

SONDERDRUCK

aus

SEM | Radar, 13. Jg., 02/2014

Meine Selbstwahrnehmung schärfen. Zwölf Stationen einer Reise nach Innen

Thomas Röthemeier¹

Unser ‚Selbst‘ hat verschiedene Regionen und Tiefenschichten. Es setzt sich zusammen aus einer Vielzahl von Faktoren: Beziehungserfahrungen der Kindheit, Einflüsse zeitgeschichtlicher Ereignisse, biologische Prädispositionen, meine jeweiligen Reaktionen auf Alltagserlebnisse und andere Aspekte. Wahrnehmung ist immer die Wahrnehmung von Unterschieden. Eine Figur hebt sich ab und gewinnt Konturen vor dem Hintergrund: Erlebe ich mich als erfolgreich in meinem Job oder eher nicht, offen für neue Einsichten oder eher traditionsbewusst, oder beides?

Die Beantwortung dieser Fragen ist abhängig von dem Bezugssystem (dem Hintergrund), das ich wähle. In diesem Artikel wird das ‚Selbst‘ verstanden als ein Phänomen, das sich in einem permanenten Prozess der Transformation befindet – in einem Prozess der „Selbstwerdung“. Dieser Prozess ist eingebettet in eine Erzählung, der Erzählung meiner persönlichen Geschichte. Führungskräfte sind bevorzugt interessiert am Zählbaren. Unsere Seele hingegen hat einen starken Bezug, ein Bedürfnis nach dem „Erzählbaren“. Carlos Goshn, der CEO von Renault Nissan, wurde in einem Interview gefragt, was der Unterschied zwischen einer guten und einer hervorragenden Führungskraft sei. Er antwortete: „Ein guter Leiter bringt Resultate. Ein hervorragender Leiter schreibt eine neue Geschichte.“

Selbstwahrnehmung beziehe ich in diesem Artikel in Anlehnung an J. Campbell auf ein zwölfstufiges Grundmuster des Erzählens, das als Coaching-Modell auch in der Businesswelt eingesetzt wird. Vorgeschlagene Übungen zur Selbstreflexion zu jeder der zwölf Stufen ermöglichen ein selbständiges Arbeiten mit diesem Modell.

¹ Thomas Röthemeier, eMail: info@project-c-online.com

1. Erkenne Dich selbst“ Inschrift im griechischen Apollo-Tempel von Delphi

Was haben der Politiker Egon Bahr und der Schauspieler Moritz Bleibtreu gemeinsam? Salopp formuliert sind beide davon überzeugt, dass wir eine Verantwortung haben, uns um unsere Selbstwahrnehmung zu kümmern. Gefragt nach einer bedeutsamen Botschaft für die nachfolgende Generationen, antwortete Egon Bahr dem Redakteur einer Wochenzeitung im vergangenen Jahr: „die griechische Botschaft: ‚erkenne Dich selbst‘ - Gnothi seauton!, Du musst das machen, was in dir drinsteckt, damit du dich voll entfallest, im Interesse der Gesellschaft und im eigenen Interesse.“ Moritz Bleibtreu formulierte es ähnlich. In einem Interview gefragt, ob das Leben einen Sinn habe, antwortete er: „Ja sicher, der Beste zu werden, der Du werden kannst...“

Wir sind in der Lage – im Gegensatz zum Tier – zu uns selbst, zum eigenen Denken, Fühlen und Wollen, eine Beziehung herzustellen, bzw. diese Affekte jeweils zu hinterfragen. Diese Erkenntnis ist für den Führungsalltag hoch bedeutsam, zumal in Entscheidungsprozessen häufig unbewusste und irrationale Kräfte im Spiel sind. Anders formuliert: Wir werden von Zielen, Wünschen und Überzeugungen gesteuert (impliziten Annahmen), die mit der aktuellen Anforderungssituation nicht immer im Zusammenhang stehen, so die Psychologen und Managementexperten M. Kets de Vries (Fontainebleau) und Jack D. Wood (Lausanne). Beide unterstützen Führungskräfte, vertraut zu werden mit ihren jeweiligen inneren, unwegsamen Regionen und ‚Einsiedlerhöhlen‘, in die man sich nicht so gerne schauen lässt. In ihrer Arbeit geht es darum unbewusste Muster zu erkennen, zu prüfen und ggf. zu modifizieren.

2. Eine Grundstruktur des menschlichen Lebens?

J. Campbell, ein amerikanischer Literaturwissenschaftler, hat ein Muster von zwölf elementaren Stationen identifiziert, das kulturunabhängig den Erzählungen, Mythen und Märchen der Menschheitsgeschichte als Grundstruktur dient (genannt Monomythos oder Heldenreise) und das C. Vogler als Erzählstruktur zur Anleitung für

Drehbuchautoren nutzte. Dieses Erzählmuster findet sich in der Exodusgeschichte, in der Ödipuserzählung, dem Parzival, im Herr der Ringe und vielen anderen Geschichten. In abgewandelter Form hat dieses Muster Gültigkeit für jeden Entwicklungsprozess und kann zur Schärfung meiner Selbstwahrnehmung als ein hilfreiches Bezugssystem dienen.

