

WEKA Business Media AG



ZUKUNFTS- KOMPETENZEN ENTWICKELN

CIP–Kurztitelaufnahme der deutschen Bibliothek

ZukunftsKompetenzen entwickeln

Herausgeber: WEKA Business Meda AG

Projektleitung: Astrid Sokman

© WEKA Business Media AG, Zürich, 2021

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise – nicht gestattet.

Die Definitionen, Empfehlungen und rechtlichen Informationen sind von den Autoren und vom Verlag auf deren Korrektheit in jeder Beziehung sorgfältig recherchiert und geprüft worden. Trotz aller Sorgfalt kann eine Garantie nicht übernommen werden. Eine Haftung der Autoren bzw. des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Der besseren Lesbarkeit wegen wird in diesem Buch oft nur die männliche Schreibweise benutzt (wie in den meisten gesetzlichen Vorschriften), weibliche Personen sind jedoch stets gleichermassen gemeint.

WEKA Business Media AG

Hermetschloostrasse 77, CH-8048 Zürich

Telefon 044 434 88 88, Fax 044 434 89 99

www.weka.ch, www.weka-library.ch

Zürich • Kissing • Paris • Wien

ISBN 978-3-297-02143-9

1. Auflage 2021

Druck: Beltz Grafische Betriebe GmbH, D-99947 Bad Langensalza, Layout: Dimitri Gabriel, Satz: Peter Jäggi

Korrektorat: Margit Bachfischer M.A., Bobingen

Vorwort von Nicole Brandes



«Hallo, hier ist Gary, das ist kein Anrufbeantworter, sondern ein Anrufbefragter! Die zwei Fragen sind: ‹Wer sind Sie?› und ‹Was wollen Sie?... und wenn Sie denken, dass das triviale Fragen sind, bedenken Sie, dass 95 Prozent der Bevölkerung durch das Leben gehen ohne je eine der beiden Fragen zu beantworten!» Das bekam der amerikanische Autor Terry Pearce zu hören als er seinen Freund Gary Fields anrief.

Wie würden Sie antworten? Darüber scharf nachzudenken lohnt sich. Enorm. Vor allem in Anbetracht der Sehnsucht, die wir alle in uns tragen: nach einem Leben, das sich zu leben lohnt.

Mit allem Respekt: Die meisten Menschen werden zu einem stromlinienförmigen Leben erzogen. So versuchen Kinder immer wieder das Unmögliche: der Norm zu entsprechen; in die Box zu passen; so zu sein, wie man zu sein hat, und zu tun, was man tun sollte. Sie tragen die Last gut gemeinter Erwartungen anderer auf ihren Schultern und wachsen in Lebensentwürfe hinein, die sicher nicht schlecht sind – aber Standard.

Niemand ist von Geburt aus Mittelmass.

Im Gegenteil. Sie haben unendliches Potential! Es nicht zu entfalten, bedeutet, Sie verschicken grosses Kapital. Selbst erfolgreiche Menschen unterschätzen dramatisch, wie viel besser sie noch sein könnten. Dabei geht es nicht einfach nur um schneller, höher und besserr sondern um sich selbst und damit glücklicher zu werden. Da liegen Ihre inneren Kräfte. Und davon nutzen Sie – wie praktisch alle Menschen – nur einen winzigen Bruchteil – da ist sich sogar die Wissenschaft einig.

Der äussere Fortschritt passiert. Aber der innere Fortschritt ist eine Entscheidung. Wenn Sie das Eigene nicht entdecken und entfalten, stecken Sie irgendwann fest. Dann kann es sein, dass Sie viel erreicht haben, aber Sie fühlen sich innerlich leer. Oder das innere Feuer ist weg. Oder Sie fragen sich immer wieder leise: War es das jetzt? Das kann es doch nicht gewesen sein. Wir können ja nur ein Leben leben – unser eigenes.

Sich also besser kennenzulernen und sich zu fragen «Wer bin ich?» und «Was will ich aus tiefstem Herzen in meinem Leben?», das ist also kein Luxus, sondern Notwendigkeit. Da können Sie sich am eigenen Wesen – dem Wesentlichen – orientieren. Da kommt dieses unbändig gute Gefühl, sich lebendig, kraftvoll und im Element zu fühlen. Da findet das gute Leben statt. Die Qualität unseres Lebens wird immer gemessen an der eigenen Bedürftlichkeit. In Anbetracht einer Zukunft, in der uns schwindelig wird, ist das zentral. Schon in der Antike wusste Sokrates: «Ein Leben ohne Selbstforschung ist nicht lebenswert.» Zeit, dass wir das auch entdecken.

