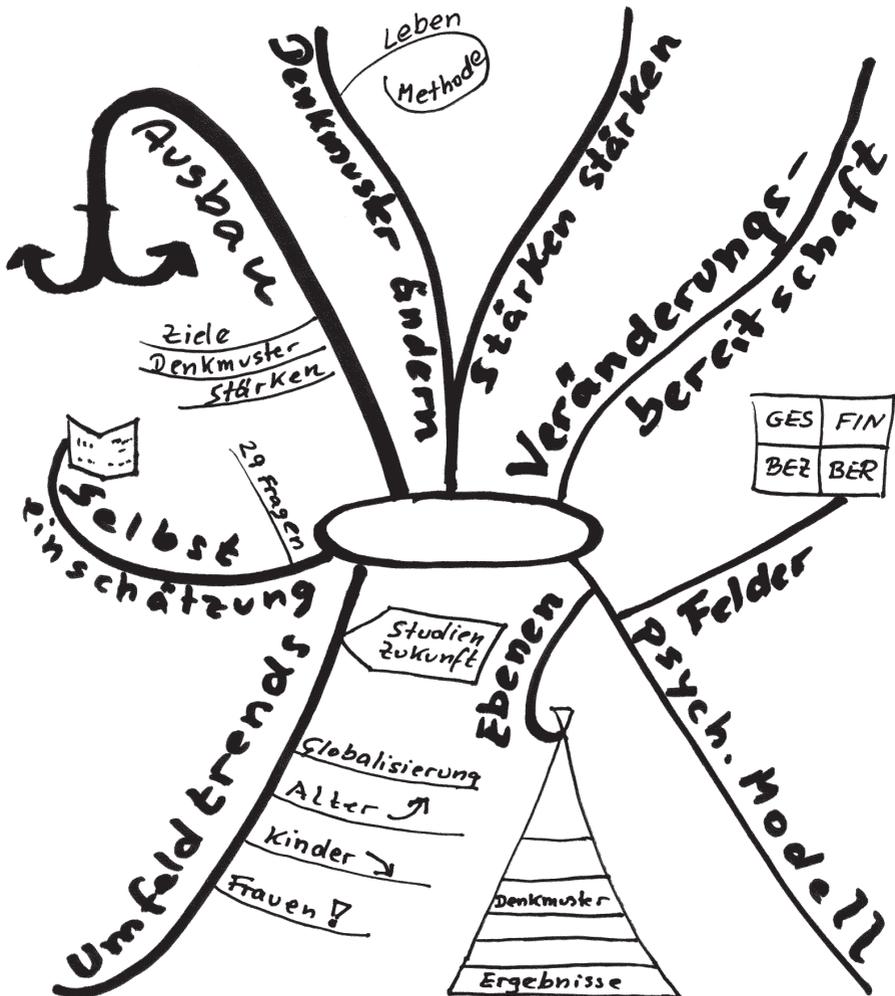


Meine **persönliche** Zukunftsfähigkeit und was ich dafür tun kann

Ein GABAL Diskussionspapier



GABAL e.V.

Gesellschaft zur Förderung
Anwendungsorientierter
Betriebswirtschaft und
Aktiver
Lehrmethoden in Hochschule und Praxis e.V.

Mitglieder finden im „Netzwerk lernen“ **Methoden und Werkzeuge**, um mit Veränderungen kompetent Schritt halten zu können und dabei unternehmerische und persönliche Erfolge zu erzielen. Wir informieren über den aktuellen Stand **anwendungsorientierter Betriebswirtschaft**, fortschrittlichen Managements und menschen- und werteorientierten Führungsverhaltens. Mit STUFEN zum Erfolg bieten wir jungen Menschen in Schule und beruflichen Startpositionen **Lebenserfolgshilfen**. Unsere Mitglieder engagieren sich für ihr persönliches Wachstum und die Zukunftsfähigkeit ihrer Organisationen.

Dies finden Sie bei GABAL:

- Kontakte zu KollegInnen in Ihrer Region und im GABAL-Netzwerk
- Aktive Mitarbeit an Projekten und Arbeitskreisen
- Freiabo der Verbandszeitschrift *GABAL-impulse*
- Freiabo der Zeitschrift *wirtschaft + weiterbildung*
- Teilnahme an Veranstaltungen und Symposien der GABAL und deren Kooperationspartner zu Mitgliederbedingungen
- Führung des Siegels „Qualität – Transparenz – Integrität“ des Forum Werteorientierung in der Weiterbildung e.V.
- Jährlicher Gutschein im Wert von 40€ für die Medien des GABAL Verlags
- Sonderkonditionen auf Produkte von Legamaster u.v.m.

Impressum

Herausgeber und Vertrieb:

GABAL – Gesellschaft zur Förderung Anwendungsorientierter Betriebswirtschaft und Aktiver Lehrmethoden in Hochschule und Praxis e.V.
Bundesgeschäftsstelle
Budenheimer Weg 67, D-55262 Heidesheim
Fon 06132.509-5090, Fax -5099, info@gabal.de, www.gabal.de

Die Autoren:

Dr. Rudolf Müller (Ltg.), www.SUnternehmensentwicklung.de
Dr. Martin Jürgens, www.drjmj.de
Dipl.-Ökon. Wolfgang Neumann
Dipl.-Psych. Klaus Krebs, www.klauskrebs.de
Dipl.-Bw. Joachim von Prittwitz und Gaffron, www.joachimvonprittwitz.de

Grußwort Vorstand



Diese 4. Broschüre in der GABAL-Reihe * vereint die zentralen Aussagen der Vereinsstrategie: Mitglieder befassen sich bewusst mit ihrem „Persönlichen Wachstum“ und mit ihrer beruflichen „Zukunftsfähigkeit“. In typischer GABAL-Manier haben die Autoren unterschiedliche Herangehensweisen „unter einen Hut gebracht“. Wie es einem Methoden-übergreifenden Verband zukommt, der offen ist für Diskussionen, auch kontroversen. Dem Kompetenz-Team danken wir für engagiertes Entwickeln und Verteidigen der gewählten Ansätze über immerhin rund drei Jahre, angestoßen von meinem Vorgänger Wolfgang Neumann. So ist die Basis für einen regen Gedankenaustausch geschaffen, sei es auf der Ebene der Regionalgruppen, sei es im Austausch mit anderen Verbänden (etwa im DVWO, www.dvwo.de), bei unserem jährlichen Symposium (www.symposium.gabal.de) – und natürlich via Blog auf www.gabal.de.

