

ROLF ARNOLD

Wie man wird, wer man sein kann 29 Regeln zur Persönlichkeits- bildung

ZUSATZMATERIAL



CARL  AUER
LebensLust

Selbst-Check: Kann ich aus Verfremdung lernen? <i>Ich bin in der Lage, ...</i>		--	-	+	++
Vertrauen	<i>... mich anderen anzuvertrauen und ihren Vorschlägen, die Dinge anders zu beurteilen oder zu tun, zu folgen.</i>				
Ertasten	<i>... gezielt andere Lesarten zu dem, was mir so und nicht anders der Fall zu sein scheint, zu erwägen.</i>				
Rigiditätsbremse	<i>... mich selbst dabei zu erwischen, wenn ich entschieden und vielleicht sogar laut meinen Standpunkt vertrete.</i>				
Fordern	<i>... mich selbst immer wieder herauszufordern, um andere – z. B. entlastende – Gesichtspunkte zu berücksichtigen.</i>				
Ressourcen	<i>... die Ressourcen der anderen bzw. der Andersdenkenden zu respektieren und – kooperativ – zu nutzen.</i>				
Entkommen	<i>... eigenen Festlegungen und vertrauten Gewohnheiten zu entkommen.</i>				
Mut gewinnen	<i>... mich selbst und andere für neue und ungewohnte Wege zu begeistern.</i>				
Differenzieren	<i>... meine gewohnten Denk- und Urteilsformen immer wieder neu zu überdenken und ggf. zu differenzieren.</i>				
Erleben	<i>... die perspektivische Kraft veränderter Formen des Denkens und Urteilens zu schätzen und gezielt zu nutzen.</i>				
Neuverankern	<i>... neue Lesarten sowie Denk- und Verhaltensformen peu à peu nachhaltig in mein Alltagsrepertoire aufzunehmen.</i>				

Abb. 5: VERFREMDEN – Verfremdungslernen (Arnold 2014a)

Selbsteinschließende Reflexion: Kompetenzen zum wertschätzenden Vergleichen In der Zusammenarbeit mit kulturell anders geprägten Menschen bin ich in der Lage, ...		- -	-	+	++
Coaching	... das Gegenüber bei der Profilierung und Erreichung seiner eigenen Ziele zu begleiten, ohne ungefragt eigene fachliche Ratschläge zu geben.				
Offenheit	... mit neuartigen und überraschenden sich wandelnden Lagen konstruktiv umzugehen, ohne ungeduldig oder verärgert zu reagieren.				
Methodenkritik	... meine eigenen Vorgehensweisen zu hinterfragen und mich auf Vorschläge des Gegenübers einzulassen.				
Partizipativ	... grundsätzlich darauf zu achten, dass das Gegenüber bei der Planung und Durchführung von Problemlösungen mitwirken kann.				
Akzeptanz	... das Gegenüber mit seinen auch für mich unverständlichen oder überraschenden Eigenarten anzunehmen und ernst zu nehmen.				
Ressourcenorientierung	... die Vorstellungen, Erwartungen und Möglichkeiten des Gegenübers systematisch zu erkunden und bei der Lösung aufzugreifen.				
Empathie	... die kognitiven und emotionalen Beweggründe des Gegenübers zu verstehen und diesem Verständnis gemäß zu handeln.				

Abb. 6: COMPARE – selbsteinschließende Reflexion zum wertschätzenden Vergleich(en) (Arnold 2014c, S. 115)

Der ganz persönliche Bildungs-Check: Was bedeutet Bildung für mich? Bildung bezeichnet ...		- -	-	+	++
Brauchbarkeit	... die Fähigkeit, Probleme zu bewältigen und Nutzen zu stiften – für sich selbst und andere.				
Individualität	... die Fähigkeit, den eigenen Kräften einen besonderen sinnstiftenden Ausdruck zu geben.				
Liberalität	... die Fähigkeit, die Welt durch die Augen der anderen verstehen und wertschätzen zu können.				
Differenziertheit	... die Fähigkeit, eigene Gewissheiten hinterfragen und sich um evidenzbasierte Klärung bemühen zu können.				
Unaufgeregtheit	... die Fähigkeit, die eigenen Emotionen zu (er)kennen und ihre verzerrenden Festlegungen zu vermeiden.				
Neugier	... die Fähigkeit, interessiert auf Neues zuzugehen und auch Unbekanntes und Unbequemes zu verstehen.				
Gradlinigkeit	... die Fähigkeit, auf der Grundlage von begründeten Werten berechenbar und zielführend zu agieren.				

