmen Sie in dieser Zeit bewusst. Nehmen Sie wahr, wie der Atem in Ihren Körper einströmt und wie Sie ausatmen. Ihr Atem erleichtert es Ihnen, in Kontakt mit sich selbst zu kommen und Ihren Ist-Zustand körperlich und seelisch im Alltag achtsam wahrzunehmen und zu reflektieren: Wie fühlen Sie sich gerade? Was genau ist Ihr Bedürfnis, jetzt, in dieser Situation? Wie könnten Sie diesem Bedürfnis mehr Gehör verschaffen? Welcher tiefere Wunsch könnte eventuell dahinterstecken, sollten Sie z.B. nur das Bedürfnis nach einem Kaffee verspüren?

► Auch Ihren Gesprächen tun Atempausen gut. Nehmen Sie sich drei Sekunden Zeit – z.B. bevor Sie einem Kollegen antworten. Sie werden erleben, wie ungewöhnlich lang diese Sekunden sind. Fragen Sie sich: Was treibt Sie an, schneller zu reagieren? Welches Bedürfnis steckt dahinter? Die Atempausen werden Sie mit tollen Effekten belohnen: Die Antworten werden durchdachter und fundierter. Sie und Ihr Gesprächsteilnehmer beziehen sich mehr aufeinander und gehen mehr aufeinander ein. Es entsteht ein intensiverer Austausch, an dem sich auch zurückhaltende Menschen eher beteiligen.



2. Kontaktsituationen reflektieren

Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, um Ihr Verhalten und vor allem Ihre Gefühle im Umgang mit anderen, in Meetings und Gesprächen, in Ruhe zu reflektieren. Denn starke emotionale Reaktionen auf andere können Hinweise auf abgespaltete Anteile der eigenen Persönlichkeit sein. Das, was wir an uns nicht lieben, verurteilen wir oft auch bei anderen. Schreiben Sie daher auf, was Sie im Kontakt mit einem

anderen fühlen und über ihn denken, ihm aber nie offen sagen würden. Welche Verhaltensmotive unterstellen Sie dem anderen? Welches Bedürfnis steckt wahrscheinlich dahinter? Wie stehen Sie zu diesem Bedürfnis? Könnte es heilsam für Sie sein, dem Bedürfnis mehr Beachtung zu schenken? Wie könnten Sie das tun? Wie könnte es Ihnen gelingen, freundlicher mit der Eigenart umzugehen – und diesen Persönlichkeitsanteil auch als einen Teil Ihrer selbst anzunehmen?

3. Wahrhaftiges Feedback erbitten und geben

Um dem Ausmaß an Selbstliebe auf die Spur zu kommen, das man hat, ist Feedback eine gute Quelle. Bitten Sie daher möglichst unterschiedliche Menschen um Feedback: Was zeichnet mich aus? Wie kommuniziere ich? Wie vermittele ich dir ein Gefühl für das, was mir persönlich wichtig ist? Inwiefern erlebst du, dass ich wohlwollend mit mir selbst umgehe?

4. Glaubenssätze in Frage stellen

Sie sollten sich selbst und Ihre Bedürfnisse zwar immer ernst nehmen, doch nicht jeden Gedanken, den Ihr Hirn ausbrütet, etwa: „Ich kann einfach nicht Nein sagen“ oder „Ich bin zu inkompetent für diese Aufgabe“. Gedanken sind erst mal nur Gedanken. Sie spiegeln nicht die Realität wider. Daher lohnt es sich immer, einen Schritt zurückzutreten und eine gewisse Distanz zu ihnen aufzubauen. Das gelingt zum Beispiel durch Perspektivenwechsel: Was würde ein anderer von dem Gedanken halten? Würde er ihn automatisch für bare Münze nehmen?