Hanspeter Reiter, 02.07.2008
Sprecher des Vorstands GABAL e.V.
hanspeter.reiter@gabal.de

Inhalt

GABAL e.V.	2
Impressum	2
Grußwort Vorstand	3
I. Wandel und Veränderungsbereitschaft	4
II. Grundlegendes Interdependenzmodell	6
III. Umfeldtrends	10
IV. Selbsteinschätzung	11
V. Ausbau der eigenen Zukunftsfähigkeit	12
VI. Perspektiven	14
Literatur – kommentierte Bibliographie	15
Anhang 1: Denkmuster ändern	16
Anhang 2: Stärken stärken – und die Schwächen? ...	18

* Bisher erschienen:
Aktive Lehrmethoden
Aktive Lernmethoden
Lohnende Ziele
für je 2 € Schutzgebühr (+ Porto) über info@gabal.de zu beziehen.

I. Wandel und Veränderungsbereitschaft

Der permanente Wandel macht einigen Menschen Freude, vielen jedoch zu schaffen und lässt auch Ängste hochkommen. Jeder Mensch kennt Freunde und Bekannte, die den Arbeitsplatz verloren haben, sich an ständige Umstrukturierungen gewöhnen müssen oder die ihren Partner/Partnerin verloren haben. Andere fühlen sich ausgebrannt (Burn-Out-Syndrom), fragen nach dem Sinn des Lebens oder wollen einfach wieder Beständigkeit und Vertrautheit in ihrem täglichen Lebensablauf.

Ist die Gesellschaft in einer Krise? Wenn ja: Welche Konsequenzen hat das für den Einzelnen?

Man spricht von der Notwendigkeit zum lebenslangen Lernen. Weiterbildung soll gegen den Verlust des Arbeitsplatzes oder den Abstieg schützen und Karriere ermöglichen. Das gilt aber nur relativ, nicht absolut. Auch Akademiker und Führungskräfte sind arbeitslos. Was ist das nun: Zukunftsfähigkeit? Hier der Versuch einer Definition:

Die Zukunftsfähigkeit ist die aktuelle Fähigkeit, erwartete Änderungen im Leben zu meistern und dabei ein glückliches und erfolgreiches Leben zu führen.

Oder: Die Fähigkeit, die Zukunft aktiv zu gestalten und auf Anforderungen flexibel reagieren zu können.

Diese beiden Definitionen und die nachstehenden Ausführungen basieren auf einer qualitativen Umfrage innerhalb und außerhalb der GABAL e.V. bei ca. 50 Personen. Wir haben gefragt:

- Was verstehen Sie unter Zukunftsfähigkeit?
- Was kann ich/man dafür selbst tun?

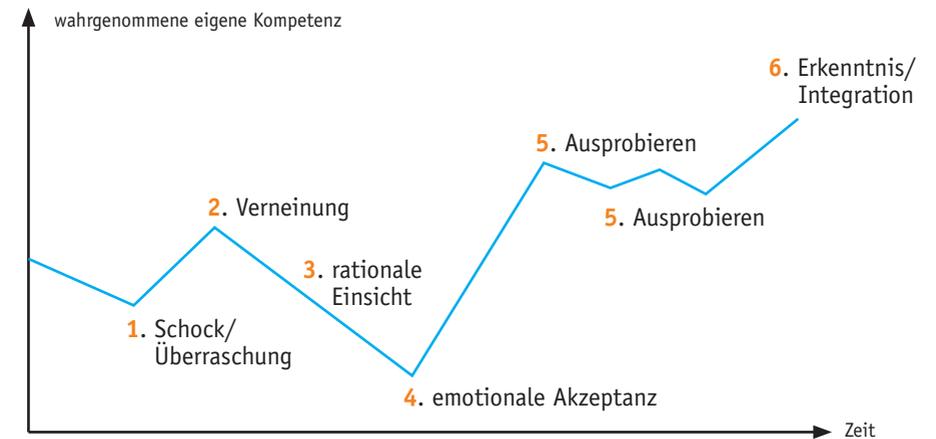
Das Ergebnis dieser Umfrage wurde vom Kompetenzteam ausgewertet und zu einem Modell der Zukunftsfähigkeit entwickelt. Dies erforderte, teils sehr verschiedene Aussagen und Sachverhalte in ein „System“ zu bringen. Dabei mussten wir Neuland betreten. Die Fachwelt kennt z.B. den Begriff der **Employability**, der sich rein auf die Arbeitseignung bezieht. Aus den USA kommt – auch mehr aus der Berufssicht – der Begriff der **Resilienz**. Es geht darum, die Veränderungskompetenz der Mitarbeiter zu stärken und besser mit Ungewissheit und auch Niederlagen umgehen zu können. Beide Begriffe sind enger als das von uns entwickelte interdependente Grundmodell.

Das einzig Beständige ist der Wandel. Diese häufig zitierte Aussage bezieht sich auf die immer schneller werdenden Änderungen in der Wirtschaft, der Gesellschaft und den beruflichen Anforderungen, was zum Teil durch die Globalisierung und den technischen „Fortschritt“ vorangetrieben wird.

- Diese Umstände erfordern Lernfähigkeit und Offenheit für Neues!
- Dies verlangt zugleich innerliche Stabilität und Selbstbewusstsein!

Es heißt, dass jeder, der heute in das Berufsleben eintritt, bis zu seinem Eintritt ins Rentenalter, mindestens drei verschiedene Berufe ausgeübt haben wird: Tendenz steigend. Sicher kennen auch Sie Menschen, die von Veränderungen in ihrem Leben betroffen sind. Die einen fassen es als Krise, die anderen als Chance auf und gehen daraus gestärkt hervor. Wieder andere lassen sich runterziehen und empfinden sich meist als Opfer der Umstände.

Schon vor über 50 Jahren hat Kurt Lewin erforscht, wie Menschen auf Änderungen reagieren. Sein Modell der 6 Phasen ist immer noch zeitlos aktuell:



Quelle: Martina Schmidt-Tanger: Veränderungscoaching, Kompetent verändern

Die entscheidende Frage ist: Wie lange dauert die Phase des Schocks? Wie lange befinden sich die Menschen in der Opferrolle, bis sie die Änderungen emotional akzeptieren und wieder selbst die Initiative ergreifen?