2.1 Erste Station : Rollenkonserven und Alltagswirklichkeit - Leben im ‚default mode‘

Wahrnehmen, entscheiden, handeln - der tägliche Algorithmus im Führungsalltag. Eine Begründung wird dann ggf. noch hinterhergeschoben, lieber schnell, eindeutig und falsch, als hinausgeschoben und wohl durchdacht. Die moderne Hirnforschung nennt es den ‚default mode‘. D. h. unser Gehirn produziert permanent einen Strom von Gedanken ohne bewusste Steuerung oder Anteilnahme. Mit unserer Aufmerksamkeit sind wir zu über 95 Prozent im rezeptiven Prozess der Wahrnehmung, d.h. mit der Außenwelt beschäftigt. Dank unseres gut trainierten Autopiloten ist dieser Prozess zuverlässig, wir „funktionieren“. Selbstwahrnehmung heißt den Autopiloten vorübergehend auszustellen und meine tieferen, unbewussten Steuerungsmechanismen anzuschauen. Dieses meinte Steve Jobs, als er in seiner Rede 2006 den Studenten der Stanford University schwor: „Deine Zeit ist begrenzt, also verbräuche sie nicht, um das Leben anderer zu leben. Sei nicht gefangen von dem Dogma - welches sagt, dass Du mit den Resultaten der Gedanken anderer Leute leben musst. Lass nicht den Lärm anderer Meinungen die eigene innere Stimme zum Verstummen bringen. Und das Allerwichtigste, habe den Mut, Deinem eigenen Herzen und der Intuition zu folgen. Die wissen irgendwie schon genau, was du wirklich sein willst.“ (fokus.de)

Die erste Station der Selbstwahrnehmung ist meine Alltagswirklichkeit. Ich bin akzeptiertes und integriertes Mitglied der Gesellschaft, beruflich erfolgreich. Es besteht eigentlich keine Notwendigkeit für eine Veränderung. Vielleicht ist der Arbeitsalltag ein wenig monoton geworden.

Anregung zur Selbstreflexion: Bitte vollenden Sie folgende Gedanken: Ich glaube...Ich kann... Ich bin...Ich weiß... Ich muss... Für mich ist entscheidend...Die anderen sind... Die Welt ist... . Was erkenne ich beim Betrachten meiner Antworten?

2.2 Zweite Station: Anstöße zur Selbst-Wahrnehmungsvertiefung

Jede Veränderungsgeschichte beginnt mit dem Erleben einer Störung der vertrauten Ordnung, (ein bedeutender Stammkunde kündigt die Zusammenarbeit). Es kann zunehmend ein Mangel wahrgenommen werden am Sinn des eigenen Tuns, vielleicht mache ich die Erfahrung eines kompletten Zusammenbruchs meines bisherigen Bezugssystems (z. B. Gesundheit). Vielleicht weckt aber auch etwas meine Neugier und ich habe Lust, ein bisher wenig vertrautes Thema neu zu entdecken. Ich entwickle vielleicht eine Vision oder ein verlockendes Angebot überrascht mich im Alltag.

Fr. L., Anfang 40, kam ins Coaching, da ihre Mitarbeiter die Zusammenarbeit aufkündigen wollten. Diese Mitarbeiter wurden vom Coachee beschrieben als „widerborstige Kinder“, die einfach nicht reagierten, auf das was die Klientin auf der Arbeit anwies. Es war ihre erste Stelle mit Führungsverantwortung. Auf die Frage nach biographisch bedeutsamen Erfahrungen der Kindheit berichtete Fr. L., dass sie mit 14 Jahren in der Familie die ‚Führungsrolle‘ habe übernehmen müssen. Ihre Mutter sei tödlich verunglückt, der Vater habe daraufhin eine Alkoholabhängigkeit entwickelt. Sie habe abends den Vater aus der Kneipe geholt, nachdem sie die zwei jüngeren Geschwister ins Bett gebracht hatte. Dieses System habe nur funktioniert durch ein „straffes Regime mit klaren Ansagen“. Im Coaching wurde Frau L. deutlich, wie ihr Selbstverständnis als Vorgesetzte geprägt war von Erfahrungen der Teenagerzeit. Im Arbeitsalltag wurden Verhaltensmuster aktiviert, die in der Teenagerzeit möglicherweise eine sinnvolle Funktion übernommen hatten, aktuell sich aber nicht mehr als funktional und der Situation angemessen zeigten.

Mit unseren antrainierten Programmen und Autopilotenverhalten können wir uns eine ganze Weile vorgaukeln, lösungsorientiert und

effektiv zu agieren. Mein ‚Weckruf‘ kann im Inneren liegen, eine innere Unzufriedenheit, oder ein Konflikt in der Außenwelt. Entscheidend in meinem Prozess der Auseinandersetzung mit neuen, veränderten Bedingungen, ist meine Art der Beziehungsgestaltung dazu.

Meine mentalen Muster oder Schemata (gespeicherte Erfahrungen aufgrund frühkindlicher Beziehungserfahrungen, die meine Wahrnehmung der Außenwelt mitbestimmen) sind sehr ökonomisch: ich muss nicht jedes Mal neu entscheiden, sondern verlasse mich auf mein bereits vorhandenes Erfahrungswissen, um unangenehme Situationen zu bewältigen oder auch gewünschte Ziele zu erreichen. Ich lasse meine Schemata ‚entscheiden‘ welchen Ereignissen, Personen, Emotionen ich meine Aufmerksamkeit schenke und welchen nicht. Ins Erwachsenenalter unreflektiert übernommen, können diese Muster zu Blockaden auf dem Weg der persönlichen Entwicklung werden.

Für Steve Jobs war es seine Krebserkrankung, die ihn in der oben erwähnten Rede zu dem Gedanken veranlasste: der Tod sei die beste Erfindung des Lebens. Bronnie Ware hat dieses Thema als aktuell erkannt. Lange und einfühlsam hat sie Sterbenden zugehört, um zu erfahren, was diese rückblickend auf ihr Leben bereuen. Die Autorin fand u.a. heraus, dass viele Menschen auf dem Sterbebett bedauern, nicht genügend Mut gehabt zu haben, ihr eigenes Leben zu leben und bedauerten, zu wenig von ihrem Seelenleben preisgegeben zu haben - vielleicht auch einem Mangel an Selbstwahrnehmung geschuldet.