5. Sich selbst annehmen

Eine gute Selbstakzeptanz-Übung besteht darin, die eigenen einschränkenden Gefühle und Gedanken laut auszusprechen, dies aber mit einer Aussage zur Selbstakzeptanz zu verbinden. Zum Beispiel: „Auch wenn ich heute nicht Nein sagen konnte, liebe und achte ich mich so wie ich bin.“ Dabei kann man es auch mit einer Übung aus der prozessorientierten energetischen Psychologie versuchen (nach Michael Bohne: „Bitte klopfen! Anleitung zur emotionalen Selbsthilfe“): Mit dem Zeige- und Mittelfinger wird im Uhrzeigersinn ein Reflexpunkt auf der linken Seite des Brustkorbs zwischen Schlüsselbein und Brust, also etwas oberhalb Ihres Herzens, gerieben. Einer Theorie nach kann das Reiben, während man sich ein belastendes Gefühl präsent macht, dazu führen, dass verschiedene Hirnbereiche aktiviert werden, die normalerweise nicht zusammenwirken. Das Hirn wird somit gestört und kann das belastende Gefühl nicht länger aufrechterhalten.

Quelle: www.managerseminare.de, Susanne Petz;

Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

auf eine konkrete Handlung bezogenes Lob aufrichtig freuen und dies auch zeigen? Oder neigt er dazu, sein Handeln herunterzuspielen, mit Antworten wie „Das war ja nicht besonders schwierig. Das ist doch nicht der Rede wert“? Es gibt noch weitere Anzeichen dafür, ob man sich in gesundem Maße liebt oder nicht (siehe Kasten rechts): Äußert man beispielsweise seine Meinung und seine ethischen Überzeugungen, auch wenn man selbst nicht Entscheidungsträger ist und sich damit gegen den Strom stellt? Sagt man „Nein“, wenn einen ein Kollege oder die Führungskraft mit überfordernden Ansprüchen konfrontiert? Ist man in der Lage, zu benennen, welche persönlichen Bedürfnisse man in unterschiedlichen Arbeitssituationen hat, und nimmt man diese ausreichend ernst? Lautet die Antwort auf viele dieser Fragen „Nein“, könnte ein Problem mit der Selbstliebe dahinterstecken. Dann lohnt es sich, die Fähigkeit, sich selbst zu lieben, in sich zu stärken. Doch geht das überhaupt?

Wohllollende Selbstbeobachtung als Strategie

Die Psychologin Maja Storch, die vor allem durch die Entwicklung des Zürcher Ressourcen Modells bekannt wurde, ist überzeugt: ja. Wir können unsere Selbstliebe auch als Erwachsene noch gezielt weiterentwickeln. Was es für diese Entwicklung braucht, ist vor allem ein besonderes Erlebnis, das uns dazu bringt, unser Dasein, Denken und Verhalten neu zu hinterfragen.

Solche Impulse erhalten wir fast jeden Tag. Der Körper sendet sie aus. Zum Beispiel, indem er uns ein Gefühl von Anspannung erleben lässt, wenn wir wieder einmal einen uns wichtigen Wert verleugnet haben. Ein

Anzeichen für ausreichend Selbstliebe

- ▶ Ich nehme wahr, wie es mir körperlich während der Arbeit geht, und welche Gefühle damit verbunden sind.
- ▶ Ich kann benennen, welche persönlichen Bedürfnisse ich in unterschiedlichen Arbeitssituationen habe, und nehme diese ernst.
- ▶ Bei oberflächlichen Bedürfnissen ergründe ich, welche tieferen Wünsche sich dahinter verbergen.
- ▶ Ich möchte meine Lebenszeit mit einer Tätigkeit verbringen, die mich erfüllt und auch für andere Sinn macht, und setze mich immer wieder dafür ein.
- ▶ Ich äußere meine Meinung und meine ethischen Überzeugungen – auch wenn ich nicht der Entscheidungsträger bin.
- ▶ Ich setze Grenzen, z.B. wenn eine Tätigkeit nicht meinen Wertvorstellungen entspricht, oder sich jemand respektlos mir gegenüber verhält, oder mich mit überfordernden Ansprüchen konfrontiert.
- ▶ Ich kann meine Fehler auch als wichtige Entwicklungsschritte sehen und empfinde sie nicht (nur) als persönliche Niederlage.
- ▶ Ich muss nicht alles unter Kontrolle haben und darf auch mal etwas riskieren – im Vertrauen darauf, dass auch andere etwaige Fehler als Teil des Prozesses annehmen können.
- ▶ Ich gehe davon aus, dass ich es verdient habe, zufrieden mit mir, meinem persönlichen Umfeld und meiner Arbeit leben zu können.
- ▶ Ich kann von Herzen stolz sein, wenn ich ein Ziel erreicht habe.