Das, was diese Menschen unterscheidet, ist das Thema dieser Broschüre – plus die Absicht, Sie, liebe Leserin und lieber Leser, fit für Ihre Zukunft zu machen.

II. Grundlegendes Interdependenzmodell

Menschen mit „Zukunftsfähigkeit“ gehen mit Änderungen und Krisen anders um als ihre Mitmenschen. Sie schaffen sich in der gleichen Situation ein anderes – für sie besseres – Ergebnis und damit mehr Lebenszufriedenheit.

Wir müssen uns also fragen, wie wir diese Eigenschaften bzw. diese Fähigkeiten erwerben bzw. ausbauen können, wenn wir sie noch nicht in ausreichendem Maße haben. Einige, aber nicht alle Eigenschaften sind sicher angeboren, lassen sich jedoch noch weiter trainieren – für mehr Zukunftsfähigkeit. Zukunftsfähigkeit beinhaltet damit auch ein Maß der Lernfähigkeit und – Bereitschaft!

Wir müssen dabei wissen, worauf wir unser Lernen richten sollen. Was genau macht einen Menschen heute und in Zukunft zukunftsfähig? Daher brauchen wir ein grundlegendes Modell für die Zusammenhänge. Es reicht nicht, dass wir einfach nur ein Buch darüber lesen, uns angewöhnen, den Wirtschaftsteil der Zeitungen zu studieren oder mehr Zeit in unsere Beziehungen zu investieren. Wir müssen wissen, worum es sich bei Zukunftsfähigkeit im Kern handelt und dann daran bzw. an uns selbst arbeiten.

Interdependente Ebenen und Felder

Wenn wir allein den Baustein „Eigenschaften und Fähigkeiten“ von Zukunftsfähigkeit betrachten, dürfen wir nicht vergessen, dass unsere potenziellen Fähigkeiten von weiteren Ebenen der Persönlichkeit beeinflusst werden: Es sind dies die Ebenen der Denkmuster (Überzeugungen) und der Werte (was uns wichtig ist).

Darüber steht die existenzielle Ebene der Spiritualität, des Bewusstseins, dass wir Menschen Teil eines größeren Ganzen sind, das Bewusstsein einer Lebensaufgabe. Das alles gibt uns Sinn und Halt. Gerade der innere Halt spielt für die Zukunftsfähigkeit eine große Rolle. Und daraus folgt unsere Lebensvision und mehr oder weniger klare Ziele. Diese beinhalten unsere Werte, die wir deshalb auf einer „niedrigeren“ Ebene modellmäßig ansiedeln müssen.

Zugleich sind es nicht nur die Ebenen der Persönlichkeit, die praktisch in einer Hierarchie angeordnet unser Leben und damit unsere Zukunftsfähigkeit steuern. Wir müssen auch noch die verschiedenen Lebensfelder beachten, in denen die Zukunftsfähigkeit einzeln und übergreifend wirksam wird. Dies stellt dann eine Work-Life-Balance dar. Es sind die Bereiche Gesundheit, Finanzen (das Materielle) und der Beruf bzw. die Berufung. Dazu kommen unsere Beziehungen, zu denen neben der Herkunftsfamilie (Eltern, Geschwister) und die selbst gegründete Familie mit Ehepartner und Kindern auch alle Freunde und Sozialkontakte zählen. Diese 4 Felder haben natürlich wieder eine Wirkung untereinander, z. B. ein Problem in den Finanzen kann sich schnell in

den anderen Felder auswirken. Es geht also um ein langfristiges Gleichgewicht in den 4 Feldern. Wie das genau aussehen soll, wird von den darüber liegenden Ebenen gesteuert.

Die Ebenen sind darin nicht rein hierarchisch zu verstehen. Zwar stehen Werte und Denkmuster „über“ den Fähigkeiten und diese über dem Verhalten. Aber Verhalten und auch Ergebnisse können auch Rückwirkungen nach „oben“ auslösen („bottom-up“). Zum Modell gehört natürlich auch die Einbettung in die Veränderungen der Umwelt, die auf allen Ebenen einwirken können, das bildet zusammen ein komplexes System (siehe die Grafik auf Seite 8).

Auf der Ebene der Fähigkeiten

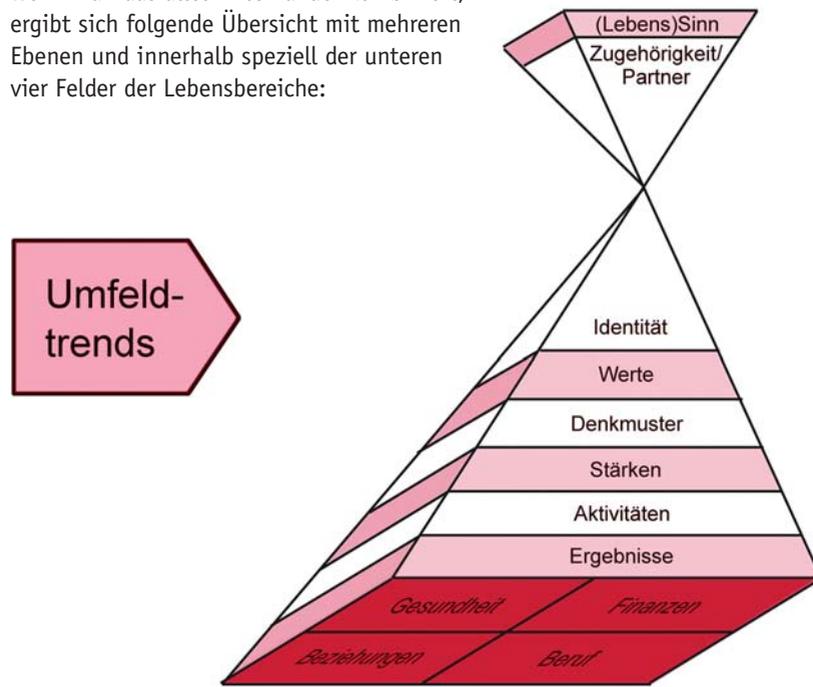
Betrachten wir zunächst die einzelnen Wirkmechanismen, aus denen sich die Zukunftsfähigkeit zusammensetzt. Hierfür wurden in der Befragung eine sehr heterogene Zusammensetzung genannt. Eine grundlegende Einteilung von Eigenschaften, Kenntnissen (Theorie) und Fähigkeiten (mit Erfolg getan) hilft hier kaum weiter, weil die Zukunftsfähigkeit ein Konglomerat daraus ist. Bei einer Analyse nach Kompetenzen ergibt sich, *dass es sich weder um Fachkompetenzen, noch um Methodenkompetenzen oder Sozialkompetenzen handelt, sondern im Wesentlichen um Persönlichkeitskompetenzen.* Welche genau? Hier ist ein Versuch:

Flexibilität	Neugier	Stabilität	Mut	Toleranz	Selbsterkenntnis
Anpassung Offenheit für Veränderungen Mobilität Beweglichkeit	Lernfähigkeit Aufgeschlossenheit Wachheit Begeisterung für Neues Trendinteresse Kreativität Spaß an der Entdeckung Kreativität	Innere Balance Autonomie Authenzität Gesundheit und Fitness Herz und Verstand verbunden Frustrations-toleranz Beharrlichkeit Ausdauer	Courage Verantwortlichkeit Kraft, gegen den Strom zu schwimmen Eigeninitiative Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen, die langfristige Auswirkungen haben Zielorientierung	Wertschätzung anderer Menschen Kommunikation Zuhören können	Bewusstsein der eigenen Stärken und Talente Wertschätzung seiner selbst Bereitschaft, an sich selbst zu arbeiten Feedback aus-halten

Das ist eine durchaus pragmatische Einteilung, mit Überschneidungen und teilweise in einem Spannungsverhältnis untereinander, z.B. Anpassung und Autonomie. In den Umfragen wurde oft „konkretes“ Verhalten genannt. Dies ist jedoch nur das Resultat von Fähigkeiten bzw. der weiteren Ebenen darüber.

„Zukunftsfähigkeit“ im Verständnis des GABAL-Kompetenzteams

Wenn man das alles miteinander kombiniert, ergibt sich folgende Übersicht mit mehreren Ebenen und innerhalb speziell der unteren vier Felder der Lebensbereiche:



Die Zukunftsfähigkeit beinhaltet alle vier Felder der Work-Life-Balance, was besonders in den beiden unteren Ebenen sichtbar ist.

Ferner geht es insbesondere auch um den eigenen Selbstwert. In sich die eigene Mitte und Stabilität zu finden, um mit Verlustängsten umzugehen. Dies ist die positive Ausprägung der in der obigen Übersicht genannten Denkmuster! Hinzu kommt die Fähigkeit der Resilienz, dem Umgang mit Niederlagen und Miss-Erfolgen.

Eine vorhandene persönliche Vision, also Klarheit über den eigenen Lebenssinn bzw. die Lebensaufgabe, sind hilfreich. Sie sind im Grunde eine Folge der Denkstruktur (Ebene der Denkmuster). Da es im äußeren Leben keine festen Anker gibt (Wohlstand, Gesundheit, Partnerschaft, Job etc. sind immer unsicher), sind die wohl einzigen wirklichen Anker nur in sich selbst und in der Spiritualität zu finden. Damit sind wir zugleich wieder beim Selbstwert und dem Selbstvertrauen angekommen. Aus der höchsten Ebene der Spiritualität leiten sich die eigenen Werte und die innere Sicherheit ab, wenn man weiter schürft.

Spiritualität Eingebundensein in etwas Größeres					
Klare Lebens-Vision und klare Ziele Eine Lebensaufgabe, die Sinn und Halt gibt					
Werte insbesondere Wandel, Innovation, Veränderungen, Abwechslung Offenheit Persönliche Entwicklung					
Denkmuster/Überzeugungen insbesondere Positives Denken, eigenes positives Selbstbild Lernbereitschaft und Interesse / gesunde Skepsis Krisen als Chancen sehen Das Leben als ständige Entwicklung begreifen Bewusstsein der eigenen Stärken Flexible Denkstrukturen					
Fähigkeiten Allgemein Lernmethoden, Entscheidungsmethoden, Intuition, Entspannungsmethoden zum Umgang mit Stress und Angst, Loslassen, ... sowie:					
Flexibilität	Neugier	Stabilität	Mut	Toleranz	Selbst- erkenntnis
Gesundheit → Sich fit halten → Entspannung und Muße pflegen		Aktivitäten in den 4 Feldern der Work- Life- Balance	Finanzen → Weniger ausgeben als einnehmen		
Beziehungen → Alle Beziehungen pflegen → Neue Kontakte aufbauen			Beruf → Ständig weiter lernen → Eigene Stärken weiter ausbauen → Mit Zukunft beschäftigen		
Gesundheit → Fitness → Belastbarkeit → Leben im Hier und Jetzt		„Ergebnisse“ in den 4 Feldern der Work- Life- Balance	Geregelte Finanzen → (Rücklagen für Unvorhergesehenes)		
Beziehungen → Vielfältige intensive und stabile Beziehungen zu PartnerIn, Familie, Freunden, Bekannten (Netzwerk)			Beruf → Anerkannte und gesuchte Tätigkeit → Spitzenleistung		

III. Umfeldtrends

Veränderungen im Umfeld können auf allen Ebenen Einflüsse auf den Einzelnen haben. Wir können und müssen uns diese Veränderungen bewusst machen. Unternehmen müssen das noch mehr, aber auch für uns Individuen ist es hilfreich. Es unterstützt unsere Zukunftsfähigkeit.

Was sind nun die wichtigsten Grundtrends, die Zukunftsforscher vorhersagen und (die) uns privat und beruflich Veränderungen bringen werden? In der groß angelegten Studie Horizons 2020 von SIEMENS wurden europaweit Experten zu den Entwicklungen der nächsten fünfzehn Jahre befragt. Danach werden diese 10 Megatrends unser Leben prägen:

01. Zunehmende Globalisierung
02. Steigendes Lebensalter
03. Weniger Kinder
04. Größere Bedeutung von Frauen in Wirtschaft und Gesellschaft
05. Freie Wahl der Lebensformen
06. Steigende Bedeutung virtueller Communities
07. Vernetzung der Kommunikationsmedien
08. Steigende Mobilität („Entlokalisierung“)
09. Zunehmende Migration nach Europa
10. Beschleunigung des technischen Wissens und der Produktzyklen

Es wird dabei selten angesprochen, wie der einzelne Mensch diese Umwälzungen erlebt oder erleben wird. Greifen wir einen Trend auf, der sich ganz bestimmt kurzfristig nicht ändern wird, um uns die konkreten Empfindungen des Einzelnen klar zu machen: weniger Kinder.