Anregung zur Selbstreflexion: Gibt es Dinge in meinem Berufsalltag die ich ständig erdulde und glaube mich damit abfinden zu müssen? Wovon wünsche ich mir mehr, wovon weniger in meinem Beruf? Welche Erfahrung könnte meinem Leben eine (komplett) neue Ausrichtung geben? Wo erkenne ich „wenn - dann Illusionen“? Wenn ich folgendes... abgeschlossen, ...erreicht habe, ...besitze, dann kann ich-.. , bin ich...?

2.3 Dritte Station: Abwehrhaltungen und innere Widerstände (meine „Schwellenhüter“)

Viele Menschen bleiben hinter ihrem vollen Potenzial zurück, weil sie sich scheuen, den Preis zu zahlen, den Weg über eine imaginierte (oder reale) Schwelle zu gehen. Innere Überzeugungen, die mich im Vertrauten halten, sind manchmal stärker als die Bereitschaft, einen konkreten Schritt ins Unbekannte zu wagen. Die vertrauten und versorgenden Kräfte (sicherer Arbeitsplatz, Harmoniebestrebungen etc.) sind es, die der Selbstwerdung im Wege stehen.

In vielen Coaching-Ansätzen ist die Arbeit mit sogenannten „inneren Teilen“ recht bekannt. Als „Teilearbeit“ bezeichnet, geht dieses Modell davon aus, dass jeder Mensch ein Arsenal von verschiedenen Stimmen und Figuren in sich trägt, die entweder unseren Entwicklungsprozess unterstützen und ermutigen oder hemmen. Die Annahme eines konsistenten, stabilen ‚Ichs‘ ist eine Illusion. Wir kennen antreibende, bestrafende oder ermutigende Stimmen, die uns an frühere, mächtigere Bezugspersonen erinnern, die wir nun als die eigenen wahrnehmen. Wie bei allen Modellen gleich, wird keine innere Wirklichkeit abgebildet, sondern ein Verstehenszugang angeboten: „Wir tun mal so, als ob es da verschiedene Teile oder Seiten in Ihnen gibt, die wie in einer Konferenz miteinander debattieren“.

Die Personifizierung innerer Teile hilft, die sich in mir abspielenden Prozesse zu veranschaulichen. Entscheidend ist die Frage: Wer hat das Zepter in der Hand und ist das, bei einer genaueren Betrachtung aus der Distanz, so gewollt? Welcher Stimme in mir schenke ich - unbewusst - die meiste Beachtung?

Vor jedem Veränderungsschritt wird in meiner inneren Konferenz auf dieser Stufe der Selbstwahrnehmung der „Schwellenhüter“ wach. Es handelt sich um verinnerlichte Muster, Fremdprogramme die mir sagen, was geht und was nicht geht. Anders formuliert: unser Gehirn ist eine „antizipatorische Maschine“, ein Frühwarnsystem (Siegel in Keats, S.29; 2010). Frühere angenehme und unangenehme Erfahrungen sind gespeichert und werden vom Gehirn auf bevorstehende Ereignisse und Situationen (mit ähnlichen Auslösereizen) vorausschauend projiziert. Bevor wir die Situation kognitiv begrei-

fen oder reflektieren greifen reflexhaft Abwehrmechanismen, um den Stress zu vermeiden, den die Begegnung mit dem inneren „Schwellenhüter“ hervorruft (Gefühle der Unsicherheit, Ärger, Lähmung etc.)

Der „Schwellenhüter“ setzt bevorzugt an auf der Ebene der Fähigkeiten („Du bist nicht kompetent genug“), der Wertüberzeugungen („Immer schön bescheiden bleiben“) oder der Identität („Wer bist DU, das DU glaubst...?“). Er verkörpert die Scheu vor der Veränderung, und versucht den anstehenden Entwicklungsschritt zu verhindern. In der Heldengeschichte bewacht er das „Tor zum Abenteuer“. Ist dieser Wächter im Hintergrund permanent aktiv, im Sinne einer gut verinnerlichten warnenden Stimme, wirkt sich dieses beeinträchtigend aus auf höhere kortikale Funktionen, auf mein Konzentrationsvermögen und die Entscheidungsfähigkeit.

Um zu dieser Stimme Abstand zu gewinnen ist es hilfreich, sie als Verbündeten wahrzunehmen und ihre positiven Absichten zu erkennen. Sie will uns vor Erfahrungen bewahren, die unser Selbst- und Weltbild irritieren, bedrohen oder als inakzeptabel erscheinen lassen.

Anregung zur Selbstreflexion: Zu wem oder was spüre ich eine starke Abhängigkeit? Welches sind meine zentralen Befürchtungen, wenn ich diese Abhängigkeiten in Frage stelle? Bin ich bereit mir meine unangenehmen Gefühle genauer anzuschauen? Wo im Körper kann ich die Gefühle wahrnehmen? Gelingt es mir sowohl Gedanken als auch Gefühle ohne Beurteilung kommen und gehen zu lassen?

2.4 Vierte Station: Ängsten die Stirn bieten

„Jeder Mensch kommt mit einer Vision zur Welt“ sagt der Psychologe und Führungskräfte Coach Peter Warschawski, J. Hillman spricht vom ‚Genius‘, den jeder Mensch habe.

Ich kann mich auf dieser Stufe der Selbstwahrnehmung entscheiden für den offiziellen Plan für mein Leben, oder den unbewussten Plan der unwillkürlich mein Verhalten bestimmt. Es handelt sich um ein

in uns wohnendes Motiv, einen inneren „Mentor“ (Ratgeber, Genius etc.) der uns auf unserer Reise unterstützt, unsere Aufgabe immer besser zu erkennen.

