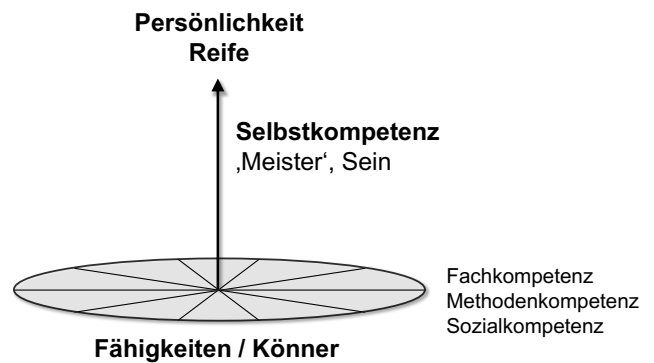


# Was ist Selbstkompetenz?

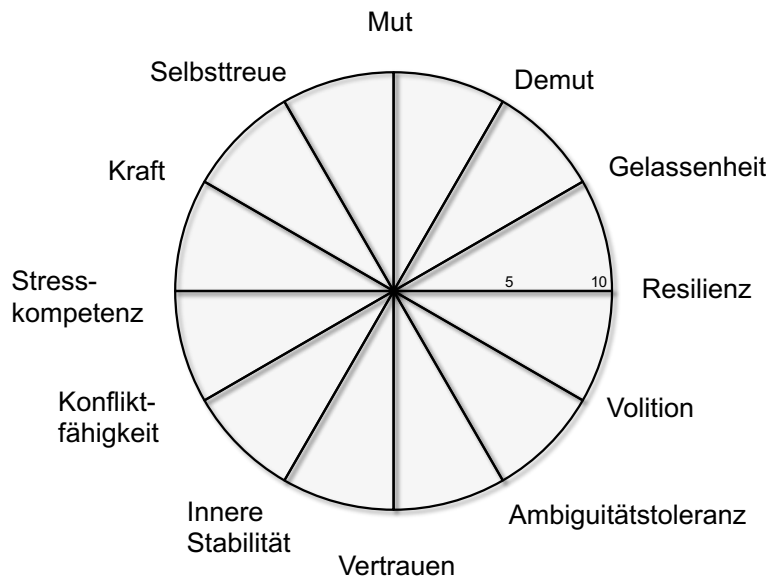
In krisenhaften Zeiten oder Zeiten intensiven Wandels ist die Selbstführung zentral. Veränderungen fordern, belasten, reiben auf und führen oftmals auch an die eigenen Grenzen. Hier kommt eine starke, gereifte Persönlichkeit zum Tragen: innere Stärke, die Fähigkeit zur Selbstreflexion, eine gute Selbstkenntnis sowie eine gute Selbstkompetenz. Doch was kann man unter dem Begriff 'Selbstkompetenz' überhaupt verstehen? Welches sind die zentralen Selbstkompetenzen im Kontext von Krisen und Veränderungen? Um diese Fragen geht es in den nachfolgenden Ausführungen. Mögen darin Gedankenanstöße für die persönliche Selbstreflexion enthalten sein...

Der Begriff **Selbstkompetenz** fasst alle Aspekte zusammen, die sich auf die innere Stärke beziehen. In den Kampfsportarten – wie zum Beispiel im Judo – gibt es farbige und schwarze Gürtel. Bei den Graden der farbigen Gürtel geht es um die Wurftechniken – also um technische Fähigkeiten. Wer den höchsten farbigen Gürtel erreicht hat, gilt als Köhner. Darauf folgen zehn (!) schwarze Gürtel. Das sind die Meistergrade (Dan-Grade). Hier steht die Persönlichkeit und nicht mehr die Technik im Vordergrund. Meister jeglicher Disziplinen (z.B. Chirurgen, Schiffskapitäne, Geigenspieler) zeichnen sich dadurch aus, dass es ihnen auch unter erschwerten Bedingungen möglich ist, ihr Köhnen abzurufen. Das setzt eine gereifte und entwickelte Persönlichkeit voraus. Wenn der Mensch weniger ist als er kann, versagt im entscheidenden Augenblick meist sein Köhnen. Diese Unterscheidung der horizontalen und vertikalen Entwicklung erachte ich als zentral.



