

PSYCHOLOGIE. Jeder Mensch steht im Grunde danach, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu einer besseren Version seiner selbst zu werden. Wie dieser Prozess von einem selbst, aber auch von Trainern, Coaches und Führungskräften unterstützt werden kann, beschreibt dieser Artikel anhand von zehn „Fragen zur Orientierung“.

„Werde der, der du sein kannst“

In der griechischen Philosophie wurden wir erstmals darauf aufmerksam gemacht. Frühchristliche Gnostiker nahmen dann den Faden auf. Johann Wolfgang von Goethe hat uns auch daran erinnert. Schließlich wurde es die Kernbotschaft des Tiefenpsychologen Carl Gustav Jung: Jeder Mensch ist Träger eines ganz spezifischen Entwicklungspotenzials, das zur Entfaltung drängt.

Aristoteles sprach von einem „Vollendungspotenzial“. Prominent geworden ist das Thema unter dem Begriff der „Individuation“. Jeder Mensch hat nicht nur die Chance und Möglichkeit, ein „Unikat“ zu werden – der Individuationsprozess schiebt sich geradezu als „Trieb“ in jede menschliche Entwicklung. In der humanistischen Psychologie wurde dieser Trieb später als Bedürfnis oder Grundmotiv menschlichen Verhaltens interpretiert. Der entsprechende Begriff war „Selbst-Aktualisierung“.

Gibt es einen stärkeren Zusammenhang als bisher angenommen zwischen dem in der westlichen Gesellschaft diagnostizierten „Seeleninfarkt“, der Zunahme psychischer Störungen insbesondere in der Arbeitswelt, und einer Vernachlässigung dieses tief in uns verankerten Motivs? Immer mehr Menschen in der Arbeitswelt beschleicht das Gefühl, dass nicht alles so läuft, wie sie sich das vorgestellt haben, dass sie sich selbst blockieren, sich selbst im Wege stehen. Krank werden wir, so schreibt die Tiefenpsychologin Verena Kast, wenn wir diesen „Drang“ der Psyche, sich zu entwickeln, nicht mehr spüren.

Gemeint ist der Drang, die einmalige Person zu werden, die in einem angelegt ist. Bedürfnisbefriedigung und psychische

Gesundheit sind untrennbar miteinander verbunden. Probleme entstehen, wenn die zentralen menschlichen Bedürfnisse unzureichend berücksichtigt und erfüllt werden. Unsere fundamental biologischen, sozialen, materiellen und geistig-intellektuellen Bedürfnisse sind der Welt der Personalentwicklung hinreichend vertraut. Wie steht es um das Thema Individuation?

Unter den Begriffen der „Alltagstrance“ oder auch der „Rollenkonserve“ wird ein Verhalten verstanden, das von Arbeitsroutinen bestimmt wird. Sehr viele Menschen leben unbewusst nach dem sogenannten Funktionsmodus, ein eher reaktiver, fremdgesteuerter, unkreativer Lebensvollzug. Menschen empfinden sich nicht mehr als Subjekte ihrer Geschichte. Sie sind nicht mehr „Kapitäne ihrer Seele und Meister ihres Schicksals“. Cicely Saunders, die Begründerin der Hospizarbeit, hat in ihrem Arbeitsleben immer wieder beobachtet: „Es ist nicht das Schlimmste für einen Menschen, festzustellen, dass er gelebt hat und sterben muss. Das Schlimmste für einen Menschen ist, festzustellen, dass er sterben muss und nicht gelebt hat.“ Damit macht uns Saunders eindringlich klar: Der Mensch kann das ihm innewohnende Ziel verfehlen. Automatisch entfaltet sich ein Vollendungspotenzial nur in der Tier- und Pflanzenwelt.

