



Wir glauben an die freie Entscheidung, doch nach welchen unbewussten Handlungsmaximen agieren wir im unternehmerischen Alltag?

# KONSTRUKTIV GESTALTEN

## LEBENSLANGES LERNEN MIT PERSPEKTIVE

von Urs R. Bärtschi

«Job – Karriere – Leben»: So lautet die Triade des modernen Menschen. Doch die wenigsten Menschen arbeiten heute ihr ganzes Leben in einem einzigen Beruf. Laufbahncoach Urs Bärtschi erklärt, wie man Neues anpackt und Veränderungen bewusst gestaltet – beruflich wie privat.

**R**outine im Arbeitsalltag und ein geregelter Wochenablauf wecken Vertrauen und geben Sicherheit. In zufriedenen, stimmigen Lebensphasen werden in der Regel keine Veränderungen angestrebt. Dafür ist in solchen Lebensphasen die Veränderungsbereitschaft meist zu gering. Wächst durch veränderte Umstände, beispielsweise durch einen Verlust der Arbeitsstelle oder eine veränderte Familiensituation, das Verlangen beziehungsweise die Bereitschaft nach Neuorientierung, so ist das häufig auf einen gewissen «Leidensdruck» zurückzuführen – und sei es auch nur die innere

Unruhe, welche einen Menschen antreibt, sein Leben bewusst(er) zu gestalten.

Nur wenige Menschen sind über Jahre hinweg so ausdauernd, dass insbesondere berufliche Veränderungen kontinuierlich und willentlich gestaltet werden. In der Ausbildungsphase – im Alter zwischen 20 und 30 Jahren – sind Weiterbildungen die Regel. Mann/Frau erachtet es als notwendig, sich beruflich zu positionieren. Aber danach schieben sich leise andere Dinge vor wie die Familienphase oder die berufliche Komfortzone: Die Arbeitsstelle macht Freude – oder zumindest nicht zu viele

Sorgen –, warum sollte man in einer solchen Situation also eine Veränderung anstreben?

### EIN LEBEN – MEHRERE BERUFE

In meiner Jugendzeit konnten die Väter meiner Kollegen ein Leben lang im gleichen Unternehmen arbeiten. Das ist heute kaum mehr möglich. Der Arbeitsmarkt und die Welt haben sich verändert. Den einen Job fürs Leben gibt es nicht mehr. Viel wahrscheinlicher ist, dass ein heutiger Berufseinsteiger bis zu seiner Pensionierung vier bis fünf unterschiedliche Berufe ausübt. Es ist durchaus möglich, dass diese Berufe

nicht einmal etwas miteinander zu tun haben. Im Arbeitsleben ist Flexibilität gefragt. Lernen wird dadurch wichtiger denn je.

Tragen Sie das Bild in sich, dass Lernen lästig und mit grossen Anstrengungen verbunden ist? Dann gehören Sie vielleicht zu denjenigen, die sich besonders schwertun mit der aktuellen Forderung nach lebenslangem Lernen. Heute braucht es meist genau diese Einstellung, nämlich ständige Lernbereitschaft! Lernen kann Spass machen. Es kann geübt werden. Lernen erschliesst neue Horizonte und Möglichkeiten.

## NEUGIER WECKEN

Neugier und Lernbereitschaft können auf einfache Weise geweckt werden:

- > Wählen Sie bewusst einmal einen anderen Spazierweg. Gehen Sie einen Weg, den Sie noch nie oder schon lange nicht mehr gegangen sind.
- > Wählen Sie ein Buch zum Lesen aus, bei dem Sie weder die Thematik noch den Autor kennen.
- > Bitten Sie jemanden, Ihnen seine Themen nahezubringen und Ihnen davon zu erzählen.

Oft liegt der Beginn zu einer Handlungssaktion in einer Entscheidung. Täglich treffen wir Dutzende von Entscheidungen, die uns meist gar nicht bewusst sind. Einige blitzschnell, ich wage zu sagen: ohne zu überlegen. Im Supermarkt beispielsweise haben wir unsere innere Einkaufsliste. Wir kaufen, was wir mögen und was uns in der Vergangenheit gut geschmeckt hat. Wir Menschen glauben oft, in unseren Entscheidungen frei zu sein, doch wir haben unsere Massstäbe, welche uns (unbewusst) leiten. Wir ziehen in unseren Entscheidungen, ohne es zu merken, meist das Vertraute vor. Sie und ich haben jedoch die Wahl: Sie können auch eine ganz ungewohnte, neue Entscheidung treffen und sich dadurch in Lernbereitschaft üben.