Mögen Sie also die folgenden Kapitel bei der Selbsterkundung inspirieren. Und möge das Buch, das Sie nun in den Händen halten, motivieren, den Worten Taten folgen zu lassen. Für ein Leben, das sich zu leben lohnt – Ihr eigenes.

Herzlich, Nicole Brandes

Zur Person:

Nicole Brandes ist Bestsellerautorin, gilt als wichtige Vordenkerin und Top Coach in Führung und Selbstführung. Die ehemalige Managerin arbeitete 15 Jahre im Spitzenbusiness. Als sie realisierte, dass sie nur noch getrieben war von «what's next?» und «das kann es doch nicht gewesen sein!» warf sie ihre Traumkarriere über Bord und begann nach Wegen zu forschen, wie mehr Erfolg mit mehr Leichtigkeit und einem guten Lebensgefühl möglich ist. Aus dieser Erfahrung entwickelte sie ihr Coachingsystem You.Unlimited. Heute arbeitet sie mit ambitionierten Professionals, die innere Grenzen durchbrechen wollen.

Inhaltsverzeichnis

Mentale Stärke	9
1. Mentales Vorwort: Im Sport hat mentales Training längst Einzug gehalten	12
2. Mentale Stärke	14
3. Mentale Einstellung	20
4. Wege zur mentalen Stärke	33
5. Mentale Stärke im Alltag	38
6. Fazit: Auf den Punkt gebracht	43
7. Literaturverzeichnis	44
Die Resilienz-Kompetenz	45
1. Einleitung	49
2. Resilienz als Prozess	51
3. Resilienz ist trainierbar	55
4. Komponenten des Resilienzprozesses	58
5. Fazit	67
6. Resilienztraining als betriebliche Gesundheitsförderung	68
7. Arbeitsblätter	72
8. Literaturverzeichnis	77
Profiling – Analyse von Verhalten	81
1. Einleitung	84
2. Emotionen – Pfeffer und Salz in unserem Leben	86
3. Never lie to me – die Wahrheit und nichts als die Wahrheit	97
4. Der Manipulation auf die Spur kommen	109
5. Persönlichkeitsstile und Persönlichkeitsstörungen	117
6. STATUS – mehr Anerkennung, Gehör und Respekt	125

Erfolgsfaktor Charisma	135
1. Einleitung	138
2. Charisma haben auch Sie – entfalten Sie es jetzt richtig.....	144
3. Fazit – Charisma überzeugt auch Ihre Mitmenschen – und nicht nur das...	164
4. Literaturempfehlung	165
5. Tools	166
 Kompetenzen einer Führungskraft.....	 175
1. Einleitung	178
2. Einführung Kompetenzmanagement.....	179
3. Persönliche Kompetenz.....	181
4. Fachkompetenz.....	191
5. Sozialkompetenz.....	193
6. Führungskompetenz.....	201
7. Methodenkompetenz	207
8. Schlusswort	213
9. Literaturverzeichnis.....	215
 Management braucht Menschlichkeit	 217
1. Einleitung	222
2. Werte – unser ethischer Kompass	227
3. Emotionen – die mächtigen Verbündeten	230
4. Empathie – die Kunst, andere zu verstehen.....	233
5. Vertrauen – die bessere Kontrolle.....	235
6. Selbstwahrnehmung – sich selber kennen	238
7. Motivation – das Verlangen, etwas zu tun	240
8. Kommunikation – weit mehr als nur sprechen	246
9. Entwickeln Sie Ihren Führungsstil	250
10. Fazit	252
11. Literaturverzeichnis.....	253

Persönlichkeitsentwicklung	255
1. Einleitung	258
2. Die Macht des Zauberworts «Persönlichkeit»	261
3. Und seine leider negativen Auswirkungen	262
4. Sie müssen keine Persönlichkeit werden: Sie sind es längst	264
5. Entfalten Sie sich weiter: 5 Bausteine für Ihre Persönlichkeitsentwicklung.....	274
6. Fazit	289
7 Literaturverzeichnis.....	290
8. Tools	291
Kompetenzmanagement 4.0	293
1. Einführung	297
2. Kompetenzmanagement.....	298
3. Kompetenzen	308
4. Kompetenzmodelle.....	313
5. Die fünf Schritte des Kompetenmanagements	323
6. Kompetenzmanagement 4.0	332
7. Future Skills.....	335
8. Erkenntnisse/Fazit.....	336
9. Literaturverzeichnis.....	339
Entscheiden und Beeinflussen	341
1. Einleitung	345
2. Gute Entscheidungen treffen – heute wichtiger denn je.....	347
3. Der Entscheidungsdruck wächst	349
4. Die eigene Entscheidungskraft stärken: sieben Stufen.....	356
5. Fazit.....	378
6. Literaturverzeichnis	379
7. Tools	380

