



Hintergrundinformationen zu Personal Mastery

Personal Mastery meint die Qualitäten der eigenen Persönlichkeit zu entwickeln. Gerade Führungskräfte befinden sich häufig in einer "Sandwichrolle" und müssen vielen unterschiedlichen Erwartungen gerecht werden. Ein wesentlicher Aspekt ist die Kompetenz zur Selbstführung. Menschen, die sich für den Weg des Personal Mastery entschieden haben, streben danach, das zu tun, was sie wahrhaftig tun wollen. Daraus resultiert tiefe innere Zufriedenheit.

Per Definition sind Veränderungsprozesse fortlaufend, d. h. es gibt kein Ende, wie beispielsweise in einem Projekt. Wenn man Veränderungsprozesse betrachtet, werden unterschiedliche Zustände der Situation, in der man sich befindet, betrachtet. Ausgehend von der Wahrnehmung eines realen Ist-Zustandes geht die Betrachtung hin zu einem gewünschten Zustand (Vision). Um diesen Zustand zu realisieren, werden Maßnahmen festgelegt und Schritt für Schritt durchgeführt. Im Idealfall erreicht man den gewünschten Zustand.

Was veranlasst uns eigentlich, den wahrgenommenen Ist-Zustand zu verändern? Einerseits sind es die Anforderungen, die von außen (Kunden, Wettbewerb, Führung, Kollegen, Familie etc.) an uns gestellt werden und andererseits unsere eigenen Bedürfnisse und Kräfte, die von innen wirken. Durch das Wissen um diese Bedürfnisse und Kräfte ist es möglich, direkt den Veränderungsprozess zu beeinflussen. Sind wir beispielsweise über einen bestehenden Ist-Zustand unserer Situation sehr unzufrieden, wirkt unser natürliches Bedürfnis nach Veränderung. Unsere kreativen Kräfte bringen Ideen und Visionen ans Licht und motivieren uns, die Veränderungen tatsächlich anzugehen. Andererseits wirkt unser natürliches Bedürfnis nach Sicherheit, denn jede Veränderung birgt ein gewisses Risiko in sich und ist abhängig von sehr komplexen Zusammenhängen. Dieses Risiko kann Befürchtungen und Ängste (Unsicherheit) in uns hervorrufen, denn unbewusst oder bewusst wünschen wir uns Sicherheit. Daraus entsteht die emotionale Blockade mit der Wirkung, den gewohnten Zustand beizubehalten und die notwendigen Veränderungen nicht anzugehen.

Sowohl die emotionale Spannung als auch die kreativen Kräfte gründen auf Gedanken und Gefühlen dazu, wie der Veränderungsprozess verlaufen wird bzw. ob Ziele erreicht werden. Der Inhalt dieser Gedanken und Gefühle entspringt unserem gelernten Wissen und den gemachten Erfahrungen der Vergangenheit. Dieser innere Prozess zwischen kreativer Kraft und emotionaler Blockade läuft in Veränderungsprozessen kontinuierlich ab. Entscheidend für den Fluss des Prozesses und die Geschwindigkeit der tatsächlichen Veränderung ist es, die Balance zwischen beiden Kräften herzustellen und zu halten. Die Balance herzustellen bedeutet, die Bedürfnisse nach Veränderung und Sicherheit in den Veränderungsprozess zu integrieren. In der heutigen Wirtschaftslage ist es wesentlich, aus den stetig existenten Veränderungsprozessen zu lernen, um bessere Resultate zu erzielen.

Jeder Mensch hat bewusst oder unbewusst eine Vision von seinem Leben. Das Wort Vision stammt von dem Wort „videre“, lat. sehen. Insofern sieht man seine Vision vor dem geistigen Auge. Man macht sich eine Vorstellung vom Leben, wie man es sich wünscht. Aus einer persönlichen Vision leiten die Träger dieser Vision ihre Ziele ab. Daraus entsteht bewusst oder unterbewusst eine Erwartungshaltung, die sich auf die emotionale Grundstimmung auswirkt. Wird nun ein Ziel erreicht, freut sich der Mensch. Wird ein Ziel nicht erreicht, ist er enttäuscht.



So zieht die Vision in Richtung Kreativität und erzeugt die kreative Spannung. Gleichzeitig erzeugt sie die individuelle Erwartungshaltung und damit die emotionale Spannung, gemessen an der „gegenwärtigen Realität“. Im Prinzip baut sich diese Spannung (oder Druck) täglich auf. Jeden Tag haben Menschen einen inneren Erwartungsdruck, was passieren soll. Insofern geht es hier darum, die „persönliche Vision“ zu klären, d. h. herauszufinden, was man wahrhaftig in seinem Leben erreichen will und was man der Welt geben kann. Es gilt bei der Visionsfindung auf die innere Stimme zu hören und Schritt für Schritt zu klären, was die Kernabsichten sind. Der Nutzen für Individuum und Unternehmen liegt darin, dass ein Mensch, wenn er weiß, was er wirklich will, klarer in seinen Entscheidungen und in seiner Selbstführung wird. Er hat ein langfristiges Ziel vor Augen und bleibt dadurch auch langfristig motiviert. Er hält aus innerem Antrieb die kreative Spannung und konzentriert sich immer wieder neu auf das zu erreichende Ergebnis.