Zu viele Unternehmen sind eher „seelische Gefängnisse“ für ihre Mitarbeiter, sagt der irische Managementexperte und Wirtschaftsphilosoph Charles Handy. Er bilanzierte kürzlich in einem Interview: „Ich habe gelernt, dass du aufhören musst, etwas zu sein, was du nicht bist!“ Es kommt also darauf an, das in

uns wohnende Motiv zur Individuation zu wecken. Dazu können die folgenden zehn Fragen eine Orientierung bieten:

1 Habe und lebe ich aus einem „Zentrum“ heraus?

Das ist die Frage nach der eigenen Identität. Spätestens seit dem Religionsphilosophen Martin Buber wissen wir: Diese Frage lässt sich beantworten über die Herstellung eines Bezuges zu einem „Es“ (zum Beispiel zu Werten, Überzeugungen, meinem Besitz, meinen Kompetenzen) oder zu einem „Du“ (über die Beziehungen, die ich eingehe). Das Leben hat ein Zentrum, wo dieser Bezug als möglichst stabil und ungetrübt erfahren wird. Was passiert, wenn diese Bezüge „brüchig“ werden? Habe ich auch Zugang zu einem „Zentrum“ ohne die Herstellung eines Bezuges? Franz Kafka schreibt: „Der Mensch kann nicht leben ohne ein dauerndes Vertrauen zu etwas Unzerstörbarem in sich.“

2 Was ist mein Fokus, meine Aufgabe?

Fokus sei der Schlüssel zum Erfolg, so sagen es viele Managementbücher. Fokus ist auch ein Prinzip auf dem Weg der Individuation. Dabei geht es um die Fragen: Was möchte ich am Ende meines Lebens umgesetzt haben? Wofür möchte ich meine Ressourcen und mein Können zur Verfügung gestellt haben?

Oder wie Viktor Frankl fragt: Richtet sich meine Aufmerksamkeit, mein Fokus, auf die Verwirklichung von Sinn oder zielt er auf das Erleben von Wirkung? Frankl war überzeugt, den Sinn des Daseins erfüllen



wir in der Verwirklichung von Werten. In einem Interview mit einer Wochenzeitung zu seinem 95. Geburtstag hat Altbundeskanzler Helmut Schmidt auf die Frage, als wer er erinnert werden möchte, gesagt: „Als der, der seine eigene Aufgabe erkannt und erfüllt hat.“

3 Bin ich bereit, meinen blinden Fleck anzuschauen?

Carl Gustav Jung würde die Frage wohl so formuliert haben: „Bin ich durch meinen eigenen Schatten marschiert?“ Schatten, das ist der Teil von mir, der nicht in mein Selbstbild passt. Meine Unzulänglichkeiten, Unsicherheiten oder nicht bewältigte innere Konflikte. Dieser Teil meines Selbst wird vorzugsweise verdrängt oder nach außen projiziert. Ich erkenne das Problem dann bei anderen Menschen und vorzugsweise bei meinem Kollegen oder beim Vorgesetzten und reagiere entsprechend mit überzogener Kritik, Ablehnung oder Distanz.

Eine Beschäftigung mit dieser Seite meiner inneren Wirklichkeit verunsichert erst einmal. Wir klammern uns dann lieber an unser „falsches Selbst“. Das gibt

Sicherheit, kostet jedoch viel Energie. Heute wird von der „Souveränität zweiter Ordnung“ gesprochen, wenn ich meine verletzbare Seite offen eingestehen kann. Im geschützten Rahmen der (Persönlichkeits-)Trainings erleben Teilnehmer immer wieder, wie wertvoll es ist, sich den eigenen unangenehmeren Gefühlen zu stellen.

4 Lerne ich aus jeder Situation?

Wo im Alltag stoße ich auf Tätigkeiten, Begegnungen oder Anforderungen, die innere Widerstände in mir auslösen? Kann ich den Aufforderungscharakter dieser Situationen erkennen und annehmen oder sehe ich darin nur ein Problem, das abgestellt werden muss? Von jeder Situation lernen gelingt, wenn ich meine alltägliche Wirklichkeit in einem umfassenderen Zusammenhang verortet sehe, als das, was gerade vor Augen ist.

