



Erfolgreiche nutzen Selbstgespräche und Vorstellungen als Kraftquelle. Sie denken lösungsorientiert und initiativ. Das verleiht ihnen die selbststärkende mentale Schubkraft. Bild: BillionPhotos.com/stock.adobe.com

Berufskompetenzen verändern sich

Wissen *allein* genügt nicht *mehr*

Selbstkompetenz | Die beruflichen Kompetenzen verändern sich. Fachliches Know-how braucht Unterstützung durch leistungsabsichernde Verhaltenseigenschaften wie Ambiguitätstoleranz und Anpassungsfähigkeit. Das verlangt Selbstkompetenz.

„Die herkömmliche Auffassung, im Wissen und Können die berufliche Erfolgs- und Selbstbehauptungsgrundlage zu sehen, passt nicht mehr zu der Entwicklung im Arbeitsleben“, sagt Thomas Weegen. Der Geschäftsführer der Münchner Unternehmensberatung Coverdale Team Management begründet dies mit der weitreichenden Umbruchwirkung der Digitalisierung. Das stellt neue Anforderungen an das Leistungsvermögen. Weegen: „Sich stabil im Instabilen bewegen zu können, wird zum ausschlaggebenden Leistungskriterium. Und gleichzeitig zur Bedingung, die zu erwartenden berufsbiographischen Brüche meistern zu können. Unter Kompetenzgesichtspunkten heißt das, ambiguitätstoleranter und anpassungsfähiger zu werden. Das verlangt mentale Stärke. Selbstkompetenz ist der Weg dazu.“

Selbstkompetenz bedeutet, in der Eigenführung, im Umgang mit sich selbst, den veränderten Leistungsansprüchen Rech-

nung tragen zu können und so Rechnung zu tragen, dass die berufliche Selbstbehauptung dadurch unterstützt wird. Weegen rät zur Selbsterkundung: Inwieweit kann ich all das, was ich fachlich leisten und mental dazu und dabei verarbeiten muss, noch so verkraften, dass es mich nicht schleichend auslaugt? Reicht meine innere Stabilität aus, um der instabiler werdenden Außenwelt psychomental ausreichende Stabilität in der persönlichen Innenwelt entgegenzusetzen? Welche Verhaltensverbesserungen kämen dem entgegen? Wo wäre der Ansatzpunkt zum stabilitätsfördernden Umgang mit mir selbst?

Auch Wille und Ausdauer stärken die innere Widerstandsfähigkeit

Das sind Fragen, die den Begriff Resilienz ins Spiel bringen. Resilienz beschreibt das Vermögen, aufgeschlossen, angstfrei, unaufgeregt, konzentriert und zupackend den beruflichen wie überhaupt den allgemeinen Anforderungen des Lebens entgegenzutreten zu können. Resilienz, also die innere Widerstandsfähigkeit, hat viel mit der Grundausstattung zu tun, mit der ein Mensch auf die Welt kommt. Aber beileibe nicht alles. Mit Willen und Ausdauer lässt sich diese Grundausstattung ein gut schützendes und unterstützendes Stück weit ergänzen. Prof. Matthias Sutter, Hochschullehrer an den Universitäten Köln und Innsbruck, befasst sich auch mit Verhaltensökonomik. In seinem Buch „Die Entdeckung der Geduld – Ausdauer schlägt Talent“ beschreibt er anregend die Bedeutung beider Eigenschaften für die Gestaltung des Lebensweges.