Das Prinzip „Unterbewusstsein“ macht darauf aufmerksam, dass Menschen unbewusste Steuerungsprinzipien haben. Z. B. bedienen Autofahrer viele Funktionen des Autos unbewusst und können gleichzeitig auch noch Radio hören oder telefonieren. Unbewusste Steuerungen sind auch Reiz-Reaktions-Mechanismen. Beim Autofahren ist eine auf gelb springende Ampel ein gutes Beispiel dafür: man reagiert direkt mit Gas geben oder auf die Bremse treten (je nach Entfernung zur Ampel und PS des Autos). Auch im Berufsleben lassen sich sehr viele Beispiele für eher unbewusste Reiz-Reaktions-Mechanismen von Menschen finden, z.B. „Ja, aber“-Kommunikation, Schuldzuweisungen. Dieses Prinzip ist auf Selbsterkenntnis ausgerichtet. Sich kontinuierlich die eigene Unbewusstheit bewusst zu machen, sind die Handlungen, die sich daraus ableiten. In jedem Reiz-Reaktions-Mechanismus liegt eine Lern- und Entwicklungschance für die Person.

Weiterhin ist es von hoher Wichtigkeit die Technik der „gegenwärtigen Realität“ zu erlernen. Im Kern geht es darum, zu realisieren, dass sich Situationen in Arbeitsprozessen oder in Projekten jederzeit ändern und neu definiert werden müssen, um durch Aufmerksamkeit zum Erfolg zu gelangen. Dadurch wird dem sich selbst verstärkenden Prozess der kleinen Fehler vorgebeugt. Menschen tendieren zu Nachlässigkeiten. Kumulierte Nachlässigkeiten führen oft zu gescheiterten Projekten und Unternehmungen. Dabei ist es wesentlich, die Technik „Erkenntnis der gegenwärtigen Realität“ zu beachten. Was ist die Realität im Moment? Das ist die Frage, die immer wieder neu zu beantworten ist. Denn gestern war sie möglicherweise noch anders als heute. Heute wissen wir mehr als gestern. Jede neu gewonnene Erkenntnis kann die Überzeugung zu den gegenwärtigen Entscheidungen und Handlungen verändern. Deshalb ist diese Technik von großer Bedeutung für dauerhaften Erfolg. Nur durch die kontinuierliche Hinterfragung der bevorstehenden Handlungen, innerhalb des Entscheidungsprozesses, sind die richtigen Entscheidungen möglich. Das Bewusstsein für die sich stetig verändernde Realität gibt den Menschen auf dem Weg der „Personal Mastery“ die notwendige Kompetenz, die spielentscheidenden Aspekte wahrzunehmen, zu erkennen und auszusprechen.

Sich zu „entscheiden“ und frei zu „wählen“, was man tut und lässt, steckt in der dritten Technik des Personal Mastery. Sie besagt, dass jeder die Wahlfreiheit hat, zu tun und zu lassen, was man will. Implizit wirkt hier das Prinzip der Selbstverantwortung. Jede Entscheidung, die bspw. eine Führungskraft trifft, ist eine freie Wahl. Auch, wenn manche Entscheidungen menschlich schwer fallen, so sind sie doch systemisch notwendig und ein Mensch muss sie fällen. Er trifft damit eine für ihn richtige und freie Entscheidung. Wenn dieser Mensch dadurch menschlich überfordert ist, hat er immer noch die Freiheit zu sagen, er will diese Entscheidung nicht treffen.



Gerade Führungskräfte benötigen besonders viel Ausdauer und Durchhaltevermögen, um den täglichen Anforderungen im Führungsalltag gerecht zu werden. Dadurch, dass Führungskräfte einen tieferen Sinn in ihrer Arbeit erkennen, bekommen sie diese Motivation und Ausdauer. Authentisches Handeln gibt ihnen zusätzlich Kraft und Durchhaltevermögen. Denn wer sich dauerhaft verstellt und anderen etwas vormacht (also nicht authentisch ist), brennt auf Dauer aus, weil bei ihm immer die Angst mitschwingt, entlarvt zu werden. D. h. Ehrlichkeit und der Mut zur Wahrheit werden dauerhaft belohnt, auch wenn manche Systeme ganz andere Gewohnheiten aufweisen. Ehrlichkeit und der Mut zur Wahrheit sind Anforderungen, die die Zukunft und der Markt an alle Beteiligten stellen.

Auszug aus Organisationsentwicklung PFH, 2007