Mentale Stärke

Erfolg beginnt im Kopf

von Heike Eberle

Autorin	10
Vorwort	11
1. Mentales Vorwort: Im Sport hat mentales Training längst Einzug gehalten	12
2. Mentale Stärke	14
2.1 Was heisst es, mental stark zu sein?	14
2.2 Warum fehlt es uns an mentaler Stärke?.....	15
2.3 Gewonnen wird im Kopf	17
3. Mentale Einstellung	20
3.1 Ziele definieren	20
3.2 Die Energie folgt der Aufmerksamkeit.....	23
3.3 Der Atem ist pure Lebensenergie.....	24
3.4 Blockaden auflösen (Gedanken machen den Weg frei)	25
4. Wege zur mentalen Stärke	33
4.1 Innere Dialoge.....	33
4.2 Innerer Fokus.....	34
4.3 Innere Führung.....	36
4.4 Innere Kraftbilder	37
5. Mentale Stärke im Alltag	38
5.1 Im Stau – die Dreifingermethode	38
5.2 In schwierigen Kundengesprächen.....	39
5.3 Vor grossen Auftritten	41
6. Fazit: Auf den Punkt gebracht	43
7. Literaturverzeichnis	44

Autorin



Heike Eberle

Jahrgang 1967, ist mit Herzblut Unternehmerin, Autorin und Farb- und Raumgestalterin.

Seit 20 Jahren ist sie im familiengeführten Baubetrieb tätig. Gerade die Baubranche ist durch tägliche Turbulenzen gekennzeichnet. Mit ihrer mentalen Stärke und ihrem klaren Fokus steht sie ihre Frau in einem männerdominanten Betrieb und behält den grossen Überblick.

Sie liebt den Dialog mit Menschen und findet im Gespräch gute Lösungen. Ihre Vorliebe gilt der Persönlichkeitsentwicklung und den vielschichtigen Managementthemen.

Ihr Herzblut fliesst in das mentale Schreiben und ihren 2019 neu aufgelegten Podcastkanal, der ihr hilft, der Branche eine wichtige Stimme zu geben.

www.eberlebau-landau.de

www.Bauen50Plus.de

Podcast: www.anchor.fm/EberleBau

E-Mail: Heike.Eberle@eberlebau-landau.de

Vorwort von Heike Eberle

Mentale Stärke, das ist eine Stärke, die insbesondere in krisenbelasteten Situationen, Überforderungen und emotionalen Tiefphasen sehr hilfreich und unterstützend wirken kann.

Die Corona-geprägte Zeit zwingt uns zur Einkehr und Besinnung sowie zum Ausbau besonderer Fähigkeiten. Mentale Stärke ist solch eine Fähigkeit. Bereits Kants Ausspruch «Denken ist reden mit sich selbst» umschreibt sehr gut, was es bedeutet, mental stark zu sein. Sich von äusseren Faktoren unbeeindruckt zu lassen, sich auf sein Selbst zu konzentrieren und seinen eigenen Weg zu gehen. Doch sollte man mit sich selbst gut reden!

Diese Stärke zu erlernen, erfordert wie das Erlernen einer neuen Sprache Disziplin, Ausdauer und wiederholtes Anwenden.

Sie werden auf den folgenden Seiten einen Schnellkurs erhalten, was Mentaltraining bedeutet und was mit Mentaltraining möglich ist. Auch erhalten Sie konkrete Techniken an die Hand, die Sie befähigen, Ihre Mentalstärke zu entfachen und auszubauen. Wenn Sie es sich erlauben, nehme ich Sie mit auf eine Mentalreise, eine Reise zu Ihrer inneren Essenz, die sich im Aussen durch Klarheit und Fokus zeigt.

Mentale Stärke hilft Ihnen im täglichen Alltag, in schwierigen beruflichen Situationen, bei schier unlösbaren Herausforderungen, bei sportlichen Wettbewerben, sogar in privaten Beziehungen und zwischenmenschlichen Begegnungen.

Freuen Sie sich auf eine spannende wie kurzweilige Lektüre, die Ihnen Zugang zu einer wichtigen Fähigkeit zeigt. Mit dieser Fähigkeit befähigen Sie sich zu einer wertvollen Ausrichtung Ihres Lebens, Sie werden zum Gestalter und damit Schöpfer Ihres wundervollen Lebens.