Belastbarkeit und innere Widerstandskraft sind jedoch keine in Erz gegossenen Größen. Das spürt jeder an sich und fühlt sich mal stärker, mal schwächer. Deshalb sollte auch niemand den Fehler machen, das perfekte Stabilitätsverhalten von sich zu fordern. Ganz abgesehen davon, dass diese Forderung im Blick auf die Realität schlichter Unsinn ist, ist der auf Perfektion zielende Mensch auch „ein unsicherer Mensch“, schreibt der Wiener Neurowissenschaftler Dr. Raphael M. Bonelli in seinem Buch „Perfektionismus“. Denn „er sehnt sich unbewusst nach einer bombensicheren Unantastbarkeit. Damit aber, so Bonelli, „bringt sich der Perfektionist in eine Sisyphus-Situation, die oft im Burnout endet: Er läuft einem unerreichbaren Ziel nach“. Und gerade diese Unsicherheit in sich selbst soll, wenn nicht gänzlich vermieden so doch wenigstens im Zaum gehalten werden.

Falsch also, in der Selbstkompetenz ein Zaubermittel zum stets leichtfüßigen Umgang mit den variierenden Herausforderungen des Berufslebens zu sehen. Richtig ist, in der Selbstkompetenz das aus eigener Kraft aufzubauende Hilfsmittel zu sehen, auch bei höherem Wellengang im Beruf und darüber hinaus im Leben den Kopf über Wasser zu behalten. Selbststabilisierend mit sich umgehen zu können ist der wirkungsvollste Schutz vor destabilisierender Verunsiche-

rung und dem Empfinden, sich den Umständen ausgeliefert zu fühlen. „Die Erarbeitung von Selbstkompetenz beginnt am besten mit dem Training, sich unter schwierigen Umständen einen klaren Kopf zu bewahren oder rasch zu einem klaren Kopf zurückzufinden“, sagt der Vorstand des Instituts für angewandte Psychologie der Universität Wien, Prof. Dr. Erich Kirchler.

Mental stark dank klarem Kopf

Klarer Kopf ist für Kirchler das Synonym für mentale Stärke. Er verweist auf die Sportberichterstattung. Sähen Athleten in ihrer mentalen Stärke doch den Schlüssel zum Erfolg unter hohen Leistungsanforderungen und Konkurrenzdruck. Entsprechend werde die mentale Stärke trainiert. Herausragende Athleten würden ihre Leistungsstärke unter Wettkampfbedingungen auf diese Kopf-Stärke zurückführen. „Handlungsorientierung und Handlungsstabilität in Drucksituationen, und die Digitalisierung ist als enorme berufliche Drucksituation zu verstehen, braucht mentale Stärke“, betont Kirchler. Und macht auf die beiden alltäglichen menschlichen Verhaltensweisen aufmerksam, die entscheidend zu dieser Stärke beitragen – oder sie unterminieren: Selbstgespräche zu führen und auf alles, was zu bewältigen ist, mit Vorstellungen zu reagieren.

Untersuchungen belegen, Erfolgreiche nutzen Selbstgespräche und Vorstellungen als Kraftquelle. Sie denken lösungsorientiert und initiativ. Das verleiht ihnen die selbststärkende mentale Schubkraft. Im Kopf nicht so Erfolgreicher laufen die Denkopoperationen genau anders herum. Deren Selbstgespräche und Vorstellungen kreisen um Versagensängste, Selbstzweifel, Katastrophenerwartungen. Indem sie auf die zu bewältigen Ereignisse und Umstände noch ihre Befürchtungen obenauf packen, bremsen sie sich selbst mental aus.

„Selbstkompetenz erleichtert den Umgang mit beruflicher Unsicherheit und macht die Empfindungen von Verunsicherung tragbarer und handhabbarer. Sie hilft, mentale Befangenheit zu überwinden und zu einem soliden Selbstbehauptungswillen zurückzufinden“, betont Kirchler. „Die Sicherheit des Gewohnten gibt es nicht mehr. Heute kommt es darauf an, Sicherheit im Ungewohnten zu finden. Und der Ort, wo diese Sicherheit am ehesten zu finden ist, ist in sich selbst. Dies ohne Selbstmitleid zu erkennen und entsprechend zu handeln, darauf kommt es jetzt an.“ ●

.....

Hartmut Volk

Freier Journalist in Bad Harzburg