



selbst & wirksam

Die Management**OASE** – das Kompetenz-Zentrum für ganzheitlich erfolgreiche, gesunde Menschen & Unternehmen.

Inhalt

GesprächsThema: Selbstwirksamkeit als Lebenselixier	1
LeitArtikel: Quellen der Selbstwirksamkeit	2
BlitzLicht: Viktor Frankl	2
DruckFrisch: Barouti, Ingrid: Selbstwirksamkeit aufbauen.	2
AktuelleAngebote: Coaching. Training. Consulting.	3
SchmunzelEcke: Kleine Ursache – große Wirkung. Selbst wirksam. Wirksamer Spurwechsel	3
PraxisTipps: Selbstwirksamkeit auf- & ausbauen	4
HängeMatte: Selbstwirksamkeit pur	4

Impressum

Die Management**OASE** –
Schweifer & Partner OG

Grillparzergasse 5,
A-2340 Mödling bei Wien
T 0043 (0)2236 86 99 88-0
F 0043 (0)2236 86 99 88-11
info@managementoase.at
www.managementoase.at

Für den Inhalt verantwortlich:
Brigitte Schweifer-Winkler, MSc, MBA
Mag. Dr. Franz J. Schweifer

Alle Rechte für Bilder und Texte liegen bei
© Die Management**OASE**

[Seite 1 von 4]

Selbstwirksamkeit als Lebenselixier

Es gibt Tage, an denen wir uns fragen: Was habe ich heute eigentlich getan? Vielleicht haben Sie eine Menge E-Mails bearbeitet, haben reichlich gepostet, gechattet und sind zu Meetings gejettet, haben dies erledigt und über jenes nachgedacht, waren shoppen und haben sogar einen Coffee-to-go im Sitzen geschafft.

Sie fühlen sich dennoch geschafft und es bleibt das schale Gefühl, kein Stück weitergekommen zu sein. Jedenfalls kein Stück, das mit sinnstiftender Selbstwirksamkeit zu tun hat. Die Psychologie versteht darunter die Überzeugung bzw. Erfahrung eines Menschen, auch schwierige Situationen und Herausforderungen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können.

Mit der Selbstwirksamkeit verbunden ist das famose Erfolgsgefühl: Ich selbst kann durch mein Tun wirksam werden, Spuren hinterlassen, Resonanz erzeugen. Im besten Fall wird das Arbeitsergebnis unmittelbar sichtbar, angreifbar, herzeigbar. Die konkrete Rückkoppelung erzeugt dabei das Glücksgefühl: Ich war erfolgreich! Oder wie Einstein es humorig ausdrückte:

„Holzhacken ist deshalb so beliebt, weil man bei dieser Tätigkeit den Erfolg sofort sieht.“

Dieser OaseLetter führt zu vier zentralen Quellen von Selbstwirksamkeit und gibt Anregungen, wie man sie (wieder) beleben kann. Ergänzt durch Aphorismen, Literaturtipps und aktuelle Angebote.

Mit oase.reichen Grüßen

Brigitte Schweifer-Winkler, MSc, MBA

Mag. Dr. Franz J. Schweifer

Geschäftsführer und Inhaber
Die Management**OASE**

GANZHEITLICH.ERFOLGREICH.GESUND.

www.managementoase.at



BlitzLicht

„Ich muss mir nicht alles gefallen lassen, nicht einmal von mir selbst.“

Viktor Frankl

DruckFrisch

Der Wunsch, aus eigener Kraft etwas bewirken zu können, begleitet uns ein Leben lang. In diesem Buch gibt die Autorin plausible Antworten darauf, wie man Ängsten und Selbstzweifeln begegnet, den Weg aus hinderlichen Denk- und Verhaltensmustern findet, auf eigene Stärken und Fähigkeiten vertrauen kann.

Auszug aus den Inhalten: Die vier Faktoren der Selbstwirksamkeit. Wie Sie Ihren inneren Kritiker und hinderliche Verhaltensmuster entmachten. Die fünf Schlüssel zu einem stabilen, selbstwirksamen Ich. Die seelischen Muskeln stärken. Mit Übungen und Impulsen, um die Selbstwirksamkeit Schritt für Schritt zu entwickeln.