Selbstwahrnehmung, verstanden als Achtsamkeit für meine inneren Prozesse, ist die Voraussetzung dafür, aus Mustern und dem damit einhergehenden Erleben fest zu stecken, herauszukommen. Selbstwahrnehmung bedeutet, das Geflecht der inneren Strebungen unterscheiden zu lernen, denn erst diese Unterschiedsbildung befähigt mich zur Des-Identifikation. Ich distanziere mich von meiner Stimme die da sagt: „Du nicht“, „geht nicht“, „völliger Unsinn“, oder auch: „Dir ist alles möglich“. Es geht um das Gewahrwerden kleinster Anzeichen von Unterwerfung unter „innere Saboteure“ die uns unfrei machen und denen, die den Entwicklungsprozess unterstützen.

Mein „Mentor“ ist die innere Stimme der Lust und Freude daran, etwas gestalten zu wollen, einen Beitrag leisten zu wollen und zu können zu etwas Größerem, selbst wenn die dazu nötigen Ressourcen und Kompetenzen noch nicht zur Verfügung stehen. Die Vorstellungsübung der Begegnung mit meinem inneren Mentor ist bekannt in sogenannten imaginativen Verfahren (Hypno-systemisches Coaching, Focusing, katathymes Bildererleben), die im Coaching Einsatz finden, und die Achtsamkeit für innere Prozesse sensibilisieren. Der Mentor ist die Stimme die den Ängsten die Stirn bietet, eine Voraussetzung zur Überschreitung der ersten Schwelle, in diesem Denkmodell gesprochen.

Anregung zur Selbstreflexion: Welches Thema macht mich wach, wann bin ich präsent? Wer wollte ich früher sein, wer heute, wer in Zukunft? Erstellen Sie eine Liste mit ausschließlich positiven Erlebnissen, entscheidenden Personen, Orten, besonderen Ereignissen die Ihr Leben beeinflusst haben. Was sagt Ihnen diese Liste über sich selbst? Was sagt sie Ihnen bezogen auf einen inneren Ruf? Fragen Sie sich: Wenn Geld und Zeit keine Rolle spielen würden, was würde ich am liebsten tun?

2.5 Fünfte Station: Der Schritt über die erste Schwelle

Unsere Gesellschaft gründet auf einer Wahrnehmung der Welt, die vom Glauben an die Stabilität der Materie gekennzeichnet ist. Dabei ist dieses Weltbild durch die Quantenphysik längst erschüttert worden.

Wir wissen dank der Forschungsergebnisse Heisenbergs, dass Materie sich auf subatomarer Ebene durch Beobachtung verändert. Materie ist beweglich und veränderbar, die Welt ein riesiger Baukasten, so die Philosophin Nathalie Knapp, die sich intensiv mit der modernen Physik beschäftigt hat. „Wenn wirkliches Neuland betreten wird, kann es aber vorkommen, dass nicht nur neue Inhalte aufzunehmen sind, sondern sich die Struktur des Denkens ändern muss, wenn man das Neue verstehen will.“ (Zitat Heisenberg in N. Knapp 2013) Heisenberg weist in seiner Arbeit nach, dass unsere Weltbilder und Theorien die entscheidenden Filter sind in unserer Betrachtung der Wirklichkeit. Mit anderen Worten: wir sehen nur das, was wir glauben. Mit unserer Art zu denken, so N. Knapp, seien wir immer noch einem überholten Weltbild verhaftet und somit 80 Jahre rückständig.

Das Bild des Überschreitens der ersten Schwelle bringt unsere Bereitschaft zum Ausdruck, uns von vertrauten, sicherheitsstiftenden Glaubensüberzeugungen und Weltbildern zu verabschieden. Sind wir überzeugt, selbst die Autoren unserer Geschichte und die Kapitäne unserer Seele zu sein. Wir sind mit dem Erreichen dieser Wahrnehmungsstufe gefordert, von nun an uns immer wieder dem Nicht-Wissen und Nicht-Verstehen auszuliefern und dabei anzuerkennen, dass unsere gewohnten Problembewältigungsstrategien dysfunktional, unbrauchbar geworden sind. Campbell ermutigt die westliche Zivilisation, Mythen auch zu verstehen als in unserer Psyche schlummernde geistige Möglichkeiten, die uns helfen, uns auf unkonventionelle Vorstellungen einzulassen.

Anregung zur Selbstreflexion: Wann habe ich bereits Erfahrungen gemacht, die sich als Grenzüberschreitung umschreiben lassen? Welche Ressourcen haben mir geholfen diesen Schritt zu gehen? Von welchen Überzeugungen darf ich mich verabschieden, um den

nächsten Schritt zugehen, wo übe ich noch übermäßig Kontrolle aus? Kenne ich so etwas wie eine innere Quelle der Inspiration?

2.6 Sechste Station: Lackmusstest und wertvolle Begegnungen - meinen Fokus schärfen

„Harmatia“ ist ein Begriff der Bogenschützen in altgriechischer Sprache und meint den Abstand zwischen dem eigentlichen Ziel und dem Einschlag. Der Begriff „Harmatia“, also Zielverfehlung, taucht auch im Neuen Testament auf und wurde von M. Luther mit „Sünde“ übersetzt. Es geht darum, dass man am eigentlichen Ziel seines Lebens vorbeiziele kann.

Ich investiere meine Ressourcen dort, wo ich wertvolle und wünschenswerte Ziele erkenne. „Zielfixierung“ hingegen, die starre, häufig von Ehrgeiz unterstützte Konzentration auf ein Ziel oder Ergebnis (mit einer ‚Deadline‘! verknüpft) kann ein großes Hindernis sein auf dem Weg der Zielerreichung. Es verhindert das Wahrnehmen gegenwärtiger Optionen, sich entwickelnde Möglichkeiten werden möglicherweise sogar als Störungen ausgeblendet.

