

[http://www.handelszeitung.ch/artikel/Management-Ein-Kraftstoff-fuer-den-Leistungsmotor\\_746317.html](http://www.handelszeitung.ch/artikel/Management-Ein-Kraftstoff-fuer-den-Leistungsmotor_746317.html)

## SELBSTVERTRAUEN

### Ein Kraftstoff für den Leistungsmotor

**Eine freundliche Einstellung zu sich selbst tut in turbulenten Zeiten erst recht not. Denn sie ist Voraussetzung für die Energie, welche man benötigt, um schwierige Situationen zu bewältigen.**

Was ist das für eine Eigenschaft, Selbstvertrauen? Jürg Frick, seit vielen Jahren in der psychologischen Beratung tätiger Entwicklungspsychologe und Professor an der Pädagogischen Hochschule Zürich, erklärt: «Selbstvertrauen ist die positive Einstellung zu persönlichen Merkmalen, eigenen Fähigkeiten und Leistungen, kurz, zu sich selbst als Person. Es ist die Gewissheit über eigene Stärken und Fähigkeiten und die grundlegende Möglichkeit, befriedigende Beziehungen zu anderen Personen aufzubauen und zu erhalten.»

#### NICHT NAIVE NABELSCHAU

Selbstvertrauen ist also nicht die naive Nabelschau auf sich selbst. Die unkritische, unrealistische oder gar narzisstische Sicht auf die eigene Person oder die Selbstüberschätzung. Selbstvertrauen, macht Frick klar, «hat vielmehr mit einer positiven Gestimmtheit, einer freundlichen Grundeinstellung zu sich selbst zu tun, einhergehend auch mit einer gewissen Gelassenheit - zu sich als Person mit ihren Stärken und Schwächen». Weshalb ist Selbstvertrauen gerade in dieser turbulenten Zeit so wichtig? «Weil es die Voraussetzung ist, um die nötige Energie aufzubringen, bei Hindernissen im Lebensweg, Problemen und Misserfolgen nicht gleich aufzugeben, sich mit neuen Gegebenheiten und Situationen auseinanderzusetzen und auch, zumindest eine Zeit lang, in unklaren Situationen aus- und durchzuhalten», sagt Frick.

Denn: Selbstvertrauen wirkt ermutigend und gleichzeitig beruhigend. Und Mut und innere Ruhe sorgen dafür, nicht den Kopf zu verlieren, sondern überlegt aktiv zu werden und sich beherrscht und besonnen mit dem auseinanderzusetzen, was für die Lebensbewältigung beruflich wie privat im Raum steht. Und das als notwendig Erkannte dann auch anzupacken. «Selbstvertrauen», bringt Frick die Dinge auf den Punkt, «ist die Basis für Lebensfreude, Lebenslust und Lebensmut und Kraftstoff für den Leistungsmotor».

Doch wie entsteht Selbstvertrauen? Zum einen in zwischen-menschlichen Beziehungen. Wichtig für die Ausbildung von Selbstvertrauen sind ermutigende positiv spiegelnde, gleichwohl aber stets überlegte, differenzierte und nicht übertriebene Feedbacks. «Vorgesetzte sollten sich dieser Tatsache viel mehr bewusst sein, denn Selbstvertrauen und Leistungsfähigkeit hängen eng zusammen», meint Frick.

#### BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH WICHTIG

In der Tat, Forschungsergebnisse belegen deutlich, dass Menschen mit einer hohen Selbstwirksamkeitserwartung eine höhere Motivation aufweisen, sich stärker engagieren, bei Hindernissen ausdauernder sind und dadurch bessere Leistungen erbringen. Diese Tatsache werde in den meisten Firmen viel zu wenig berücksichtigt. Was mit Blick auf den Zusammenhang von Selbstvertrauen und Leistungsfähigkeit betriebswirtschaftlich sehr kurzfristig sei.

Die zweite Quelle für Selbstvertrauen ist eine aktive, anpackende Lebenshaltung. Wer Auseinandersetzungen oder Schwierigkeiten ausweicht, sobald sie sich nur am Horizont abzeichnen, tut sich keinen Gefallen. «Selbstvertrauen entwickelt sich im Selbsterproben, in der Auseinandersetzung mit und der Überwindung von sich stellenden Problemen, Frustrationen und Rückschlägen», erläutert Frick deutlich. Nur so komme es zu einer bewussten Wahrnehmung eigener Kompetenzen im Sinne von «Ich kann das!». Selbstvertrauen erhalte man nicht als Geschenk! Selbstvertrauen sei das Resultat eines längeren Prozesses, in dem man eine aktive Rolle spielen muss! «Selbstvertrauen», betont Frick, «muss man sich erarbeiten!»

#### LEBENSFÜHRUNG ZENTRAL

Auch die individuelle Lebensführung, Essen, Trinken, Schlafen, Entspannen, die körperliche Fitness spielt für Frick eine wichtige Rolle beim Selbstvertrauen. Massvolles, gesundes Essen, genügend Schlaf, die Pflege der körperlichen Fitness fördern nachweislich das Selbstwertgefühl. Besonders körperliche Bewegung hat eine antidepressive Wirkung!

Zur Lebensführung gehört für Frick aber auch, «wie wir die Kontakte zu anderen Menschen gestalten: Pflege ich befriedigende Sozialkontakte auf einer gleichwertigen Ebene, wo ich gebe und nehme, ohne in eine «Buchhaltermentalität» zu verfallen?» Befriedigende soziale Kontakte seien von

grundlegender Bedeutung für das Selbstvertrauen.

Nun ist Selbstvertrauen ja eine gefühlte Eigenschaft. Gefühle aber unterliegen Schwankungen. Wie ist damit umzugehen? «Indem ich diese Schwankungen im Rahmen einer gewissen Bandbreite akzeptiere: Man muss und kann nicht 24 Stunden fortwährend mit sich zufrieden sein! Oder, grosser Unsinn unserer Tage, immer gut drauf sein», stellt Frick die Dinge klar.

Bei länger anhaltenden und stärkeren Schwankungen seien aber unbedingt ein Stopp und eine Bilanz angezeigt: Muss ich etwas in meinem Leben ändern? Ist mein Lebensstil möglicherweise gesundheitsschädigend? Überlaste, überfordere ich mich dauernd mit zu viel Arbeit? Stimmt also meine Work-Life-Balance nicht? Oder arbeite ich am falschen Platz und verbrauche deshalb viel zu viel Energie für letztlich nur mittelmässige, daher unbefriedigende und folglich missmutig stimmende Ergebnisse?

Hartmut Volk

23.06.2010

[Fenster schliessen](#)