## DIE INNEREN SELBSTGESPRÄCHE ERKENNEN

Machen Sie sich Ihre inneren Entscheidungen bewusst! Die bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit/Rolle erlaubt es Menschen, sich und ihr Verhalten und ihre Entscheidungen besser zu verstehen. Das eigene Menschsein wird verständlicher, und meist fällt es dadurch auch leichter, andere Menschen zu verstehen – sozusagen als positiver Neben-

effekt. Der innere Dialog mit sich selbst läuft meist automatisch ab. Es lohnt sich, genauer hinzuhören, um Selbsterkenntnis zu gewinnen. Der inneren Stimme Beachtung zu schenken, kann dabei helfen, sich selbst in Entscheidungssituationen besser zu führen: Neues anzupacken, Veränderungen bewusst zu gestalten – beruflich wie privat!

## VIER GRUNDRICHTUNGEN VON SELBSTGESPRÄCHEN

1. «Habe ich alles bedacht? Ist die Entscheidung wirklich richtig und gut?» – Der Konsequente und Gewissenhafte, der sich zu 100 Prozent sicher sein muss, bevor er eine Entscheidung trifft, wird sich hier wiederfinden. Spontane oder unerwartete Entscheidungen sind für diese Grundrichtung der Persönlichkeit schwierig.
2. «Wie werde ich dastehen? Ist es für die anderen nicht besser, wenn ...?» – Der Freundliche und Warmherzige, der das Ziel hat, es allen Beteiligten recht machen zu wollen und sich dabei selbst zurückstellt, wird sich hier wiederfinden.
3. «Könnte ich nicht noch schnell dieses oder jenes initiieren? Das wäre so spannend und abwechslungsreich!» – Der Geschäftige und Kreative, der sich gerne Hals über Kopf in neue Aufgaben und schnelle Entscheidungen stürzt, oft ohne die Vor- und Nachteile abzuwägen, wird sich hier wiederfinden.
4. «Muss ich das jetzt? Könnte ich das nicht auch ein anderes Mal entscheiden? Sollen doch die anderen!» – Der Gemütliche und Ästhet, der nicht gerne gedrängt wird, die Freiheit beansprucht, selber zu bestimmen, wann er eine Entscheidung trifft und der vor allem das Schöne und den Genuss liebt, wird sich hier wiederfinden.

Sie denken, dass Sie sich in mehr als nur einer Art des inneren Dialogs wiederfinden? Richtig! Die meisten Menschen haben zwei, hin und wieder drei oder sogar vier dieser Grundrichtungen trainiert.

In einer Entscheidungssituation liegt die Bewertung je nach persönlichen Anteilen dieser vier inneren Grundrichtungen schnell auf der Hand. Trifft der dominierende Anteil wirklich die beste Entscheidung für die jeweilige Situation? Oder direkter: Treffen Sie für Ihre Situationen immer die besten Entscheidungen oder erkennen Sie einen roten Faden, der nicht immer zum Ziel führt?

## EMOTIONEN ERKENNEN UND MANAGEN

Tief verwurzelte Gewohnheiten und Verhaltensmuster lassen sich nämlich nicht einfach ändern, indem wir neue Vorsätze fassen. Zu Veränderungsprozessen gehören Urteilskraft, Engagement, Feedback und Durchhaltevermögen. Wenn Menschen ihre Emotionen wahrnehmen und steuern, können sie ihre Energie selbst dann verbessern, wenn sie unter Druck stehen.

Als Grundlage dafür gilt es zu verstehen, wie sich jemand zu den verschiedenen Tageszeiten fühlt und wie sich diese Gefühle auf seine Produktivität auswirken. Die meisten wissen, dass sie am leistungsfähigsten sind, wenn sie positive Energie verspüren. Leider sind wir ohne (kurze) Erholungspausen jedoch körperlich und geistig nicht in der Lage, über längere Zeit eine stark positive Grundstimmung aufrechtzuerhalten.

## KLEINES FAZIT

Angesicht der ungeheuren Komplexität des Alltags, die mangelnde Vorhersehbarkeit und die hohe Geschwindigkeit des permanenten Wandels braucht es eine reflektierte Persönlichkeit, um die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu meistern. Es zahlt sich daher aus, das eigene Arbeits- und Führungsverhalten zu reflektieren sowie Möglichkeiten zu schaffen, um neue Erfahrungen zu machen. Zu den wichtigsten Regeln dabei gehört: die Ermutigung. Denn (Selbst-) Ermutigung stärkt das Selbstwertgefühl. Wer lobt, addiert, ermutigt und multipliziert Vertrauen – auch das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. ■



URS R. BÄRTSCHI

ist Gründer, Inhaber und Leiter der Coachingplus GmbH in Kloten. Als Ausbildungsleiter unterrichtet er den zehntägigen Studiengang für angewandtes Coaching. Er ist Autor des Bestsellers «Ich bin mein eigener Coach» aus dem Springer Verlag.

[www.coachingplus.ch](http://www.coachingplus.ch)