Frankl benutzte den Begriff der „Hyperintention“, ein forciertes Denken an das, was man unbedingt will, ein Erzwingenwollen von etwas Bestimmten. Er sah in der Hyperintention eine potenzielle Ursache für seelische Probleme. Bin ich fixiert auf ein Ziel, ist meine Wahrnehmung für innere Prozesse beeinträchtigt, wie auch die Fähigkeit, flexibel auf veränderte Bedingungen in der Außenwelt zu reagieren.

Auf dieser neuen Stufe der Selbstwahrnehmung hat sich meine Perspektive verändert. Ich erkenne äußere Ereignisse als „Gehilfen“ auf meinem Weg der Selbstwerdung, als mein „Arbeitsmaterial“. Alles, was in der Außenwelt passiert kann als Stimulation dienen für Such- und Findeprozesse im Innern. Ich bin bereit, aus jeder Situation zu lernen und benötige ehrliches Feedback von meinen Mitarbeitern.

Um dieses auch zu erhalten, ist es notwendig, den Unterschied zwischen einer Ich-Es und einer Ich-Du Beziehung zu erkennen. In Ich-Es Beziehungen sehe ich in meinem Mitarbeiter, jemanden der eine

Funktion erfüllt aufgrund einer Arbeitsplatzbeschreibung. Martin Buber der diese Kommunikationsbeziehung entwickelt hat, sagt, dass wir andere Menschen tendenziell als ein Es, als Objekte betrachten. In Ich-Du Beziehungen respektiere ich und anerkenne ich das Anderssein des anderen, mit eigenen Zielvorstellungen, Wertüberzeugungen und Verhaltensweisen. Hilfreiches Feedback ist eher in dieser Form der Beziehungsgestaltung zu erwarten.

Auf dieser Ebene der Selbstreflexion kommt im Modell meine Integrität auf den Prüfstand: Reagiere ich wütend, ungehalten, abwehrend auf Störungen im Alltag oder erkenne ich sie als Anfrage an bestimmte Überzeugungen und Strategien meinerseits? Wir haben zuweilen Schwierigkeiten, mit Menschen zusammenzuarbeiten, weil sie genau die Seiten von uns spiegeln, die wir in uns selbst ablehnen.

In Führungskontexten ist diese Erkenntnis hoch bedeutsam, da wertvolle Informationen den Empfänger nicht erreichen, wenn es uns schwer fällt eine aufmerksame, zugewandte Haltung zu zeigen. Mein jeweiliges Gegenüber spürt selbst eine Irritation im Kontakt und gibt wertvolle Informationen erst gar nicht oder nur chiffriert weiter. Gute Kommunikation setzt einen aufmerksamen Kontakt zu den inneren abgelehnten Stimmen voraus. Alles, was uns an anderen missfällt, kann uns zu besserer Selbsterkenntnis führen sagt C. G. Jung.

Anregung zur Selbstreflexion: Auf Kritik, oder Widerspruch reagiere ich häufig Eine Art und Weise andere Menschen auf Distanz zu halten, ist Unter Menschengruppen habe ich manchmal das Erleben... . Eine Sache, die ich gelernt habe, um zu überleben ist... . Welche Haltung/en erwarte (wünsche) ich von anderen meiner Person gegenüber? Welche Interaktionspartner suche ich mir aus, um der sein zu können der ich bin? Was erfahre ich Neues über mich, wenn ich die Antworten betrachte?

2.7 Siebte Station: Vordringen in die Höhle

Auf der siebten Stufe der Selbstwahrnehmung geht es im Kern um den Aufbau eines Fundamentes für meine Resilienz, um den Auf- und Ausbau von Widerstandskräften. Wie kann ich trainieren, um in

den schwierigen Situationen innerlich gut geankert zu sein? Wo bin ich absorbiert in Problemtrancen, in Problemmustern? Eine nicht beurteilende Haltung gegenüber den Begegnungen des Alltags ermöglicht es, aus den eigenen Blockierungen auszusteigen. Fundamente werden gelegt, wenn ich mir meiner Filter und Vorurteile immer bewusster werde, mit denen ich in Beziehung zur Welt trete.

Hr. W. entwickelte ein prägendes Schema aufgrund einer massiven Kränkungserfahrung im Alter von neun Jahren. Vor der gesamten Schule war er vom Rektor der Schule bloßgestellt worden, da er angeblich gelogen hatte, aber es war ein Missverständnis seitens des Rektors gewesen. Unbewusst entschied sich Hr. W. damals, dass ihm so etwas nie wieder passieren sollte. Er entwickelte ein ausgeprägtes Kontrollbedürfnis als Reaktionsmuster. In seiner Funktion als „Person der Öffentlichkeit“, in seinem Umfeld, wurden ihm der Umgang mit Spontaneität und unvorbereiteten Situationen in der zweiten Lebenshälfte zunehmend zur Schwerstarbeit und führten schließlich zum totalen Zusammenbruch.

In der Bearbeitung seiner resultierenden Burnoutthematik zeigte sich das in der Kindheit entwickelte Schema („nie wieder kritisiert werden“) heute als ‚größter Feind‘, da es sich nicht vereinbaren ließ mit dem aktuellen Wunsch „Menschen offen zu begegnen“. Um Resilienz aufzubauen war es für Herrn W. notwendig, sich im Alltag wieder angreifbar zu machen. Dieser Wahrheit der eigenen Verletzbarkeit erneut ins Gesicht zu schauen zeigte sich als massiver innerer Kampf in Form von Ängsten durch die Aufgabe von Vermeidungsverhalten.