Quelle: www.managerseminare.de, Susanne Petz

Bauchgrummeln, wenn wir einen Kollegen weitaus ärger angefahren sind, als wir es selbst für angemessen halten. Aber wir nehmen diese Signale nur selten als solche wahr. Vor allem die digitale Welt des gleichzeitigen Kommunizierens auf vielen unterschiedlichen Kanälen macht es uns schwer, uns auf uns selbst und unseren Körper im Hier und Jetzt zu fokussieren. Doch nur, wer mit sich selbst in spürbarem Kontakt ist, dessen Erfahrungen dringen in sein Bewusstsein vor, bleiben dort haften und können so zum Auslöser für Veränderung werden.



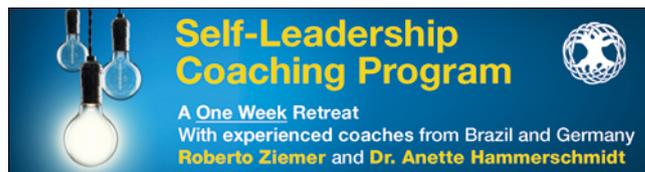
**COACHING FÜR
HÖCHSTLEISTUNG IN
BUSINESS, KARRIERE
UND LEBEN**

Executive Coaching, Einzelcoaching und Seminare – live oder online

Bringen Sie höchste Leistung mit selbstbewusster Authentizität, stärken Ihre Business-Skills, bleiben auch in den schwierigsten Situationen ausgeglichen und setzen Ihre eigene Kraft und Ressourcen durchgreifend ein!

www.williamfern.com

WILLIAM FERN COACHING



**Self-Leadership
Coaching Program**

A One Week Retreat
With experienced coaches from Brazil and Germany
Roberto Ziemer and Dr. Anette Hammerschmidt

For whom? Leaders, managers, change agents, consultants, coaches and HR professionals

What? Embrace everything that you are in your leadership role

Who are:

- willing to express their full potential
- ready to overcome their limiting beliefs and reactive behaviors
- eager to live in alignment with their core values and purpose

When? September 8-15, 2018

Where? Biovital Hotel Sommerau in St. Koloman located in the beautiful landscape south of Salzburg

FOR MORE INFORMATION: CONTACT@CROSSCULTURAL-ORIENTATION.COM
EARLY REGISTRATION UNTIL JUNE 30, 2018

Wenn erste kleine Zweifel daran aufgetaucht sind, dass man selbst nicht so hinter sich steht, wie man es verdient hätte, dann sollte man eines allerdings auf keinen Fall tun: sogleich über Veränderungen nachdenken. Weitaus sinnvoller ist es, sich zunächst präziser – dabei aber wohlwollend und fehlerfreundlich – zu beobachten. Am besten fängt man dabei mit einem einzigen Aspekt an und macht sich zu diesem täglich Notizen. Möglicherweise fallen einem so Verhaltensmuster auf, die einem bisher entgangen sind. Besonders stark sollte man darauf achten, wie man mit eigenen Fehlern, Minder- aber auch Meisterleistungen umgeht: Wie wertschätzend ist dieser Umgang? Entspricht er den eigenen Werten? Ist er so, wie man auch mit anderen umgehen würde?

Harte Urteile über andere sind oft Resultat von zu wenig Selbstliebe

Ein für viele vermutlich überraschendes Feld, auf dem man seinem Mangel an Selbstliebe auf die Spur kommen, ihm aber auch entgegenwirken kann, ist der Umgang mit anderen. Wer ein wenig erstaunt darüber ist, welche harten pauschalen Urteile er immer wieder über andere fällt – etwa: „Der ist zu langsam“, „Die ist zu detailorientiert“ – der sollte sich fragen, ob dies womöglich auch etwas mit ihm selbst zu tun hat. Denn starke emotionale Reaktionen auf das Handeln oder auf bestimmte Eigenheiten anderer (etwa: lautes Sprechen, Weitschweifigkeit beim Reden) können Hinweise auf abgespaltete – ungeliebte – Anteile der eigenen Persönlichkeit sein.