Barouti, Ingrid: Selbstwirksamkeit aufbauen. Wie Sie Herausforderungen aus eigener Kraft bewältigen. Haufe TaschenGuide 2018, 128 S.

Quellen der Selbstwirksamkeit

Das Gefühl, das eigene Leben selbst gestalten zu können und durch das eigene Tun konkrete Resonanz zu erzeugen, ist eine zentrale Zutat für Motivation und Glücksgefühl, ja für Sinnstiftung. Im Großen wie im Kleinen. Wenn wir etwa beruflich alles gegeben haben und eine positive Rückmeldung erhalten, wenn wir den Garten pflegen und später die ersten duftenden Früchte ernten, wenn wir ein Bild gemalt haben und es jemand aufhängt oder auf Facebook „liked“, dann fühlen wir uns lebendig oder einfach großartig.

Die Psychologie nennt das Selbstwirksamkeitserfahrungen. Erfahrungen, in denen wir uns als aktiv Handelnde bzw. Gestaltende erleben, machen uns selbstbewusst und zufrieden. Vom Psychologen Albert Bandura stammt das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung (SWE). Damit bezeichnet er die Erwartung einer Person, aufgrund eigener Kompetenzen, gewünschte Handlungen erfolgreich selbst ausführen zu können. Bandura nennt vier Quellen der Selbstwirksamkeit:

1 Eigene Erfolgserlebnisse

(Experience of Mastery) Die wiederholte Erfahrung, Herausforderungen bewältigen zu können, hat den größten Einfluss auf das Gefühl von Selbstwirksamkeit. Menschen mit einer hohen Selbstwirksamkeitserwartung zeigen trotz einzelner Rückschläge eine höhere Frustrationstoleranz: „*Ich schaffe es!*“ „*Ich halte durch!*“ Wesentlich ist aber die subjektive Anstrengung für die Zielerreichung. Sonst fehlt die Einsicht, Erfolge durch eigenes Handeln beeinflussen zu können. Das wird besonders bei „*mastery experiences*“ spürbar: bei Aufgaben, die unlösbar oder schwer schienen, aber durch eigene Anstrengung doch bewältigt wurden.

2 Stellvertretende Erfahrung, Modell-Lernen

(Vicarious Experience) Lernen an Modellen bzw. von Vorbildern stärkt ebenso die Selbstwirksamkeitserwartung. Getreu der Maxime: „*Wenn andere das können, dann kann ich das auch!*“ Dabei gilt: Je größer die Ähnlichkeit zum Vorbild (Biografie, Persönlichkeitsstruktur), desto stärker die positive Beeinflussung. Das zeigt sich etwa schon bei Kleinkindern, die – ermutigt von den Eltern – Dinge unermüdlich nachahmen, bis sie es selbst schaffen. Dieser Prozess, etwas selbst bewegen zu wollen, setzt sich ein Leben lang fort.

3 Verbale Ermutigung, soziale Überzeugung

(Verbal Persuasion) Menschen, die Zuspruch und Ermutigung erfahren, eine bestimmte Situation zu meistern, strengen sich eher an und glauben mehr an sich. Ebenfalls positiv wirkt sich das Wissen aus, fachliche und emotionale Unterstützung zu bekommen, wenn es eng wird. Allerdings: Jemanden unrealistisch zu fordern, würde bei wiederholtem Misserfolg eher demotivieren und die Selbstwirksamkeitserwartung schwächen.

4 Emotionale Erregung

(Emotional Arousal) Die Bewertung emotionaler Zustände und körperlicher Reaktionen (Herzklopfen, Schweißausbrüche, Anspannung etc.) beeinflusst die Selbstwirksamkeitserwartung. Menschen zweifeln dadurch mitunter an ihren Fähigkeiten: „*Ich kann das nicht!*“ Eine positive Interpretation von Empfindungen hilft, Umstände konstruktiv einzuschätzen und Aufregung als Energie-Impuls zu nützen: „*Jetzt erst recht!*“. Die Ursachen von Emotionen und Reaktionen zu analysieren hilft, künftig entspannter mit Herausforderungen umzugehen.