Es gibt innere Glaubenssätze, die mein Denken, Fühlen und Handeln unwillkürlich steuern, solange ich sie mir nicht bewusst angeschaut habe. „Was Du nicht bewusst berührst, widerfährt dir als Schicksal“, erkannte C. G. Jung. Identifizieren, etikettieren, konfrontieren, erst durch die Identifikation verliert Rumpelstilzchen seine Autorität („ach wie gut, dass niemand weiß...“). Das Benennen schafft eine notwendige Distanz, um handlungsfähiger zu werden. Ich lasse mich nicht mehr beherrschen von inneren sabotierenden Stimmen. Wenn ein Coachee berichtet, immer wieder in bestimmte Situationen

zu geraten, in bestimmten Begegnungen immer wieder ähnliche Gefühle wahrzunehmen, ist davon auszugehen, dass es sich um ein Muster handelt, das längst sein Eigenleben entwickelt hat.

Anregung zur Selbstreflexion: Welchen Situationen/Personen gehe ich vorzugsweise aus dem Weg? Welche Überzeugung steuert mein Verhalten dann? Ist es wirklich so, wie ich glaube? Woher weiß ich das? Wer bin ich dann, wenn ich das glaube? Was für eine Art der Beziehung habe ich zu mir selbst (eine eher kritische oder wohlwollende...)? Was könnte mich veranlassen, diese Überzeugung fallen zu lassen? Was könnte passieren, wenn ich mich diesen Situationen zuwende? Wer bin ich dann?

2.8 Achte Station: Existenzielle Faktoren als Wendepunkte

Auf der achten Stufe der Selbstwahrnehmung geht es um meine Positionierung zu dem, was Irvin Yalom als „existenzielle Faktoren“ bezeichnet (Migge 2007, S.100). Um herauszufinden, was für mich existenziell ist, bedarf es der Grenzerfahrung, die auch mental durchgespielt werden kann.

- Ich erkenne, dass das Leben manchmal unfair und ungerecht ist
- Ich erkenne, ich muss dem Leben allein gegenüberstehen
- Ich stelle bewusst fest, ich kann dem Tod nicht entgehen
- Ich verstehe, dass ich mich den Grundfragen des Lebens stellen darf, und mich weniger von Belanglosigkeiten bestimmen lassen sollte

Niemand möchte nur „funktionieren“. Um verständlich zu machen, worum es Menschen geht, die ihre Wahrnehmung auf dieser Stufe sensibilisieren, ist das Konstrukt vom „wahren“ und „falschen“ Selbst hilfreich.

Mit dem „falschen Selbst“ können die Rollen verstanden werden, mit denen ich mich in der Tiefe nicht wirklich identifizieren kann. In diesem „Selbst“ erlebe ich mich eingeschlossen, isoliert und auf mich selbst bezogen. Es sind die Anteile von mir, in denen ich eine starke

Tendenz verspüre zu vergleichen, zu bewerten, zu urteilen und meine Verantwortung für die eigenen Gefühle und das eigene Handeln leugne.

Dieses „falsche Selbst“ besteht aus dysfunktionalen Bewältigungsmodi mit den Namen: Trickser, Impostor, Manipulierer, Angreifer, Wichtigtuer, Anpasser, Kriecher etc.. Diese können so sehr mein Verhalten steuern, dass ich von meinen eigenen Sehnsüchten, Bedürfnissen und Wertüberzeugungen völlig abgeschnitten lebe. Ich befinde mich immer wieder im Flucht/Angriff/ Vermeidungsmodus.

Meinem wahren Selbst komme ich auf die Spur, wenn ich unabhängig von dem Druck der Außenwelt meinen tieferen Zielen und Wünschen zuwende. Es geht auf dieser Ebene um einen tiefgreifenden Transformationsprozess, den Menschen beschreiben die sich existenziellen Themen stellen, sei es durch die Erfahrung kritischer Lebensereignisse oder durch achtsame Selbsterkundung.

Persönlichkeitsentwicklung geht nicht im Schnellkurs, geht nicht ohne das Durchleben von Ängsten, Schmerz und einer Beschäftigung mit meiner Schattenseite. Wie jedes Wachstum durch eine Versorgung aus der Tiefe kommt, so ist auch persönliche Entwicklung das natürliche Ergebnis aus einem Verbunden-Sein mit dem was in mir als Ressourcen verborgen liegt. „Was uns in der westlichen Gesellschaft ganz besonders fehlt, ist eine aufrichtige, unabgelenkte und vorurteilsfreie Geisteshaltung, in der sich Einsichten langsam entwickeln und zur Reife kommen.“ sagt der tibetische Meditationsmeister Sogyal Rinpoche (in Yoon, 2014).

Unsere Prioritäten verändern sich maßgeblich, wenn wir wissen, was uns in der Tiefe wirklich wichtig ist, wer wir in der Tiefe sind. Wer andere Wege als die der Meditation bevorzugt, wird dennoch erkennen, dass er einen Ort des Rückzugs und der Ruhe braucht, um seine eigentlichen Ziele zu erkennen.

In meiner Coachingarbeit und auch in der therapeutischen Arbeit mit Klienten, die kritische Lebensereignisse verarbeiten oder emotionale Grenzerfahrungen machen, berichten diese häufig von Wahr-

nehmungen, Impulsen und Bildern, die sie nicht einordnen können. Aufgrund einer deutlich erhöhten Sensitivität ist ihr bewusstes Erleben mit ihren unbewussten Seiten stärker verbunden. Trotz der Schwere, die mit der Bewältigung kritischer Lebensereignisse einhergeht, wird immer wieder eine nicht bekannte Wachheit und Wahrnehmungsfähigkeit des Bewusstseins beschrieben, die sich vom Alltagsbewusstsein (siehe Station 1) deutlich unterscheidet.