## Felder der Selbstkompetenz

Aus dem weiten Feld der Selbstkompetenz scheinen mir die folgenden zwölf Felder im Kontext von Veränderungen besonders bedeutsam zu sein:



## Beschreibung der einzelnen Selbstkompetenzen:

1. **Mut, Selbstvertrauen und Selbstsicherheit:** Beherrtheit – das Risiko wagen. Angst und Herzklopfen überwinden. Mut bedeutet, Angst in Kauf nehmen, um den Schritt mit sich über eine Gefahr hinweg zu machen. Kraftgefühl, sich einer Gefahr gewachsen fühlen. Zivilcourage: Dinge aussprechen und Themen ansprechen. Grenzgänger sein – sich in unvertrautem und unbekanntem Gelände bewegen können. Unter Unsicherheit entscheiden. Selbstvertrauen ist das Vertrauen in das eigene Köhnen – Vertrauen in das Durchhaltevermögen der eigenen Fähigkeiten auf der Basis von gemachten Erfahrungen. Selbstsicherheit ist mehrfach erprobtes und bestätigtes Selbstvertrauen.

2. **Demut:** Umgang mit Grenzen und Begrenzungen. Das Mögliche tun und sich beugen, wenn es nicht geht. Erdhaftigkeit, Bescheidenheit, mit beiden Füßen auf dem Boden bleiben. Demut (lat. humilitas) bedeutet Erdhaftigkeit (humus). Demut und Bescheidenheit hängen zusammen. Bescheiden ist ein Mensch, der mit beiden Füßen auf dem Boden steht und frei ist von aller ihn «oben» zentrierenden Überheblichkeit des Ichs.
3. **Gelassenheit:** Innere Einstellung und die Fähigkeit, in schwierigen Situationen die Fassung oder eine unvoreingenommene Haltung zu bewahren. Gleichmut, innere Ruhe, gelassen reagieren, Gelassenheit bewahren. Das Gegenteil von Unruhe, Aufgeregtheit, Nervosität und Stress. Für Königswieser (1992) ist Gelassenheit "eine schwer erklärbare Form aktiver Passivität". Strässle (2013) definiert Gelassenheit als die "Kunst involvierter Distanz". Für Meister Eckhart, auf welchen der Begriff Gelassenheit zurückgeht, bedeutet Gelassenheit das Loslassen der Ich-Bezogenheit. Gelassen ist, wer etwas lassen kann. Für Sloterdijk ist Gelassenheit Passivitätskompetenz: sich freiwillig, gezielt und vorübergehend aus der Hand zu geben, um etwas an und mit sich machen zu lassen. Die Fähigkeit, die Zügel aus der Hand zu lassen und die Kontrolle aufzugeben. Loslassen, gewährenlassen, sich einlassen, zulassen und belassen.
4. **Resilienz:** Seelische Widerstandskraft. Resilienz ist das 'Immunsystem' der Seele. Mit Resilienz sind die Stärken und Prozesse gemeint, die unter signifikant ungünstigen Umständen die Anpassung an eine gegebene Situation begünstigen. Resilientes Verhalten heisst, dass man sich durch ein leidvolles Ereignis oder eine bestürzende Veränderung hindurcharbeitet und die Erfahrungen in das Gewebe seines Lebens integriert. Es geht also keineswegs um das unbeschadete Überstehen von Krisen. Resilienz kann man auch als innere Stärke bezeichnen, die es uns ermöglicht, Krisen, schwere Schicksalsschläge, Misserfolge, Schwierigkeiten und aussergewöhnliche Widrigkeiten nicht nur zu überwinden, sondern daraus gestärkt und gereift und ohne schwerwiegende und langfristige Beeinträchtigungen hervorzugehen. Resilienz ist keine Resistenz, sondern ein Gedeihen trotz widriger Umstände. Resilient zu sein, heisst nicht frei von Stress und Druck, von Konflikten und Widrigkeiten zu sein, sondern mit diesen erfolgreich umgehen zu können. Resiliente Menschen erleben nicht weniger Ängste und