Bei einer Geburtenrate von 1,2 Kindern pro Familie werden nur noch wenige Menschen einen Onkel oder eine Tante kennen. Noch weniger werden mit Cousins oder Cousinen verwandt sein. Diese Begriffe, die heute vernetzte Beziehungssysteme bezeichnen, werden in Zukunft eine Rarität darstellen. Wie wird das die Emotionen der betroffenen Menschen beeinflussen? Wie sind die Auswirkungen auf die 4 Felder der Work-Life-Balance?

Verwandtschaftsgrade repräsentieren enge emotionale Beziehungen, die man nicht aufbauen muss, die als fester Teil der Umwelt erlebt werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob diese Beziehungen primär als positiv oder negativ erlebt werden. Viel entscheidender ist, dass diese Beziehung einer Art Geschenk ist, für die man wenig oder nichts tun muss. Gleichzeitig stabilisieren sie unser emotionales Erleben. Die meisten

dieser Beziehungen bleiben über das ganze Leben hinweg konstant sowohl in ihrer Intensität als auch in ihrem spezifischen Charakter.

Werden die Kinder in den nächsten 15 oder 20 Jahren emotional verarmen? Oder wird unsere Gesellschaft Beziehungen finden, die diesen immensen Verlust an Vernetzung nicht nur ersetzen, sondern durch positive „Wahlverwandtschaften“ psychologischer, finanzieller, religiöser oder anderer Art in ein positives Erleben verwandeln? Neben dem Feld „Beziehung“ in der Matrix ist also auch „Gesundheit“ berührt.

Die Generation danach, von denen die ersten Kinder bereits im Reagenzglas entstehen werden, wird nicht nur Onkel und Tante, sondern auch Mutter und Vater fehlen. Wohin wird sich dann unsere Bindungssehnsucht richten? Vermutlich werden diese Fragen lediglich während einer Übergangszeit von 30 bis 50 Jahren eine Rolle spielen, solange die Menschen noch existieren, die die alten Beziehungen erlebt haben. Danach wird es sicher neue Herausforderungen für die Zukunftsfähigkeit geben. Sie bedeutet in diesem Fall z.B. die Fähigkeit, selbst ausreichend Sozialkontakte zu knüpfen.

Hinzu kommt die zunehmende Lebenserwartung des Einzelnen. Also muss sich z.B. jeder Mensch auf weniger Enkelbeziehungen im Alter einstellen. Viele Berufsbilder werden von diesem Trend betroffen sein. Welche Konsequenz hat das für Sie als Trainer, Berater, Personalverantwortlicher? Damit ist sowohl das Feld „Beruf“ als auch das der „Finanzen“ angesprochen.

Der Trend, der die Liste anführt, ist die Globalisierung. Sie bezieht sich auf Wirtschaftswachstum und Arbeitsplätze. Wie kann der Einzelne diesem Trend begegnen? Indem er sich weiter qualifiziert, lautet die sachliche Antwort. Und wie kann er mit diesem Trend emotional umgehen? Mehr dazu nachstehend.

Selbsteinschätzung

Das Kompetenzteam hat, ausgehend vom obigen Modell, eine Selbsteinschätzung der eigenen Zukunftsfähigkeit entwickelt. Auf der GABAL-Homepage (www.gabal.de) befindet sich ein Link zum Fragebogen für diese Selbsteinschätzung oder Sie gehen direkt auf die Seite www.drmj.de. Dr. Martin Jürgens, Mitglied des Kompetenzteams, hat die Möglichkeit programmiert, den Fragebogen online zu bearbeiten und per Mail konkrete Tipps hierfür zu bekommen.

In dieser Selbsteinschätzung wird die Zukunftsfähigkeit über eine Summe von Punktwerten gebildet, ähnlich wie bei der Bestimmung des Intelligenzquotienten. Der

IV.

Durchschnitt liegt nach dem bisherigen Rücklauf für Männer und Frauen gleichermaßen bei ca. 70 Punkten.

Diese Selbsteinschätzung wird aufgrund unserer Erfahrungen weiter verfeinert werden. Wir hoffen eines Tages besser beantworten zu können, wie Geschlecht, Alter und Berufsausbildung die Zukunftsfähigkeit beeinflussen.

V. Ausbau der eigenen Zukunftsfähigkeit

Allgemeine Empfehlungen

Nun stellt sich die Frage: Was kann ich als Einzelner – für mich selbst – tun? Das sind zunächst die folgenden generellen Empfehlungen mit weiteren Details im Anhang:

- Klare Ziele für das Leben und die einzelnen künftigen Lebensabschnitte setzen!
- Sich seine Werte bewusst machen.
- Das Selbstbewusstsein erhöhen, ein positives Selbstbild entwickeln und ein Gefühl für den Wert des Selbst bekommen.
- Eine besonders hilfreiche Methode ist dabei, die eigenen Stärken kennen zu lernen und diese weiter auszubauen. Im Allgemeinen empfiehlt sich der Grundsatz „Stärken stärken statt Schwächen schwächen“.
- Ängste abbauen, positives Denken ausbauen.
- Meditation macht nicht nur gelassener, sondern festigt auch die innere Stabilität.

