

So erhöhen Sie Ihre Selbstwirksamkeit

Wir sollten lernen, neue Herausforderungen beherzt anzugehen – um attraktive Arbeitskräfte zu bleiben und unser Leben mit Erfolg zu meistern. Von **Joachim Simon**

Menschen sind verschieden. Diese Erfahrung sammeln wir täglich – beruflich und privat. So registrieren wir zum Beispiel immer wieder, dass manche Männer und Frauen bei neuen Herausforderungen sofort denken und oft auch sagen: „Das kann ich nicht.“ Entsprechend zögerlich gehen sie, wenn überhaupt, die Herausforderung an. Das schmälert auch die Erfolgswahrscheinlichkeit.

Andere Menschen denken hingegen bei derselben Herausforderung vielleicht zunächst auch: „Oh Schreck, was kommt da auf mich zu?“

Doch dann nimmt in ihnen die Überzeugung überhand: „Irgendwie schaffe ich das. Schließlich habe ich schon andere Herausforderungen gemeistert.“ Entsprechend zuversichtlich gehen sie die Aufgabe an. Und meist gelingt es ihnen auch, diese zu meistern – auch weil sie nach dem ersten Fehlversuch nicht die Flinte ins Korn werfen.

Die neue Schlüsselkompetenz – beruflich und privat

Eine solche Zuversicht wird zunehmend wichtig. Denn in unserer modernen, von Veränderung geprägten Welt werden wir immer häufiger mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Also wird es zu einer Schlüsselkompetenz, mit ihnen adäquat umzugehen.

Das haben die Personalverantwortlichen in den Unternehmen erkannt. Sie debattierten in den letzten Jahren intensiv unter der Überschrift „Beschäftigungsfähigkeit“ bzw. „Employability“ über dieses Thema und kamen zur Erkenntnis: Künftig müssen unsere Mitarbeiter offener für neuen Ideen und Problemlösungen sein. Sie sollten zudem mit ungewohnten Situationen umgehen können und lernfähig und -bereit sein.

Auf den Punkt gebracht, bedeutet dies: Unternehmen erwarten von ihren Mitarbeitern zunehmend, dass sie sich neuen Herausforderungen stellen und diese meistern; außerdem, dass sie sich eigeninitiativ die Fähigkeiten aneignen, die sie in ihrem Beruf (künftig) brauchen. Oder anders formuliert: Die Mitarbeiter sollen selbstwirksamer sein.

Unabdingbar ist es jedoch, sich regelmäßig Herausforderungen zu stellen, bei denen wir zunächst vermuten „Das könnte mich überfordern“. Denn an solchen Aufgaben wachsen wir. Joachim Simon

Woraus sich unsere Selbstwirksamkeit speist

Doch wie kann eine Person ihre Selbstwirksamkeit erhöhen? Laut dem kanadischen Psychologen und Lerntheoretiker Albert Bandura speist sie sich vor allem aus vier Quellen:

1. *Eigene Erfahrungen:* Sie sind für den Ausbau der Selbstwirksamkeit sehr wichtig. Denn wer schon wiederholt die Erfahrung machte „Ich kann schwierige Aufgaben lösen“, traut sich dies auch bei neuen zu.

2. *Vorbilder:* Beobachtet eine Person eine andere beim Lösen einer schwierigen Aufgabe, dann kann dies ebenfalls ihr Selbstvertrauen stärken – getreu der Maxime: „Was der oder die kann, das kann ich auch!“ Eine Voraussetzung hierfür ist: Zwischen den beiden Personen besteht eine Ähnlichkeit. Sie haben zum Beispiel eine vergleichbare Biografie.

3. *Unterstützung:* Auch durch ermutigenden Zuspruch gewinnen Menschen Vertrauen in ihre Fähigkeiten – sofern sie der Person, die sie anspricht, die Kompetenz zum Beurteilen ihres Könnens zuschreiben. Ebenfalls positiv wirkt sich das Wissen aus: „Wenn es eng wird, habe ich Unterstützer“ – eine fachliche und emotionale.

4. *Reaktionen und Emotionen:* Menschen schließen aus ihren Emotionen und körperlichen Reaktionen auf ihre Fähigkeiten. Verspüren sie zum Beispiel Herzrasen bei einer Aufgabe, dann denken sie meist unmittelbar „Ich kann das nicht“ – oft noch bevor sie die Machbarkeit geprüft haben. Deshalb ist es wichtig, analysieren zu können: Ist meine Reaktion der Aufgabe angemessen oder handelt es sich nur um „den ersten Schreck“?

Die eigene Selbstwirksamkeit erhöhen

Die Kenntnis dieser Quellen hilft uns, Lernumgebungen zu kreieren, die unsere Selbstwirksamkeit fördern. Unabdingbar ist es jedoch, sich regelmäßig Herausforderungen zu stellen, bei denen wir zunächst vermuten „Das könnte mich überfordern“. Denn an solchen Aufgaben wachsen wir.

Um solche Aufgaben zu lösen, ist es sinnvoll, diese als Projekt zu betrachten und zunächst zu analysieren: Welche Teilaufgaben sind damit verbunden? Danach können wir ermitteln, vor welchen Teilaufgaben wir zurückschrecken und warum dies der Fall ist. Zum Beispiel, weil uns Ressourcen und Kenntnisse fehlen? Oder weil wir hiermit noch keine Erfahrung haben? Oder weil Konflikte mit Kollegen absehbar sind? Haben wir dies ermittelt, können wir die nötige

Unterstützung organisieren. Außerdem können wir einen realistischen Aktionsplan erstellen und aus den Teilaufgaben Teilziele ableiten, die es auf dem Weg zum großen Ziel zu erreichen gilt.

Sich in eine Lernspirale begeben

Das Definieren von Teilzielen ist auch für den Fall wichtig, dass wir das Projektziel nicht oder nur teilweise erreichen. Dann können wir anhand der erreichten Teilziele ermitteln, welche Teilaufgaben wir mit Bravour lösten und wo Schwierigkeiten auftraten. Wir können unser „Scheitern“ somit relativieren und rationalisieren. Das ist wichtig für unser Selbstvertrauen. Außerdem können wir so analysieren, in welchen Bereichen wir neue Fähigkeiten und Kenntnisse erworben haben und wo noch Lernbedarf besteht.

Wenn wir beim Bewältigen herausfordernder Aufgaben so vorgehen, begeben wir uns in eine Lernspirale, die einen stetigen Ausbau unserer Kompetenz bewirkt. Wir steigern zudem unser Vertrauen in unsere Fähigkeit, neue Herausforderungen zu meistern und entwickeln so unsere Selbstwirksamkeit.

Joachim Simon ist Führungskräftetrainer und -coach. Im September 2020 erschien im Haufe-Verlag sein Buch „Selbstverantwortung im Unternehmen: Was Sie als Führungskraft dafür tun können“. Zu diesem Thema hält er auch Vorträge und Seminare in Unternehmen.

 **Klick! www.joachimsimon.info**