Unsicherheiten als andere, wenn sie mit einschneidenden Ereignissen konfrontiert werden, sie lassen sich nur nicht davon überwältigen. Resiliente Menschen sind nicht nur in der Lage, Schwierigkeiten zu meistern, es gelingt ihnen, gerade im Überwinden dieser Schwierigkeiten Stärken zu entwickeln und daran zu reifen. Resilienz ist auch eine Reservefähigkeit, um auf zukünftige Schwierigkeiten vorbereitet zu sein: ein Reservoir an emotionaler Stärke und praktischen Fähigkeiten (Quelle: Göpf Hasenfratz).
5. **Volition:** Willenskraft, Willensstärke, psychische Energie. Volition ist Umsetzungskompetenz; ist die Fähigkeit, Absichten, Motive und Ziele systematisch in überzeugende Resultate (Erfolge) umzusetzen. PS auf die Strasse zu bringen. Die Fähigkeit, Motive, Gedanken, Gefühle, Impulse und Handlungen so zu steuern, dass die eigenen Ziele und Absichten auf eine effiziente Art und Weise in Resultate umgesetzt werden können. Erfolgreicher Umgang mit Rückschlägen, Misserfolgen, Widrigkeiten, Widerständen, Druck, Durststrecken, Unangenehmem, Spannungsfeldern, inneren und äusseren Dämonen. Frustrationstoleranz. Verwirklichung des Wollens trotz innerer und äusserer Widerstände (Wirkungsgrad). Unter Druck und Belastung leistungsfähig und konstruktiv bleiben. Zentrale Kompetenzen der Volition sind: Entschlossenheit, Zielstrebigkeit, Konsequenz, Ausdauer, Durchhaltevermögen, Hartnäckigkeit, Beharrlichkeit, Zähigkeit. Nicht hängen bleiben. Dranbleiben. Kampfgeist. „Durch alles hindurch“. Selbstregulationsfähigkeit.
6. **Ambiguitätstoleranz:** Innere Souveränität, trotz Widersprüchlichem, Mehrdeutigem, inneren Spannungen, Spannungsfeldern, Dilemmas, Clinches, Ungeklärtem und unstrukturierten Situationen handlungs- und entscheidungsfähig zu bleiben. Unsicherheits- und Ungewissheits-toleranz. Fähigkeit, mehrdeutige Situationen und widersprüchliche Handlungsweisen auszuhalten und zu ertragen. Unfertige Zustände aushalten und zumuten können – trotz dem menschlichen Grundbedürfnis nach Klarheit, Eindeutigkeit, Ordnung und Sicherheit. Dem Bedürfnis widerstehen, dualistische Spannungen rasch und einseitig aufzulösen. Der Versuchung widerstehen, (vor)schnell zu handeln, urteilen, entscheiden. Fragen offenlassen können, statt rasche Antworten haben wollen. Vermeintliche Gegensätze vereinen können (Und-Prinzip). Differenzverträglichkeit, Erfahrungsoffenheit und Lerner-Haltung. Aktiv gestalten und in der Handlung bleiben statt Schwarz-weiss-Denken, aggressiv, passiv oder besserwisserisch handeln oder in eine Opfer-Haltung zu kippen. Entscheiden und handeln können, ohne ein vollständiges Bild zu haben; mit Zielunschärfe umgehen können.
7. **Vertrauen:** Vertrauen ist die Einwilligung, sich einer haltgebenden Struktur zu überlassen, um die wahrgenommene Unsicherheit (Risiko) zu überbrücken. Die eigene Zurückhaltung und Kontrolle zurücknehmen können. Vertrauen geschieht nicht automatisch, sondern ist ein Entscheid auf der Basis eines Gefühls. Vertrauen schenken als personaler Akt. Freiräume gewähren. Wer anderen Menschen nicht vertrauen kann, ist für Führung und Beratung nicht geeignet. Vertrauen setzt Selbstvertrauen voraus. Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten (Selbstvertrauen). Tragfähige Beziehungen gestalten, Grundvertrauen und Urvertrauen.