Und im Speziellen lauten die Empfehlungen:

Physisch gesund leben:

- Fit halten
- Entspannung und maßvolle Spannung
- Richtige Ernährung

Psychisch gesund leben:

- Stressumgang lernen
- Mehr lächeln
- Eigene Bedürfnisse und Gefühle beachten
- Lebe als sei jeder Tag der letzte
- Gelassenheit praktizieren
- Öfter mal was Neues – Ausbruch aus Gewohnheiten, Wechsel wagen

Finanzen:

- Sparen (weniger ausgeben als einnehmen)
- Versicherungen
- Rücklagen für Vorhersehbares und Unvorhersehbares bilden

Beziehungen:

- Sich täglich um eine tiefe, vertraute, ehrliche Partnerschaft bemühen

- Bewusst Zeit mit den eigenen Kindern verbringen und sich von ihrer Neugier anstecken lassen
- Soziale Beziehungen aufbauen und pflegen
- Offen und ehrlich interessiert kommunizieren, dabei aktiv „Zuhören“
- Mut und Zivilcourage praktizieren und wertschätzendes Feedback geben und nehmen

Beruf/Leistung:

- Lernen, eigene weitere Qualifizierung
- Ständige Verbesserungen suchen in Arbeit und Umfeld
- Herausforderungen suchen

Empfehlungen in den 4 Lebensfeldern

Hier können Sie Ihre persönlichen Gedanken zu konkreten Aktivitäten in den vier Feldern für ein erfülltes Leben notieren:

Gesundheit	Finanzen
Beziehungen	Beruf/Leistung

Wenn Sie für den Ausbau Ihrer Zukunftsfähigkeit Seminare (viele der Anregungen sind Teil von Seminaren zu Zeit- und Lebensmanagement) besuchen oder Bücher aktiv lesen wollen, werden diese umso wirksamer sein, je mehr sie auf den höheren Ebenen des Modells (Werte und besonders Denkmuster) ansetzen. Im Anhang finden Sie eine Technik, wie Sie hindernde Denkmuster verändern können. Dabei ist das Ziel, alle Lebensfelder zu betrachten.

VI. Perspektiven

Empfinden Sie bisher diese Zeit voller Wandel, Umstrukturierungen und drängender globaler Probleme als Last? Denken Sie daran: Probleme sind Chancen in Arbeitskleidung. 危机 ist das chinesische Schriftzeichen für „Krise“ aus jenen für „Risiko“ und „Chance“ zusammengesetzt.

Wenn Sie zumindest einen Teil der vorstehenden Empfehlungen umsetzen, werden Sie sich bei den nächsten Veränderungen in Ihrem Leben leichter tun. Und die nächste Änderung kommt bestimmt, ob beruflich oder privat: Unser Modell umfasst beides.

Im GABAL e.V. finden ständig Veranstaltungen zu diesen Themen statt und unser Ziel ist es, Sie bei der Entwicklung Ihrer Zukunftsfähigkeit zu unterstützen. Auch unser Projekt „Stufen zum Erfolg“ (www.stufenzumerfolg.de), welches sich speziell an das Bildungssystem und junge Menschen richtet, geht in diese Richtung. Im jährlich stattfindenden Symposium werden diese und weitere Themen aufgegriffen (www.symposium.gabal.de).

Alles in allem: Da Sicherheit und Schutz vor Änderungen von niemandem von außen (Arbeitgeber, Staat) gegeben werden kann, ist das Ziel, diese zukünftig stärker im eigenen Inneren zu finden, entsprechend dem Modell der „intrinsic Motivation“. Unser Modell der Zukunftsfähigkeit hilft Ihnen, selbst eine Vision und klare Ziele herauszufiltern, das ist ein systematischer Weg durch die Ebenen und Lebensfelder.

Auf Ihre persönlichen Erfahrungen sind wir gespannt! Mailen Sie an info@gabal.de, Ihr Feedback wird weitergeleitet! Auf diesem Wege erhalten Sie auch aktuelle Auswertungen unserer GABAL-Befragung. Beobachten Sie auch den Bereich „Medien“ auf www.gabal.de, dort gibt es White-papers zum Thema oder Sie beteiligen sich an der Diskussion auf www.blog.gabal.de.

Wenn Sie neu Mitglied werden wollen und noch zögern, ist vielleicht die kostenfreie und unverbindliche sechsmonatige Schnupper-Mitgliedschaft für Sie interessant. Für aktuelle Informationen wenden Sie sich an info@gabal.de.

Literatur – kommentierte Bibliographie

Birkenbihl, Vera F., Erfolgstraining, mvg-Verlag, Landsberg 1998

Hier steht etwas über die eigene Wirklichkeit:

Buckingham, Marcus & Clifton, Donald O., Entdecken Sie Ihre Stärken Jetzt, Das Gallup-Prinzip für individuelle Entwicklung und erfolgreiche Führung, Campus Verlag Frankfurt/New York, 2. Auflage 2002

Sehr interessantes und praktikables Buch über die Muster, für die unsere Stärken als grundlegende Talente die Basis bilden. Es gibt 34 Signatur-Talente. Das Buch enthält einen Code, mit dem man Online einen 20-minütigen Test mit 180 Fragen machen kann und sofort seine Auswertung erhält.

Gries, Sabine / Wagner, Hardy: Erfolg durch Persönlichkeit – Grundlagen einer EffEff Kommunikation, Der STUFEN-Weg zu individuell-optimalen Selbstentwicklung, Landau 2007 – Verlag für empirische Pädagogik

In diesem grundlegenden Werk werden – auf der Grundlage einer Selbstanalyse und des Erkennens und der Akzeptanz der spezifischen Fähigkeiten nach Maßgabe individueller Eigenschafts-Bündel – die Chancen unterschiedlicher Menschen aufgezeigt, individuell-optimal ihre Zukunftsfähigkeit zu steigern. Für Käufer mit einem Online-Test.

Müller, Rudolf, Der Turnaround. Business-Roman über persönlichen und unternehmerischen Wandel, GABAL-Verlag, Offenbach 2003

In diesem spannenden Buch wird in Romanform das Tipi-Modell der 8 Ebenen mit 4 horizontalen Feldern entwickelt. Zugleich zeigt es die Verbindung von Betriebswirtschaft und Psychologie auf.

Schmidt-Tanger, Martina, Veränderungscoaching, Kompetent verändern, Junfermann Verlag Paderborn, 2. Auflage 1999

Dieses Buch aus dem NLP im Changemanagement, im Einzel- und Teamcoaching enthält u.a. die Darstellung der 7 Ebenen, wie sie von G. Bateson und R. Dilts entwickelt wurde. Ansonsten ist es eine Fundgrube von Übungen und Checklisten für diesen Themenbereich, basierend auf der Änderungskurve von Lewin.

Sommer, B. & Malstein, M., Die neuen Techniken für ein starkes Selbst, Ariston Verlag, München 1995

In diesem Buch lesen Sie, wie das Unbewusste Ihr Leben bestimmt und wie Sie Glaubenssätze gezielt ändern können. Es behandelt auch Bereiche wie das Setzen von Zielen, Stressmanagement usw. Die CRAFT-Methode wird darin ausführlich beschrieben.