Lassen Sie sich auf diesen ungemein wichtigen Prozess ein. Ich wünsche Ihnen die nötige Geduld und innere Ruhe. Und nun wünsche ich Ihnen viel Spass bei dieser Lektüre, auch freue ich mich von Ihren Erkenntnissen zu erfahren. Alles Gute für Sie,

Ihre
Heike Eberle

1. Mentales Vorwort: Im Sport hat mentales Training längst Einzug gehalten

Jeden Sommer das Gleiche. Vor dem ersten Interclubspiel Nervenkitzel und höchste Anspannung bei den Spielern. Wer ist der Gegner? Wie spielen die? Kann man seine Leistungsklasse halten? Ist man konditionell fit, um ein ellenlanges Match in der Bruthitze zu überstehen? Ja, das alles sind Fragen, die die Spieler vor dem Match tausendmal denken. Und dann rückt das erste Spiel näher.

Durchfall, wacklige Beine, dünne Schlaghand – das sind nur einige Wirkungen auf der Körperebene. Vielen Spielern sitzt die Versagensangst so sehr im Nacken, dass sie weit unter ihren Leistungsmöglichkeiten bleiben. Im Training spielen sie Weltklasse, doch im Match können sie das nicht umsetzen. Jammerschade. Verzweifelt fassen sie es selbst nicht, wie schlecht sie spielen können. Die Schläge landen nur im Halbfeld, und die mental stärkeren Gegner hauen ihnen die Bälle um die Ohren.

Wer sich als Verlierer sieht, verliert das Spiel, obwohl er technisch und körperlich seinem Gegner tausendmal überlegen ist. Zu Unrecht?

«Schuld» an diesen Abläufen ist nicht die Fitness oder die Schlagtechnik, sondern die mentale Verfassung. Im entscheidenden Moment, am Wettkampftag, laufen im Kopf negative Programme ab, die den Akteur behindern, zu seiner Bestleistung aufzufahren.

Für einen guten Spieler, der im Training wie ein Weltmeister spielt, ist das enttäuschend und frustrierend. Oft stürzt er während des Wettkampfs in ein tiefes Loch, das ihm sogar den Spass am Tennis madig macht.

Im Sport weiss man mittlerweile, dass nicht nur körperliche, sondern auch mentale Fitness über den Sieg entscheidet. Gerade die Welttenniselite Becker, Agassi und Federer haben das oft genug bewiesen. Sie können ein anfänglich gegen sie laufendes Spiel aus eigener Kraft drehen und gehen als Sieger vom Platz.

So wie im Spitzensport, so hängt auch der Erfolg im Business nicht selten am «mentalen» Faden. Ein Universitätsabsolvent versagt im entscheidenden Moment bei seiner mündlichen Prüfung, ein Manager wird plötzlich vor einer Menschengruppe kreidebleich, und ein Mediziner «pfuscht» bei einer wichtigen Operation.

Lange hat man die Wirkung des Mentaltrainings nicht ernst genommen und unter den Teppich gekehrt. Heute weiss man, dass die inneren Saboteure, Zweifler und Monster mit mentaler Kraft zu besiegen sind.

Mentale Stärke lässt sich trainieren. Die schlechte Nachricht: Sie fällt uns nicht zu. Die gute Nachricht: Jeder kann es! Wer mental gut drauf ist, erreicht mehr. Er wächst über sich hinaus. Wie heisst es so schön: Jedes Spiel wird im Kopf gewonnen!

2. Mentale Stärke

2.1 Was heisst es, mental stark zu sein?

Das Adjektiv «mental» kommt vom lateinischen Nomen «mens», auf Deutsch «Geist». Mental stark zu sein heisst also, Kopf, Verstand und Geist spielen in der geforderten Situation 100% mit. Denn nicht nur das fachliche Know-how, sondern die geistige Konstitution entscheidet über Erfolg oder Misserfolg. James E. Loehr, ein bekannter Mentaltrainer, weiss: «Mentale Stärke ist die Fähigkeit, sich ungeachtet der Wettkampfbedingungen an seiner oberen Leistungsgrenze zu bewegen.»

Mental gut drauf zu sein, das ist ohne Frage nicht leicht. Viele Umstände, Randbegleitungen, Störfelder bringen uns gerade dann in Schwülten, wenn es drauf ankommt.

Insbesondere Sportler können ein Lied davon singen, den alles entscheidenden Matchpoint zu verwandeln oder den Elfmeter ins Tor zu schiessen. Allein der Gedanke, «was passiert, wenn ich versage», bringt Sportler aus ihrer Präsenz. Die Konzentration wird vom Hier auf die Zukunft gelegt – eine grundlegende Schwäche mentaler Stärke.