8. **Innere Stabilität und Festigkeit:** Innere Festigkeit bedeutet, bei sich zu bleiben und die eigene Mitte bewahren zu können. Das Gleichgewicht zu halten bzw. immer wieder zurückgewinnen zu können. Emotionale Stabilität und Präsenz. Innere Festigkeit und Stabilität ermöglicht, sich gelassen Widrigkeiten zu widersetzen – eine Balance zwischen Gelassenheit und Festigkeit. Stabilität zeigt sich auf der geistigen Ebene auch in der Fähigkeit, den Geist fokussiert, ausgerichtet und ruhig zu halten und den Fokus nicht im Aussen zu verlieren. Dabei spielt der Atem eine zentrale Rolle. Denn Ruhe und Unruhe von Geist und Atem hängen eng zusammen: bei unruhigem Atem, was beispielsweise durch Stress, Angst und Ärger ausgelöst wird, kann der Geist nicht ruhig und ausgerichtet bleiben. Innere Festigkeit und Stabilität beruht auch auf der Fähigkeit, die inneren Regisseure und die innere Dynamik im Griff zu haben – Herr im eigenen Haus zu bleiben – auch unter Belastung. Fähigkeit zur Selbstdistanzierung und Selbstregulation. Auf einer tieferen Ebenen basiert innere Festigkeit auf einem klaren persönlichen Wertegefüge sowie auf starkem Selbst-, Ur- und Grundvertrauen. Innere Stabilität ist die Grundlage, um äusserer Dynamik mit Kraft und Gelassenheit zu begegnen.
9. **Konfliktfähigkeit:** Disharmonie, Spannungen und negative Gefühle aushalten können. Konstruktiv mit Konflikten umgehen können. Kritikfähig sein. Weder Konfliktscheue noch betont streitlustig sein. Den Kontakt zu sich und anderen auch im Konflikt halten können. Schwieriges ansprechen, produktiv die eigene Meinung äussern und sich abgrenzen können. Bereitschaft zu wohlwollender, partnerschaftlicher Lösung trotz negativer Emotionen. Konstruktiver Umgang mit den eigenen Emotionen. Vermeidung von Rückzug, Wutausbrüchen, Verletzungen und unkontrolliertem Kampf. Bei sich abzeichnender Eskalation des Konfliktes innehalten können. Seine persönlichen Konfliktmuster und Schattenanteile kennen und damit konstruktiv umgehen können. Fähigkeit zur Selbstregulation, auch bei starken Emotionen.
10. **Stresskompetenz:** Unter Druck leistungsfähig und konstruktiv bleiben können. Erfolgreicher Umgang mit akutem und chronischem Stress. Praktische Fähigkeiten zur Entspannung und Regeneration. Funktionierende Wege zur Stärkung des Parasympathikus und Reduktion des Kortisol-Spiegels praktizieren. Erholungskompetenz, intelligente Regeneration. Seine persönlichen Stressverstärker kennen. Die biologischen und psychologischen Zusammenhänge im Stressmechanismus verstehen. Leistungsfähig und gesund bleiben.
11. **Kraft und Energie:** Geistige, seelische und körperliche Kraft. Energetisches Gleichgewicht. Vitalität, Lebendigkeit und Lebensenergie. Physische und seelische Gesundheit. Frei von negativen Energien («Positive Energy»). Positivität im Denken und Zuversicht. Negative Gedanken stoppen können: Selbstzweifel, Grübeln, Ärger, negative Glaubenssätze, Resignation, Wiederkäuen von Erlebtem, Opferhaltung und Passivität («Positive Thinking»). Entscheidungs- und Handlungskraft. Präsenz, Ausstrahlung und Aufgerichtetsein.
12. **Selbsttreue und -beziehung:** Treue zu seinen zentralen Werten. Gute Beziehung zu sich selbst. Sich beachten, sich gerecht werden und zu sich stehen. Auf sein Herz hören. Selbstkontakt und innerer Dialog. Ja zu sich sagen: sich zustimmen und sich annehmen. In Frieden mit sich selbst sein. Sich mit der eigenen Vergangenheit aussöhnen. Sich mögen. Selbstverantwortung und Selbstfürsorge. Sorgsamer Umgang mit sich selbst. Seine Grenzen kennen und respektieren. Selbstwertpflege. Arbeit an sich selbst. Entfaltung des eigenen Selbst. Die Würde und persönliche Integrität als hoher Wert. Wahrhaftigkeit und Aufrichtigkeit. Unbedingte Selbsttreue: Egal was kommt, ich verlasse mich nicht!

#### **Fragen zur Selbstreflexion:**

- Wie schätze ich diese Kompetenzen bei mir selber ein (Einschätzung auf einer Skala von 1 bis 10)?
- Wo möchte ich investieren?

#### **Quellen:**

Dieser Text ist ein Auszug aus meinem Buch 'Kompetent und wirkungsvoll Wandel gestalten' (Marti 2020).

Vertiefte und praxisorientierte Beschreibungen dieser Selbstkompetenzen finden sich auch in meinem Buch: 'Herausforderung Selbstführung – die Kunst sich selbst zu führen' (Marti 2018).