Staden, Sven von, 30 Minuten für den souveränen Umgang mit Veränderungen, GABAL Verlag, Offenbach 2. Aufl. 2006

Ein empfehlenswertes Büchlein, welches etwas umfangreicher als diese Broschüre ist und dadurch zu einigen der angesprochenen Themen mehr Material enthält. Es fehlen darin jedoch die Werte und höhere Ebenen.

<http://w3.siemens.de/horizons2020/>
www.futuremanagementgroup.com

Anhang 1: Denkmuster ändern

Unser Selbstbild

Das wichtigste Denkmuster ist das Bild, das jeder Mensch von sich selbst hat. Dieses Selbstbild ist zum überwiegenden Teil unbewusst. Es entsteht in unserer Kindheit und entwickelt sich dann durch spätere Erfahrungen weiter. Selbstbilder haben nichts mit der „Wahrheit“ zu tun. Es ist vielmehr das, was wir für wahr annehmen. Dies manifestiert sich in den eigenen „Denkmustern“, wie die Welt ist und wie wir sind. Diese können förderlich oder hinderlich sein, Angst verursachen oder Power geben. Man nennt sie auch Glaubenssätze, weil wir diese Denkmuster eben „glauben“, davon überzeugt sind.

*Glaubenssätze haben oft wenig mit der Realität zu tun.
Sie sind nicht angeboren, sondern ein Produkt des Lernens
und damit jederzeit änderbar.*

Entwicklung des Selbstbildes

Um die Entwicklung des Selbstbildes zu verstehen, müssen wir verstehen, wie das Bewusstsein und das Unterbewusstsein arbeiten.

Das **Bewusstsein** hat zwei Angewohnheiten:

- Das Bewusstsein selektiert
Wenn es mehrere Möglichkeiten zur Auswahl gibt, wie z. B. „Ich bin erfolgreich“ und „Ich bin ein Versager“, dann wählt das Bewusstsein grundsätzlich eine Möglichkeit aus. Ein „sowohl als auch“ scheint dem Bewusstsein sehr schwer zu fallen.

Gleiches gilt für die Wahrnehmung. Es werden die Geschehnisse so interpretiert, dass diese in den bestehenden Selbstwert hineinpassen. Für einen „Versager“ wird damit alles zum Misserfolg! Auch wenn andere es positiv sehen würden.

- Das Bewusstsein eliminiert
Nachdem sich das Bewusstsein für eine Möglichkeit entschieden hat, wird alles andere für nicht mehr existent angenommen. Der „Versager“ sieht das Positive wirklich nicht – zumindest nicht bewusst.

Das **Unterbewusstsein** ist hingegen neutraler als das Bewusstsein. Es sieht die Wirklichkeit ohne die Brille der Erfahrungen. Damit hat es eine bessere Realitätssicht als das Bewusstsein. Im täglichen Leben dominiert das Bewusstsein. Das Unterbewusstsein meldet sich durch die so genannte „Intuition“ als ein leichtes Gefühl, eine

leise Stimme usw. Wir müssen bewusst auf diese kleinen Hinweise achten, um uns die Kraft des Unterbewusstseins nutzbar zu machen.

Um die Beschränkungen des Bewusstseins zu überwinden, können wir die Glaubenssätze überwinden, die unser Selbstbild blockieren.

Änderung von Glaubenssätzen

Der Ablauf, um Glaubenssätze bzw. Denkmuster zu verändern, ist relativ einfach. Wir zeigen eine Methode dafür am Beispiel des Selbstbildes. Die Methode besteht aus dem

- Erkennen des (meist negativen) Selbstbildes
- Infragestellen der „negativen“ Aspekte
- Konzeptionieren und dem Installieren eines neuen Selbstbildes

Und wie geht das nun? Um sich das eigene Selbstbild bewusst zu machen, machen Sie sich eine Liste und schreiben in die eine Spalte all die positiven Aspekte Ihrer Persönlichkeit und in die andere all die negativen. Bitten Sie auch andere Menschen um offenes und ehrliches Feedback.

Wenn Sie nun Ihre negativen Angewohnheiten kennen, können Sie sich fragen, welchen Vorteil Sie dadurch haben. Ständige Kopfschmerzen helfen z.B., von Aufgaben entlastet zu werden. Fragen Sie sich dann, wie Sie die dahinter liegenden Ziele anders und besser erreichen können!

Wenn Sie sich entschieden haben, die alten Glaubenssätze aufzugeben, können Sie sich ein neues positives Selbstbild schaffen. Formulieren Sie zu Beginn den neuen Glaubenssatz in positiven Worten (also ohne Verneinung!) und wenden Sie dann die u.g. LEBEN-Methode zur Veränderung von Glaubenssätzen an.

*Um negative Glaubenssätze zu ändern,
müssen diese erkannt, in Frage gestellt und
dann durch positive Glaubenssätze ersetzt werden.*

Die LEBEN-Methode

Um eigene Glaubenssätze zu verändern, hat sich die LEBEN-Methode bewährt. Folgende Schritte laufen dabei ab:

- L** wie **Löschen** Sie die alten, negativen Glaubenssätze.
- E** wie **Ersetzen** Sie die alten mit neuen, positiven Glaubenssätzen, **Erleben** des positiven Selbstbildes.
- B** wie **Bestätigen** Sie das neue, positive Bild von sich.
- E** wie **Entspannt** das positive Selbstbild **vorstellen**.
- N** wie **Nutzen und üben** Sie das neue Verhalten.

Löschen

Wenn Ihnen ein negativer Glaubenssatz von sich in den Sinn kommt, sagen Sie laut und deutlich „Löschen“ oder denken sich dies zumindest.

Ersetzen

Direkt nach dem Wort „Löschen“ sprechen Sie Ihren neuen, positiven Glaubenssatz aus und erleben so das neue positive Selbstbild.

Bestätigen

Umgeben Sie sich mit ihrem neuen, positiven Glaubenssatz. Hängen Sie Affirmationskärtchen auf, suchen Sie sich gegebenenfalls neue Freunde usw. Sie sollten täglich, besser ständig, an Ihr Gewünschtes erinnert werden.