Ich brauche nicht die Krise, den Pilgerweg oder ein Kloster für den Prozess der Selbstaktualisierung. Dieser Prozess ist möglich mit einer achtsamen Haltung im Alltag. Ich lebe bezogen auf etwas, was

mich übersteigt. Carl Gustav Jung betont, dass die Seele ohne den Bezug auf etwas, das größer ist als sie selbst, erkranken kann. Das Leben ruft mich ständig an, so hat es Frankl formuliert, und ich bin gefordert, eine Antwort zu geben.

5 Wie oft verlasse ich meine Komfortzone?

Wenn ich Unsicherheiten und mutige Entscheidungen kaum noch kenne, bewege ich mich möglicherweise zu sehr in den Grenzen meiner Sicherheiten. Meine Selbstentwicklung ist erschwert oder wird sogar verhindert. Das Verlassen meiner Komfortzone kann in verschiedener Weise gelingen.

Coachees, die analytisch-rational entscheiden, haben oft Schwierigkeiten, in bestimmten Entscheidungssituationen ein Bauchgefühl zu benennen. Umgekehrt werden Klienten, die einen ausgeprägt emotional-beziehungsorientierten Kommunikationsstil pflegen, im Training herausgefordert, klarer und direkter mit ihrem jeweiligen Gegenüber zu kommunizieren. So lerne ich es, meine Grenzen zu erweitern. Es geht darum, mich mit →

→ meinen Unsicherheiten anzufreunden, sie gar als Herausforderung zu verstehen. Es sind Herausforderungen, das zu tun, was mir das Gefühl eher verbieten will. Für die eigene Entwicklung im Sinne eines Lernfortschritts ist es wichtig, sich zum Beispiel zu fragen: Wie ist es mir in der Vergangenheit gelungen, emotionale Blockaden und Barrieren zu überwinden, und mich auf unsicherem Terrain zu bewegen?

6 Wie häufig erlebe ich Momente des Staunens?

Wenn es nicht alle zwei bis drei Tage etwas gibt, was mich berührt, mich bewegt, ist zu fragen, wie lebendig ich bin? Wir wollen nicht gelangweilt werden, unsere Seele braucht die Erfahrung des Unterschieds vom Vertrauten. Der Archetypus des Selbst ist der zentrale Archetypus. Er zeigt sich in Momenten der Faszination, der starken Rührung und des Berührtwerdens. Spüre ich immer wieder die eigene Lebendigkeit? Diese Erfahrungen sind wesentlich, um im Alltag zu bestehen, sie stärken auch meine Resilienz.



AUTOR

Thomas Röthemeier

ist Diplom-Psychologe. Seit 20 Jahren unterstützt er

Menschen, ihre Selbstwahrnehmung zu schärfen, Konflikte zu bewältigen und Grenzen zu erweitern. Seit 2006 arbeitet er als selbstständiger Trainer, Business-Coach und Berater. Sein Know-how der Neurowissenschaften und seine Managementkompetenz verbindet er mit wissenschaftlich fundierter Psychologie. Seine Philosophie (nach Goethe): „Behandle die Leute so, als ob sie das wären, was sie sein könnten, und hilf ihnen das zu werden, was sie werden könnten.“

**Project-C GbR/Training&Consulting
Thomas Röthemeier (Mitinhaber)
Bleicher Ufer 5, 19053 Schwerin
Tel. 0385 2023450
www.thomas-roethemeier.de**

7 Wer begleitet meine Entwicklung?

Woran erkennt mein Gegenüber, dass ich mich weiterentwickle? Der Prozess der Selbstentwicklung ist nie ganz abgeschlossen. Will ich auch nach zehn, 20 oder 30 Jahren schöpferisch aktiv sein, dann hilft mir ein Sparringspartner, der mich herausfordert. Es sollte jemand sein, der mir immer mal wieder auf die Füße tritt, der mich „belästigt“ auf meinem Weg und mir konstruktives Feedback gibt.

