

## LeadershipGuide

### Eigenanalyse für Führungskräfte

#### **Persönlichkeit & Selbstmanagement**

„Persönlichkeit“ ist naturgemäß ein sehr persönlicher Begriff, zugleich ein sehr sensibler. Daher ist es sinnvoll und notwendig, auf diesem Wege zu erläutern, WAS wir unter Persönlichkeit verstehen, WARUM wir empfehlen, dass Kommunikationsprofis sich damit beschäftigen sollen und WIE wir in Coachings und Trainings mit diesem Thema verfahren.

#### **Was ist „Persönlichkeit“?**

Persönlichkeit ist ein äußerst vielschichtiger Begriff, für den es in Forschung und Fachliteratur unzählige Definitionen gibt. Wir gehen vor einem Persönlichkeits-Begriff aus, der „alle relevanten personalen Eigenschaften und Fähigkeiten umfasst, die den Einzelnen ausmachen und die konstitutiv sind für seine soziale Identität“. Mit anderen Worten lautet die Frage nicht: „Was tue ich?“, sondern sie lautet: „WER bin ich bzw. WER bin ich geworden?“, „Was macht mich als individuelle Persönlichkeit aus?“. „Wofür stehe ich im Beruf und Im Privatleben?“ Sich selbst darüber Rechenschaft ablegen zu können, führt zu größerer Klarheit in den wirklich wichtigen Fragen des Lebens.

#### **Warum beschäftigen wir uns in Coachings und Trainings mit „Persönlichkeit“?**

Eine Zen-Weisheit besagt: „Erfolg liegt nicht darin, was du erreicht hast, sondern darin, WER du geworden bist.“ Die Beschäftigung mit der eigenen Person und der eigenen Persönlichkeit kann manchmal unbequem sein, denn Sie werden sich selbst begegnen und sich einige Fragen stellen, die vielleicht ungewohnt sind.

Wir gehen davon aus, dass für erfahrene Führungskräfte diese Reflexion sehr hilfreich sein kann. Sie kann vielleicht dazu führen, sich selbst besser zu verstehen, besser die eigene Wertebasis und die Themen der eigenen Biographie zu erfassen und vor allem in Worte fassen zu können. Und wir sind davon überzeugt, dass starke Persönlichkeiten auch überzeugende Persönlichkeiten sind, denen andere Menschen gerne zuhören und denen sie vertrauen (Stichwort „Authentizität“). Genau dies ist ein wesentlicher Einflussfaktor für Erfolg als Führungskraft und/oder Manager.

#### **Wie trainieren wir „Persönlichkeit“?**

Wir können uns der Persönlichkeit des Einzelnen nur indirekt annähern, sie „umkreisen“ und anregen. Denn wir gehen davon aus, dass jeder eine „Persönlichkeit“ hat und IST. Und es gilt der uneingeschränkte Grundsatz: you are okay!

Persönlichkeit lässt sich also nur „auf Umwegen“ ansteuern und beeinflussen – immer auf der Basis der Freiwilligkeit, immer auf der Basis der biographischen Einzigartigkeit! Es geht nicht darum, an Ihrer Persönlichkeit „herumzubasteln“ oder Ihnen etwas aufdrängen zu wollen!

Persönlichkeits-„Training“ ist also in erster Linie Reflexion, Nachdenken, Austausch und das Überprüfen der eigenen Existenz. Manchmal stößt man dabei in dem „Haus des Seins“ (Heidegger) auf Zimmer, die man bisher nicht kannte, gemieden oder noch nie betreten hat. Das „Abenteuer Persönlichkeit“ lohnt sich auf jeden Fall! Dazu laden wir Sie ein!



## **Der Blick auf andere Persönlichkeiten ist von folgenden Prämissen geprägt:**

1. Gleichwürdigkeit
2. Entwicklungsfähigkeit
3. Entscheidungsfreiheit

Gleichwürdigkeit bedeutet, dass alle Menschen die gleiche Würdigung verdient haben und „Anspruch auf jene „unantastbare Würde“, die auch in der UN-Charta und im Grundgesetz gemeint ist. Dies bedeutet nicht automatisch „Gleichwertigkeit“ oder „Gleichberechtigung“, denn wir wollen soziale oder hierarchische Unterschiede nicht eibebnen. Diese individuellen Unterschiede bleiben bestehen. Doch alle Menschen haben die gleiche Würde und verdienen daher Respekt und Anerkennung!

Entwicklungsfähigkeit meint, dass jeder dazu fähig ist, sich zu „entwickeln“, also eigene Talente und Begabungen auszubauen oder neue Fähigkeiten zu erlernen. Diese grundsätzliche Lernfähigkeit setzen wir in unseren Trainings voraus, ebenso die Bereitschaft aller, etwas Neues zu erfahren und den eigenen Horizont zu erweitern. Diese Bereitschaft wird am besten durch Freiwilligkeit, Selbstverpflichtung und vielfältige Anregungen unterstützt, nicht durch Druck oder Zwang. Es geht also nicht um „Dressur“ oder „Konditionierung“, sondern um Lernfelder und das „Wachsen“ der Persönlichkeit.