Entspannt vorstellen

Malen Sie sich mit allen Sinnen aus, wie Sie Situationen mit Hilfe Ihres neuen, positiven Selbstbildes meistern. Entspannen Sie sich dabei! Imaginieren Sie möglichst täglich. Sehen Sie die imaginierten Bilder so, als wenn Sie selbst handeln würden.

Nutzen und üben

Üben Sie, um Veränderungen zu erzielen oder beginnen Sie, sich so zu verhalten, als wenn die Änderung schon eingetreten wäre.

Mit der LEBEN-Methode können Sie Ihre negativen Glaubenssätze ändern.

Anhang 2: Stärken stärken – und die Schwächen?

Wenn Sie sich mit Ihren Stärken beschäftigen, werden Sie in der Regel aufgefordert eine Liste zu erstellen und Sie erhalten ggf. Checklisten dafür. Das Internet ist voll mit solchen Angeboten. Wir empfehlen, diese zu gliedern sowohl nach den Kompetenzen (Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz, Persönlichkeitskompetenz) und nach

- Eigenschaften (werden in der Psychologie Fertigkeiten genannt)
- Es gibt dafür eine Fülle von hilfreichen Persönlichkeitsprofilen (z.B. DISG®, TMS®, MBTI®, Insights®, Limbic®)
- Wissen und Kenntnissen (was Sie theoretisch gelernt haben, z.B. über Psychologie)
- Fähigkeiten (was Sie mit Erfolg schon getan haben, z.B. Verkaufen)

Alles, was Sie nicht auf der von Ihnen erstellten Liste finden, sind Ihre Nicht-Stärken. Es ist ganz normal, dass Sie viel mehr Nicht-Stärken als Stärken haben, denn das Universum der Möglichkeiten ist groß.

Wo sind denn nun die Schwächen, werden Sie fragen. Die Schwächen sind nicht das, was Sie nicht beherrschen, sind nicht mit den Nicht-Stärken identisch.

Bei den *Schwächen* handelt es sich in der Regel um *Eigenschaften*

1. bei denen wir Stärken übertreiben und andere dadurch nerven (Beispiel: Ordnung ist eine gute Sache, mit zuviel Ordnung entsteht Pedanterie)
2. die uns daran hindern, unsere Stärken zu nutzen. Beispiel: Wenn Sie als exzellenter Verkäufer morgens nicht aus dem Bett kommen und erst mittags beim ersten Kunden auftauchen. Das können wir als Schwäche bezeichnen.

Aber auch hindernde Glaubensmuster können uns bei der Nutzung unserer Stärken beeinträchtigen. Dies wären dann ebenfalls Schwächen.

Was können Sie tun, um Stärken auszubauen? Der richtige Weg in die Zukunft:

- *Bei Kenntnissen und Fähigkeiten können Sie unbegrenzt ausbauen und dazulernen. Zu beachten ist nur, dass Sie zu Ihnen passen sollten.*
- *Bei Eigenschaften sollten Sie aufpassen. Oft ist es besser, im Wechsel zwischen zwei Polen flexibler zu werden.*

Was können Sie tun, um Schwächen zu schwächen?

1. Delegation – geht in einigen Fällen, z.B. wenn ein guter Verkäufer, der seine Abrechnungen immer lückenhaft macht, diese von einer anderen Person erstellen lässt.
2. Akzeptieren – und andere auch um Akzeptanz bitten.
3. Nur bei wirklich erfolgshinderlichen Schwächen lohnt sich die mühsame Arbeit, alte Gewohnheiten (Eigenschaften) durch neue zu ersetzen (zu ändern). Leichter ist die Löschung von hindernden Glaubenssätzen, z.B. mit der obenstehenden LEBEN-Methode.

Und nun gehen Sie zurück auf Seite 13 und ergänzen Ihren persönlichen Plan.



Andreas Buhr
Die Umsatz-Maschine
240 Seiten
€ 24,90 (D) / sFr 43,70
ISBN 978-3-89749-631-6



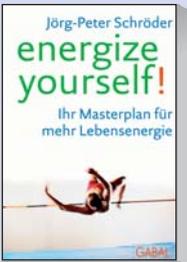
Dietmar Hansch
PERSÖNLICHKEIT führt.
200 Seiten
€ 24,90 (D) / sFr 43,70
ISBN 978-3-89749-846-4



Oliver Geisselhart
Kopf oder Zettel?
224 Seiten
€ 29,90 (D) / sFr 52,20
ISBN 978-3-89749-561-6



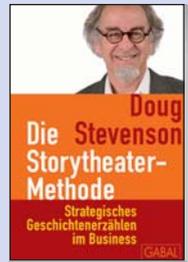
B. Grundl / B. Schäfer
Leading Simple
196 Seiten
€ 19,90 (D) / sFr 34,90
ISBN 978-3-89749-708-5



Jörg-Peter Schröder
Energize yourself!
280 Seiten
€ 24,90 (D) / sFr 43,70
ISBN 978-3-89749-848-8



Susanne Kleinhenz
Der Mann im weiblichen Jahrhundert
250 Seiten
€ 29,90 (D) / sFr 52,20
ISBN 978-3-89749-850-1



Doug Stevenson
Die Storytheater-Methode
400 Seiten
€ 29,90 (D) / sFr 52,20
ISBN 978-3-89749-849-5



Heiner Brand / Jörg Löh
Projekt Gold
384 Seiten
€ 24,90 (D) / sFr 43,70
ISBN 978-3-89749-797-9



Pero Mičić
Die fünf Zukunfts Brillen
328 Seiten
€ 29,90 (D) / sFr 52,20
ISBN 978-3-89749-669-9



Roger Rankel / Marcus Neisen
ENDLICH EMPFEHLUNGEN
250 Seiten
€ 24,90 (D) / sFr 43,70
ISBN 978-3-89749-845-7



Brian Tracy / Frank M. Scheelen
Speak to Win
240 Seiten
€ 29,90 (D) / sFr 52,20
ISBN 978-3-89749-851-8



Ingo Vogel
Das Lust-Prinzip
208 Seiten
€ 19,90 (D) / sFr 34,90
ISBN 978-3-89749-790-0

Informationen über weitere Titel unseres Verlagsprogrammes erhalten Sie in Ihrer Buchhandlung, unter info@gabal-verlag.de oder www.gabal-verlag.de.