Aktuelle Angebote

Für Menschen in Führungsverantwortung, in anspruchsvollen Positionen oder herausfordernden Situationen. Für Unternehmen und deren Verantwortliche in komplexen Veränderungen. Das sind die Zielgruppen und Themen, auf die wir unseren besonderen Fokus legen. Hier ein paar ausgewählte Angebote, die Sie praxisnah, wirkungsvoll und nachhaltig auf Ihrem Weg unterstützen können.

Coaching

KarriereCoaching – Wege erfolgreich gehen

Coaching fördert die maximale Selbstgestaltung und ist ein wichtiger Baustein der Organisationsentwicklung und Personalentwicklung. Maßgeschneidert. Individuell. Professionell. Unverbindliches und kostenloses Erstgespräch.

Business- & ExecutiveCoaching

Vertraulich. Individuell. Lösungsorientiert. Unverbindliches und kostenloses Erstgespräch.

Stärkung meines (Selbst-)Bewusstseins

Ein Coaching-Zyklus für Menschen, die Veränderung beruflich und/oder privat anstreben und (neue) Ziele, Träume, Visionen realisieren möchten.

Training

Resilienz – die besondere Kraft

Die Widerstandskraft stärken. Haltungen & Fähigkeiten trainieren. Wachsen durch Krisen & Rückschläge.

Mental stark & emotional ausgeglichen

Ein ganzheitliches Energie- & Mentaltraining.

Stress meisterhaft managen

Herausforderungen meistern. Ventile schaffen. Energie tanken.

Consulting

TeamEntwicklung & TeamStärke stärken

Professionelles Coaching für starke Teams, um Potenziale bestmöglich auszuschöpfen.

Kultur- & Veränderungsprozesse gestalten

Entscheidungs- und Veränderungsprozesse, Leitbildentwicklungen, Wertemanagement und Unternehmenskultur konsequent und nachhaltig vorantreiben.

Details dazu und weitere Angebote – aus dem Offenen Programm oder maßgeschneidert inhouse – finden Sie unter [AngebotsReich](#) sowie unter [ThemenInseln](#) auf unserer Website. Gerne informieren wir Sie auch im persönlichen Gespräch oder telefonisch unter 0043 (0)2236 86 99 88. Oder schreiben Sie an: office@managementoase.at. Wir freuen uns auf Sie!



SchmunzelEcke

Kleine Ursache – große Wirkung

„Falls du glaubst, dass du zu klein bist, um etwas zu bewirken, dann versuch einmal zu schlafen, wenn ein Moskito im Zimmer ist.“ Dalai Lama

„Wir dürfen uns nicht wundern, dass wir keine großen Sprünge machen, wenn man uns viel zu kleine Schuhe anzieht.“ Johannes Gutmann, Gründer von Sonnentor

Selbst wirksam

„Sei einfach du selbst, alle anderen gibt es schon.“ Autor unbekannt

„Jeder ist ein Genie. Aber wenn du einen Fisch danach bewertest, ob er auf einen Baum klettern kann, dann lebt er sein ganzes Leben in dem Glauben, er wäre dumm.“
Autor unbekannt

Wirksamer Spurwechsel

„Ich habe eines gelernt: Wenn du dem Erfolg hinterher läufst, siehst du nur sein Hinterteil und sonst gar nichts. Wenn du dich hinsetzt, deines machst mit größter Freude – dann hast du die größte Chance, dass es erfolgreich wird. Aber daran nie denken. Sondern tun, tun, tun.“ Thomas Brezina, erfolgreicher Buchautor

„Wer die Spur nicht wechselt, hat keine Chance zum Überholen.“
Chinesisches Sprichwort



Selbstwirksamkeit auf- & ausbauen

Beim Meistern schwieriger Situationen spielen hinderliche Glaubenssätze, Erfahrungen und Prägungen eine Rolle. Diese brauchen Zeit zum „Ent-Lernen“. Die Weichen werden schon in der Kindheit gestellt, aber grundsätzlich kann jeder Erwachsene seine Selbstwirksamkeit stärken. Einige Anregungen dazu.