Bin ich nahbar, erlebe ich mich als immer beziehungsfähiger? Oder haben mich meine „Rollenkonserven“ im Griff? Der Prozess der Selbstwerdung führt einerseits in eine immer größere Unabhängigkeit und gleichzeitig zu einer wachsenden Fähigkeit, mich mit Offenheit und Neugier auf Beziehungen zu anderen Menschen einzulassen.

Wir reifen am „Du“, das gilt selbstredend auch für den privaten Alltag. Der Partner hilft, dass Möglichkeiten in uns angesprochen werden, die wenig vertraut waren und ungelebtes Leben aktiviert werden kann. In der Partnerschaft, so sagt es die bekannte Tiefenpsychologin Verena Kast, könne das Erleben von Ganzheit und die Sehnsucht nach Entgrenzung Ausdruck finden.

8 Lerne ich meine inneren Stimmen zu unterscheiden?

Massiv sind die Kräfte, die uns daran hindern, den leisen Impulsen unserer Seele nach Entwicklung zu folgen. Unterwerfe ich mich (den bei vielen Menschen längst verinnerlichten) „Leistungsimperativen“ des Marktes, die mir sagen, wer und wie ich sein sollte, damit mein Marktwert stimmt? Folge ich Stimmen, die mich zur permanenten Selbstoptimierung antreiben („Sei flexibel, sei permanent erreichbar, sei mobil, investiere in dich selbst und zwar ständig“)?

Oder folge ich den Anrufungen meiner Seele („Sei du selbst“), die erfahrungsgemäß weniger aufdringlich sind? Sie schleichen eher als Sehnsüchte und Tagträume in mein Bewusstsein. Wovon wünsche ich mir mehr und wovon wünsche ich mir weniger?

9 Erkenne ich rückblickend den roten Faden?

Man kann das Leben nur rückwärts verstehen! Da ist etwas dran. Erkenne ich in der Rückschau zunehmend eine Verdichtung im Handeln, Denken und Erleben? Erkenne ich, dass sich etwas zeigen und mitteilen möchte durch meine Tätigkeit? Dann sollte ich ein Lebensmotto dazu formulieren!

10 Wenn nicht jetzt, wann dann?

Lebe ich immer stimmiger mit dem eigenen Fühlen, Wollen und Tun? Forschungen der Sozialpsychologie belegen, dass – obgleich sich eine Mehrzahl der Menschen für sozial wenig beeinflussbar hält – wir sehr anfällig sind für den Einfluss unserer Peers. Wir sind erschreckend anfälliger als wir glauben.

Auch bekannt unter dem Phänomen des „Group think“, besagen die Experimente, dass 75 Prozent der Menschen eher bereit sind, sich einer Mehrheitsmeinung anzupassen, als auf die eigene Wahrnehmung zu bauen. Menschen geringschätzen eigenes Erleben. Wir glauben, denken und tun in der Regel das, was „man“ tut. Wir richten uns dabei nach dem Kollegen oder dem Nachbarn. Eine Frage, über die es sich in Ruhe nachzudenken lohnt, sollte lauten: Was brauche ich, um der eigenen Wahrnehmung und dem eigenen Erleben mehr zu vertrauen?

Fazit: „Werde, der Du bist“, das ist ein Auftrag, den jedes Individuum und jede Organisation annehmen sollte. Dem steht unser zentrales Bedürfnis nach Sicherheit und Orientierung entgegen. Eingeschliffene Muster und Arbeitsroutinen sind in unserer Komfortzone beheimatet. Sie verhindern die eigene Weiterentwicklung. Wir könnten weit mehr gestalten, als wir glauben. Wir hätten mehr Potenzial als das, was wir nutzen. Die Entwicklung unserer brachliegenden Ressourcen bedeutet aber, sich mit unvertrautem Terrain, dem „Selbst“, zu befassen: Authentizität in der Beziehung zu sich selbst und zu anderen ist der erste Schritt, die eigenen Grenzen zu erweitern.

Thomas Röthemeier ●