Bemerkt man Derartiges an sich, lohnt es sich, aufzuschreiben, was man fühlt und was man über den anderen denkt, ihm jedoch nie mitteilen würde: Welche Motive unterstellt man ihm für das Verhalten? In welchem Verhältnis stehen diese Motive

zu eigenen Handlungsmaximen: Dürfte ich mir so ein Verhalten erlauben? Welches Bedürfnis ist damit womöglich verbunden? Könnte es heilsam für mich sein, diesem Bedürfnis mehr Beachtung zu schenken? Wie könnte ich das tun? Wie also könnte es gelingen, freundlicher mit dem ungeliebten Verhalten, der nervigen Eigenschaft umzugehen – und diesen Persönlichkeitsanteil anzunehmen? Wichtig dabei ist, sich Zeit zu nehmen für die Vor- und Nachbereitung von Meetings und Gesprächen. Nur so kann man dahinterkommen, mit welcher inneren Haltung man seinem Gegenüber begegnet.

Die so gemachten Entdeckungen über sich selbst kann man evaluieren, indem man sich Feedback bei anderen holt. Je nach Feedback-Kultur des Unternehmens ist dies eine mehr oder minder große Herausforderung. Wichtig ist, Menschen um Feedback zu bitten, die konkret beschreiben können, wie sie einen erleben, die dies an beobachtbarem Verhalten festmachen können und bereit sind, die Gefühle zu beschreiben, die man durch sein Verhalten bei ihnen auslöst.

Wer lernen will, sich zu lieben, muss seine Bedürfnisse ernst nehmen

Wer lernen will, sich selbst zu lieben, der muss lernen, sich ernst zu nehmen. Der Weg dahin führt vor allem darüber, die eigenen Bedürfnisse stärker zu beachten und sich daran zu gewöhnen, sie häufiger in die Waagschale zu werfen. Das kann beispielsweise bedeuten, auszuprobieren, was passiert, wenn man in der Ich-Form ausspricht, was einen gerade innerlich bewegt, wenn man sich als Mensch zeigt, mit allem, was dazugehört. So kann man positive Erlebnisse sammeln, die zum Grundstock des eigenen Storytelling werden können – indem man beschreibt, wie man in Zukunft mit sich und anderen umgehen will. Doch es wäre kontraproduktiv, sich selbst unter Veränderungsdruck zu setzen. Es geht darum, zu sich zu stehen. Mit allen Ecken, Kanten und Schwächen. Denn, um es mit dem Kommunikationsexperten Friedemann Schulz von Thun zu sagen: „Paradoxerweise wird erst dann, wenn ich mich selbst kenne und zu mir stehen kann – und zwar zu den Teilen in mir, die ich bisher als peinlich, beschämend oder als sonstwie nicht linientreu gegenüber meinem Ich-Ideal empfunden habe –, Energie frei für persönliche Weiterentwicklung.“

Susanne Petz

Ein harter Umgang mit anderen ist oft ein Zeichen von zu wenig Selbstliebe.

Foto: Susanne Petz



Die Autorin: **Susanne Petz**, Expertin für emotionale Führung und Kommunikation, ist neben ihrer Tätigkeit als Coach auch Produzentin von Dokumentarfilmen. Ihr aktuelles Filmprojekt: „... wie dich selbst“ beschäftigt sich mit dem Thema Selbstliebe. Kontakt: www.susannepetz.de

Das Profipaket

für kluge Weiterbildungsprofis

managerSeminare & **Training aktuell**
lesen und alle Abovorteile nutzen

für **9 EUR**/zusätzlich
im Monat

upgrade ins Profipaket



Neu nach Ihrem Upgrade –
alle Abonnentenvorteile von **Training aktuell**

- 12 x jährlich **Training aktuell** (Print und online)
- **Flatrate-Zugang zum trainerkoffer.de** –
Tools, Inputs, Bilder und Verträge kostenfrei downloaden
- bis zu **20% Rabatt auf Fachbücher** der Edition **Training aktuell**
(eBooks 10% günstiger)
- **eBooks der Marktstudien gratis**
- **150 EUR Rabatt** auf den Premiueintrag in der
Rubrik Weiterbildungsexperten auf **seminarmarkt.de**



upgrade ins Profipaket