Entscheidungsfreiheit heißt, dass Sie als Teilnehmer in diesem Training (und auch in allen anderen) immer und in jedem Schritt frei sind, sich zu entscheiden, wie sich einbringen wollen und was Sie „riskieren“ wollen. Wir denken auch, dass Sie letztlich genauso viel von einem Training haben oder gewinnen, wie Sie an Aufmerksamkeit und Einsatz „hineingegeben“ haben. Sie haben im Leben immer und in jedem Moment die Chance, zu entscheiden, was Sie tun und wie Sie leben! Falls scheinbar sog. „äußere Umstände“ ihren Wünschen entgegenstehen, gibt es nur einen Weg: Ändern Sie die Umstände!

## **Sieben Regeln zur Personal-Leadership (nach Tracy/von Scheelen)**

1. Dein Leben wird sich nur verändern, wenn Du selbst Dich veränderst!
2. Es ist wichtig, wo wir herkommen. Doch es ist entscheidend, wo wir hingehen.
3. Es lohnt sich immer, neue Wege zu gehen!
4. Alles ist erlernbar!
5. Du hast alle Wahlmöglichkeiten! Wähle!
6. Für jedes Problem gibt es eine Lösung!
7. Grenzen sind immer selbst auferlegt.

## **Die fünf Freiheiten (nach Satir)**

1. Das zu sehen und zu hören, was im Moment wirklich da ist, anstatt was sein sollte, gewesen ist oder erst sein wird.
2. Das auszusprechen, was ich wirklich fühle und denke, und nicht das, was von mir erwartet wird.
3. Zu meinen Gefühlen zu stehen, und nicht etwas anderes vorzutäuschen.
4. Um das zu bitten, was ich brauche, anstatt immer erst auf Erlaubnis zu warten.
5. In eigener Verantwortung Risiken einzugehen, anstatt immer nur auf Nummer Sicher zu gehen und nichts Neues zu wagen



## **Eine ganzheitliche und erfolgreich funktionierende Persönlichkeitsentwicklung setzt voraus:**

Bewusste(s) ...

1. ... Innere Haltung
2. ... Denken
3. ... Sprechen
4. ... persönliche Führung
5. ... Selbstverantwortung
6. ... äußere Handlung
7. ... Verantwortungsübernahme
8. ... gesundes Ernähren
9. ... gesundes Bewegen

## **Wer sich mit Persönlichkeitsentwicklung beschäftigt, hat es mit vier sehr praktischen Themen zu tun**

1. Bedürfnisse
2. Werte
3. Leitmotive
4. Sinn
5. Ziele

## **Dazu müssen folgende Dinge im Einklang sein:**

1. Das Selbst
2. Privatleben
3. Berufsleben
4. Wohlbefinden
5. Gesundheit
6. Ergiebigkeit

## **Dazu braucht es gesunde (innere) Einstellungen**

1. Physisch
2. Psychisch
3. Mental
4. Emotional
5. Glauben
6. Universell

## **Wir müssen also einen Moment innehalten um ...**

1. ... uns selbst zu reflektieren
2. ... uns Feedback einzuholen
3. ... unser eigenes Verhalten zu überprüfen
4. ... unsere alten Muster zu hinterfragen
5. ... uns unsere Schwächen bewusst zu machen
6. ... uns unsere Lernfelder bewusst zu machen
7. ... uns zu entscheiden was wir nicht mehr wollen
8. ... uns von Altem und Nutzlosen zu befreien
9. ... uns unsere Stärken bewusst zu machen



10. ... uns zu entscheiden was wir künftig wollen
11. ... uns neu auszurichten
12. ... uns dazu zu bekennen was künftig sein soll

### **Es braucht eine eindeutige Klärung folgender Dinge**

1. Wo befinde ich mich
2. Warum bin ich hier
3. Was ist gut daran
4. Was ist weniger gut daran
5. Was sind meine Bedürfnisse
6. Was sind meine Werte
7. Was sind meine Leitmotive
8. Welche Rollen „Spiele“ ich in Teams
9. In welchem beruflichen Kontext bewege ich mich
10. Welche Leitlinien gibt es
11. Was sind meine formellen Rollen
12. Was sind meine informellen Rollen
13. Was ist meine Position
14. Was ist meine Funktion
15. Was sind die Erwartungen an meine Stelle
16. Was sind meine Aufgaben
17. Was sind meine Kernaufgaben
18. Was sind die damit verbundenen Ziele
19. Was sind meine Zuständigkeit
20. Wofür bin ich verantwortlich
21. Mit wem habe ich Schnittstellen
22. Was sind die Erwartungen an mich
23. Wo setzt die Führung die Prioritäten
24. Was sind meine Prioritäten
25. Wo liegen meine Stärken
26. Wo liegen meine Schwächen
27. Wo liegen meine Grenzen
28. Welche Chancen gibt es
29. Wer vertritt mich
30. Woran misst meine Führung, ob ich erfolgreich bin
31. Woran messe ich, ob ich erfolgreich bin
32. Was sind meine Befürchtungen
33. Was fehlt mir um erfolgreich sein zu können
34. Was sind meine Ziele
35. Wie sieht meine Strategie aus
36. Was sind meine Milestones
37. Welche Nebenwirkungen gibt es
38. Welche Risiken gibt es
39. Welchen Preis bin ich bereit zu zahlen
40. Will ich das was von mir erwartet wird
41. Kann ich das was von mir erwartet wird
42. Habe ich ein eindeutiges Handlungs-Mandat
43. Was muss ich außerdem wissen und klären