Auch in Imaginationsübungen können Bilder auftauchen oder Sätze, die dem kognitiven Bewusstsein noch nicht zugänglich sind. Klienten berichten in der Arbeit, dass sie bei dieser Form der Selbstwahrnehmung Zugang erhalten zu hilfreichen Richtungsimpulsen, die das bewusste Reflektieren nicht bieten kann.

Nach emotional überwältigenden, erschütternden Erfahrungen auf dieser Ebene haben sich bei vielen Klienten Selbst- und Weltbild verändert.

Anregung zur Selbstreflexion: Inwiefern habe ich mich schon mit „existentiellen Faktoren“ beschäftigt, welche Relevanz haben Sie für meinen Alltag? Kenne ich meine „dunkle Seite“, und kann ich von dieser etwas preisgeben im Alltag oder halte ich sie gänzlich verborgen? Was könnte schlimmstenfalls passieren, wenn ich mit dieser Seite authentischer umgehen würde? Akzeptiere ich meine Körperkoordinaten als wertvollstes Feedbacksystem, als die Sprache meiner Seele?

2.9 Neunte Station: Die Belohnung

Erfolg und Gelingen im Leben sind nicht verfügbar, sondern auch abhängig von glücklichen Umständen, sog. „serendepities“, von hilfreichen Zufällen und Fügungen in der Außenwelt. Das richtige Buch zur rechten Zeit, die zufällige Begegnung, ein unerwarteter Auftrag. Vielleicht bin ich auch nur mit einer anderen Achtsamkeit für diese Zuwendungen von nun an unterwegs.

Unabhängig von diesen Erfahrungen ist der Prozess der Selbstwahrnehmung und Selbstklärung Belohnung an sich. Er wird „einen solchen Zuwachs an innerer Klarheit und an Wohl-Sein bringen, dass

man ihn trotz aller Schwierigkeiten nicht mehr missen möchte.“ (E. Fromm 1989). Ich erlebe ein gewachsenes Maß an Integrität, eine Deckungsgleichheit zwischen ‚innen‘ und ‚außen‘ - Flow Erfahrungen.

Joseph Campbell sagt dazu: „Es heißt, dass wir alle nachdem Sinn des Lebens suchen. Ich glaube vielmehr dass wir Erfahrungen machen wollen, bei denen wir uns lebendig fühlen.“ Es ist das Gewahrwerden des Unterschieds zwischen einem reaktiven Leben zweiter Ordnung und einem reaktionsfähigen Lebensstil. Ich erlebe mich als Regisseur des eigenen Lebens. Mein Rollenportfolio, mein inneres Team ist erweitert um die Seiten, die bisher wenig Raum hatten, sich zu zeigen. Automatisierte, unerwünschte (aggressive, angepasste, überreagierende etc.) Verhaltensreaktionen sind entkoppelt von Auslösereizen und weichen neu gewonnenen Freiheitsgraden in meinem Entscheidungsverhalten.

Das, was andere (aufgrund ihrer eigenen Interessen) von uns erwarten und meinen, wird auf dieser Stufe zweitrangig. Ich erlebe einen neuen Schwung an Kreativität, einen Push nach vorne. Vielleicht löst sich ein Beziehungskonflikt, ich erwache aus einer jahrelangen Täuschung in und mit der ich gelebt habe. Die berufliche und die private Richtung die ich nehmen möchte, ist nun geklärt durch meinen Masterplan.

Anregung zur Selbstreflexion: Erfahre ich manchmal serendipities? Woran kann ich erkennen, dass Innen und Außen übereinstimmen, dass ich mich völlig stimmig, kongruent erlebe? Wie fühlt sich das körperlich an? Was verändert sich in meiner Körperwahrnehmung wenn ich alles, was aktuell da ist nicht bewerte und einfach akzeptiere? Kann ich mein Körpererleben als mein wertvollstes Feedbackinstrument erkennen?

2.10 Zehnte Station: Der Weg zurück in die gewohnte Welt

Jede neue Errungenschaft, jeder neue Erfolg kann zum nächsten Hindernis werden, das überwunden werden will. Es besteht die Gefahr der Selbstüberschätzung eigener Kräfte, der Glaube, es nun geschafft zu haben.

„Wie lange brauchen Sie, um den Quatsch abzustellen?“, fragte Herr L., ein Coachee im Erstgespräch. Innerhalb weniger Jahre hatte er es auf der Karriereleiter ganz nach oben geschafft. Die jährlich gesponserte Fahrt auf dem Kreuzfahrtschiff hatte er schon wiederholt erlebt, aufgrund seiner guten Umsätze. Er hatte den Traumjob, war kompetent, hatte Spaß an der Arbeit, das zweite Haus war gekauft. Vor diesem Hintergrund waren die neuen, massiven Körpersymptome eine Störung, ein Defekt, einfach „Quatsch“, den es abzustellen galt. Herzrasen, Schweißausbrüche, Kurzatmigkeit und Vermeidungsverhalten hatten sich in den Wochen vor dem Erstgespräch eingestellt, als Ausdruck einer Angststörung. Auf der Höhe des Erfolges ein massiver Einbruch. Die Symptomatik hatte laut Herrn L.s Überzeugung nichts mit dem eigenen Lebensvollzug zu tun, es hatte ihn eher schicksalhaft heimgesucht. Ein ausgeprägter Perfektionismus, ein hohes Kontrollbedürfnis und „Hyperintention“ hatten als mentale Programme den kompletten Lebensvollzug der vergangenen Jahre gesteuert. Aufgrund der Schwere der Symptomatik konnte die alte Tätigkeit auch nach längerer Auszeit nicht wieder aufgenommen werden, in der Begleitung wurde eine berufliche Neuorientierung entschieden.