Gerade in unserer schnelllebigen und hektischen Zeit, in der von morgens bis abends Hochleistung erwartet und gefordert wird, von jetzt auf nachher die richtigen Entscheidungen zu treffen sind, wird es immer wichtiger, in seiner mentalen Mitte zu bleiben und die Vielfalt negativer Einflüsse auszublenden.

Wer also mit den Störfeldern am besten umzugehen weiss, also mental gut eingestellt ist, gehört zu den Erfolgreichen. Erfolgreiche wissen, wie sie im richtigen Augenblick ihre Stärken abrufen und ihre Schwächen in Schach halten können.

Mentale Stärke ist die Fähigkeit:

- sich unabhängig von den **äusseren Bedingungen** in einem optimalen Leistungszustand zu bewegen. Fehler, Enttäuschungen, Hindernisse, Blockaden bringen mentalstarke Menschen nicht aus der Ruhe.
- schwierige **Situationen souverän zu meistern**. Mentalstarke Menschen sind emotional stark und stabil, flexibel und engagiert. Sie sind sehr belastbar und werden den hohen Ansprüchen unserer Gesellschaft gerecht.
- mit **Stress** gelassener umzugehen. Ein «dickes» mentales Fell schützt vor Überlastungssituationen und dem gefürchteten Burn-out.
- bessere **Entscheidungen zu treffen**. Wer Kontakt zu seiner inneren Mitte hat, weiss genau, welche Entscheidungen richtig sind, zu ihm passen, und vertraut auf seine Intuition.

- über eine **hohe Problemlösungskompetenz** zu verfügen. Der Blick über den Tellerrand ermöglicht den Zugang zu neuen Lösungspfaden. Mentalstarke Menschen wachsen über sich hinaus.

Mentalstarke Menschen sind selbstbewusst, zuversichtlich, ruhig und entspannt. Sie sind mit positiven Emotionen aufgeladen, äußerst resilient und sprühen vor Kampfgeist. Sie sind hoch konzentriert und geistesgegenwärtig. Sie stehen schnell wieder auf, wenn sie am Boden liegen. Ihre Aktionen sind instinktiv, sie folgen ihren intuitiven Eingebungen und haben Spass an ihrer Arbeit. Sie wirken ausgeglichen und glücklich. Sie strahlen Wärme aus und ziehen den Erfolg magisch an.

Nun sind Sie gefragt: Durchleuchten Sie Ihre Mentalstärke:

- Gelingt es Ihnen auf Knopfdruck, Ihr gesamtes Leistungsvermögen abzurufen?
- Wie gehen Sie mit persönlichen Tagesschwankungen und äusseren Störfaktoren um?

Mentaltraining ist der Türöffner zur mentalen Stärke

Mit Mentaltraining erlangen Sie mentale Stärke. Diese Stärke brauchen Sie, wenn Sie Ihre blockierenden Sabotageprogramme auf Eis legen. Mit Mentaltraining lernen Sie, sich gegen die widrigen Umstände und die inneren Widerständler zu wehren. Sie legen sich quasi einen dicken Schutzfilm um, der Sie von Aussen- und Innenangriffen abgrenzt. Dadurch kommen Sie in Ihre eigene Grösse, das Leben beginnt, Spass zu machen, und Ihre Schöpferkraft nimmt zu.

2.2 Warum fehlt es uns an mentaler Stärke?

Gerade in wichtigen Situationen stehen wir manchmal wie der Ochs vor dem Berg. Da bleibt uns die Spucke weg, unser Wissen scheint wie durch ein Virus gelöscht worden zu sein, wir sind fahrig und unkonzentriert. Kurz: Wir geben kein gutes Bild ab. Im Nachgang ärgern wir uns über uns selbst, wie blöd, ungeschickt und deplatziert wir uns verhalten oder verkauft haben.

Warum ist das so? Warum verlässt uns gerade im entscheidenden Augenblick unsere innere Kraft? Warum gehen wir in Nullkommanichts in die Luft und vergessen uns ganz? Was sabotiert uns in unserem Tun?

Wenn Wut, Krampf und Druck zunehmen, ist es ganz normal, dass die innere Anspannung ansteigt. Druck erzeugt Gegendruck.

Jeder kennt die Tage, wenn er morgens mit dem falschen Bein aufsteht, unausgeschlafen ins Büro fährt und der erste Kundentyrann vor der Tür steht. Die schlechte Kundenlaune schwappt über – und der ganze Tag scheint gelaufen zu sein. Eine negative Szene jagt die nächste. Wir sind mit einer solchen Negativenergie aufgeladen, dass wir nur noch schlecht drauf sind.