HängeMatte

Selbstwirksamkeit pur

„People may say, I can't sing, but no one can ever say, I didn't sing.“

Florence Foster-Jenkins (1868 – 1944)

Dieser bemerkenswerte Satz der „schlechtesten Sängerin aller Zeiten“ ist auch auf ihrem Grabstein zu lesen. Das ersehnte Musikstudium wurde ihr vom Vater, einem wohlhabenden Industriellen, verweigert.

Sie liebte aber Musik über alles, ließ sich nicht von mangelndem Talent oder herber Kritik entmutigen und trat mit 76 Jahren dort auf, wo sie immer hinwollte: in der berühmten New Yorker Carnegie Hall. Ein grandioses Beispiel purer Selbstwirksamkeit.

Und vielleicht Gelegenheit – gedanklich oder tatsächlich in der Hängematte verweilend – folgenden Fragen nachzugehen:

- Was sind meine besonderen Selbstwirksamkeitserfahrungen?
- Wann hatte ich eine zuletzt? Welche Gefühle waren damit verbunden?
- Worin manifestierte sich Selbstwirksamkeit? Was löste sie aus?
- Was nehme ich daraus für künftige Selbstwirksamkeitsimpulse mit?

1 Vorbilder & Vertrauenspersonen suchen (Modell-Lernen)

Menschen, die über eine besondere Selbstwirksamkeitserfahrung verfügen, können als großartige UnterstützerInnen und MentorInnen fungieren. Als Korrektive stärken sie das mentale Rückgrat und helfen beim Aufbau einer positiven Selbstwirksamkeitserwartung: „Du kannst das auch!“

2 Auf Stärken & Möglichkeiten fokussieren

William James, Gründervater der US-Psychologie, formulierte eine bedeutsame Erkenntnis: „*Unser Leben ist nichts anderes als das, worauf wir unsere Aufmerksamkeit richten.*“ Anders ausgedrückt: Energie folgt der Aufmerksamkeit. D.h. sich mental auf Stärken und Zuversicht, auf „ja, es geht“ (statt auf Befürchtungen und ein „es nicht geht“) zu fokussieren. Das stärkt die Selbstwirksamkeit entscheidend.

3 Persönliche Ziele & Sehnsüchte formulieren

Ziele, die sich an unseren besonderen Fähigkeiten und Sehnsüchten orientieren, sind ein famoser Kraftstoff für Selbstwirksamkeit. Apropos: Welche Sehnsucht schlummert in Ihnen? Gleich formulieren und visualisieren. Denn Sehnsucht ist die einzige Sucht, die uns nicht ruiniert, sondern vitalisiert. Sie mobilisiert ungeahnte (Selbstwirksamkeits-)Kräfte.

4 Positiv konditionieren & Denkfallen eliminieren

Besonders stark wirken „*mastery experiences*“. Das sind Herausforderungen, bei denen nicht klar war, wie und ob wir sie bewältigen können, die wir aber doch gemeistert haben. Das macht uns stolz. Darauf sollten wir uns konzentrieren und nicht auf Glaubenssätze wie: „*Ich bin nicht so wichtig!*“ „*Ich bin nicht gut genug!*“ „*Mach es allen recht!*“ Hinter dieser Selbstverleugnung stecken Überzeugungen, nur etwas wert zu sein, wenn es z. B. allen anderen gut geht, wenn ich allzeit perfekt, stark, agil bin.



© Franz J. Schweifer

Deshalb: Raus aus der Opferrolle – hinein in die beflügelnde Selbstwirksamkeit. „*Ich kann (es)!*“ Angetrieben von Viktor Frankls mächtiger Maxime: „*Ich muss mir nicht alles gefallen lassen, nicht einmal von mir selbst.*“ Die eigenen Bedürfnisse anzuerkennen und zu leben, ist essenziell. Ebenso wichtig ist, uns bewusst für Erfolge zu belohnen, diese zu würdigen. Denn eigene Erfolgserlebnisse haben den größten Einfluss auf die Ausbildung von Selbstwirksamkeit.

Apropos: Wann haben Sie sich zuletzt belohnt? Und wofür?