Anregung zur Selbstreflexion: Wie gut gelingt es mir, um Hilfe zu bitten und eigene Grenzen einzugestehen? Wie gut gelingt es mir, zu vertrauen, dass sich Dinge positiv entwickeln, auch ohne meine Einflussnahme?

2.11 Elfte Station: Die Transformation

Die eigentliche Bedeutung des griechischen Wortes „heros“ (Heldenreise) bedeutet: Jemand übernimmt einen Dienst, eine Aufgabe weil die Erfüllung dieser Aufgabe dem Wohle aller dient. Der Held ist jemand, der die eigenen Interessen zurückstellt, im Interesse der Gemeinschaft, zur Unterstützung des Lebens, einer Idee, eines höheren Wertes. Es geht dem Helden nicht um einen Willen zur Wirkung, um einen Effekt sondern um die Frage: Ist das eigene Tun dem Leben dienlich?

In vielen Geschichten hat der Held letzte Hindernisse zu überwinden, bevor er seine Mission beenden kann. Die Kräfte des sog. falschen Selbst erweisen sich als hartnäckig, in Auseinandersetzung mit dem immer wieder spürbaren Konformitätsdruck der Außenwelt. Auf dieser Stufe der Selbstwahrnehmung kann ich schließlich erkennen: das Leben dreht sich nicht um mich, ich bin nicht so wichtig, ich habe es nicht in der Hand, letztlich keine Kontrolle und ich werde sterben. Am Ende kommen König und Bauer zurück in die gleiche Box. Aus den gewonnenen neuen Überzeugungen, wurden Gewohnheiten die in das neue Selbstkonzept integriert wurden, spürbar für das Umfeld.

Anregung zur Selbstreflexion: Lesen Sie die Anregung und führen Sie diese anschließend mit geschlossenen Augen durch oder lassen Sie sich die Anregung vorlesen: Stellen Sie sich vor Sie stehen auf einem Bürgersteig. Aus der Ferne sehen Sie eine Person auf sich zukommen. Sie erkennen wenig später: es sind Sie selbst. Welche Gefühle stellen sich ein wenn diese Person auf Sie zukommt? Was spüren Sie körperlich? Was passiert in der Begegnung, haben Sie ein Gespräch mit sich selbst? Wie erleben Sie diese Erfahrung? (Skeates 2010, S. 87)

2.12 Zwölfte Station: Rückkehr mit dem Elixier

Im Mythos geht es darum, mit einem heilenden Elixier in die Alltagswelt zurückzukehren, eine bahnbrechende Entdeckung der Welt zu präsentieren oder ein verloren geglaubtes Reich wieder auferstehen zu lassen. Bezogen auf die Selbstwahrnehmung sind bleibende Erfahrungen und innere Wandlung die wahren Schätze die diese Reise schenkt. Die gereifte Persönlichkeit unterliegt weniger den Abhängigkeiten und Versuchungen des alten Selbst. Im wahren Selbst erlebe ich mich verbunden mit dem Leben. Ich bin einem inneren Auftrag verpflichtet, Positionierungen in bestimmte Lager oder Polarisierungen in „richtig“ und „falsch“ erlebe ich als wenig hilfreiche Kategorien. Während „Work-Life-Balance“ Arbeit und Leben voneinander unterscheidet, erlebe ich auf dieser Stufe eine Einheit. „Unser kollektives Bewusstsein“, schreibt Natalie Knapp, „ist derzeit ... ohne jede Verbindung zum Fluss des Lebens“ (S.128; 2013) Sie ermutigt zu einem Wahrnehmen und beweglicheren Denken ins

„Offene“, in der Messbarkeit nicht mehr mit Wirklichkeit und objektive Tatsachen nicht mehr mit Wahrheit verwechselt werden. Ein Elixier kann einfach die Erkenntnis sein, dass es mehr zu erfahren gibt, als die Angebote einer technokratischen Welt, der eine Tendenz der Banalisierung unserer Arbeitswelt innewohnt.

Anregung zur Selbstreflexion: Welches Elixier möchte ich von meiner Reise der Selbstwahrnehmung mitbringen?

3. Fazit

In jedem Menschen wohnt ein Bedürfnis eine eigene Geschichte zu schreiben, ein Unternehmer in eigener Sache zu werden. Das hier aufgezeigte Modell, in Anlehnung an J. Campbell, möchte nicht zuletzt Führungskräfte dazu anleiten, Ihren inneren Kompass zu schärfen. Es will ermutigen, das im Alltag weniger beachtete Bedürfnis der Seele zur Selbstwerdung deutlicher zu erkennen.

Letzten Endes braucht das Beschreiten dieses Weges vor allem die Bereitschaft, gewohnte Überzeugungen hinter sich zu lassen, „Abschiedskompetenz“ ist nötig. Damit wir uns dem Neuen öffnen können.

Literatur

Fromm, E.: Vom Haben zum Sein, Wege und Irrwege der Selbsterfahrung (1989)

Hillman, J.: Charakter und Bestimmung (1998)

Knapp, N.: Der Quantensprung des Denkens (2013)

Kopp, S. B.: Triffst Du Buddha unterwegs...; Psychotherapie und Selbsterfahrung

Migge, B.: Handbuch Coaching und Beratung (2007)

Dies.: Schema Coaching (2013)

Skeates, P./Fabrin, S.: In Pursuit of Awareness (2010)

Thönebön, S.: Struktur und Dramaturgie im Improvisationstheater am Beispiel der Heldenreise (2006), Magisterarbeit

Yoon, G.: Meditation – Aufmerksam im Hier und Jetzt, Manuskript DRadio (2014)