Abb. 7: BILDUNG – Bildungskompetenzen

Welche Optionen werden schwinden? Risikoabschätzung		A = eher wahr- scheinlich D = unwahr- scheinlich				Tastende Neu- konstruktionen
		A	B	C	D	
Lebenswelt	Die vertraute Umgebung, in der Sie leben, und die Menschen, mit denen Sie es tagtäglich zu tun haben, werden nicht an Ihrer Seite sein.					
Einkommen	Sie werden mit deutlich weniger Geld im Monat auskommen müssen, als Ihnen jetzt zur Verfügung steht – auch, weil neue Kosten auf Sie zukommen.					
Tatkraft	Sie werden über weniger Kraft und Energie verfügen und auch bei alltäglichen Aufgaben rasch erschöpft sein.					
Integration	Ohne Ihren Arbeitsplatz und Ihre berufliche Position werden Sie spürbar weniger integriert sein, und die Zahl Ihrer Gesprächspartner wird sich reduzieren.					
Toleranz	Sie vergessen immer häufiger wichtige Dinge, und es fällt Ihnen zunehmend schwer, sich genau zu erinnern – dies fällt Ihnen und Ihrer Umgebung auf.					
Bewegung	Ihre körperlichen Kräfte schwinden, das Laufen fällt Ihnen schwer und Ihre Mobilität ist dadurch zunehmend eingeschränkt.					
Eigenständigkeit	Sie können nicht mehr eigenständig leben und sind auf fremde Hilfe (Haushaltshilfen, Pflegekräfte etc.) angewiesen.					
Hinweis: Schätzen Sie die genannten Risiken für sich ein. Überlegen Sie für alle eher wahrscheinlichen Risiken (A und B), welche neuen »Gewissheiten« oder »Lektionen« (Mutmaßungen) diese Risikolage für Sie bereithalten könnte. Welche Vorkehrungen und Konsequenzen ergeben sich für die Gestaltung des eigenen Lebens? Notieren Sie diese!						

Abb. 8: LET-IT-BE – Risikoabschätzung und Neukonstruktion

Der persönliche Kohärenz-Check		selten	bisweilen	meis- tens
Umgang mit inneren Kohärenz-zwängen	Ich kenne meine Grundüberzeugungen (z. B. Menschenbild, Ethik) und Wahrnehmungsmuster und bin mir der in diesen lauernden »Magnetisierung« meiner Suchbewegungen im Umgang mit Neuem bewusst.			
	Ich weiß, wem ich welche Einsichten verdanke und aus welchen inneren Motiven heraus (z. B. Treue, Angstabwehr, Zugehörigkeit) ich mich bestimmten Argumentationen gegenüber öffne, anderen gegenüber aber verschließe.			
	Ich verfüge über die Kompetenz, mich bewusst dem Gegenteil meiner bevorzugten Denk- und Wahrnehmungsmuster anzuschließen und mich im Denken vom Unterschied her zu üben.			
Umgang mit äußeren Kohärenz-zwängen	Ich weiß, dass ich dazu neige, bevorzugt einer Schule zu folgen und mich nur mit solchen Texte und Argumentationen zu umgeben, die mich mehr bestätigen als infrage stellen.			
	Obgleich ich es anders erscheinen lasse, folgt mein Denken oft deduktiven Bahnen, d. h., ich selektiere – mehr unbewusst als bewusst – die Quellen, Belege und Referenzen so, dass sie meine Welt-sichten und Gewohnheiten bestätigen.			
	Mir ist bewusst, dass der Mainstream nicht im Besitz der Wahrheit ist, sondern nur die sozialen Mechanismen der Glaubwürdigkeit kontrolliert, weshalb ich bewusst nach Anschlüssen außerhalb dieser selbstbestätigenden Praxis suche.			

*Abb. 9: Lösung von inneren und äußeren Kohärenzzwängen
(Arnold 2014a, S. 261)*

Fragen können den Blick auf Potenziale öffnen		+		-
Ich bin in der Lage				
Neugier	... mich von meinem jeweiligen Gegenüber immer wieder neu überraschen zu lassen (auch, wenn ich es schon gut zu kennen glaube).			
Achtsamkeit	... stärker auf das Gegenüber zu achten als auf meine inneren Bilder und Kommentare, die sich einstellen, wenn ich mit ihm zu tun habe.			
Coaching	... dem Gegenüber in der Absicht zu begegnen, es bei seinen eigenen Suchbewegungen zu begleiten, ohne mich – vorschnell – einzumischen.			
Haltung	... offen und interessiert zu kommunizieren, ohne alles nur durch meine Brille zu betrachten oder mit meinen Ohren zu hören.			
Freundlichkeit	... besonders klärende oder erklärende Gespräche emotional offen und energievoll zu führen und nichts persönlich zu nehmen.			
Ressourcen	... auf die Ressourcen des Gegenübers zu vertrauen und ihm prinzipiell zuzutrauen, dass es verantwortlich handeln kann.			
Ausdruck	... dem Gegenüber zuzutrauen, dass es über gute Gründe für sein Denken, Fühlen und Handeln verfügt und diese erklären kann.			
Gemeinsamkeit	... das Gemeinsame zu erkennen und Unterschiede nüchtern und ohne Vorwurf festzustellen.			
Entdecken	... die Interpretationen des Gegenübers zu erfragen und als prinzipiell gleichberechtigten Ausdruck zu würdigen, auch wenn ich sie nicht teile.			
Neuigkeit	... zu vermeiden, dass ich das Gegenüber – aufgrund vergangener oder ähnlicher Erfahrungen – festlege, und zu einem neuen Bild zu gelangen.			

Abb. 10: NACHFRAGEN – Die Kunst der Nachfrage

Verfüge ich über ausgeprägte Kompetenzen zur Selbstführung und zum Selbstlernen?		--	-	+	++
Achtsamkeit	Ich bin in der Lage, die jeweiligen Möglichkeiten einer Situation nüchtern und differenziert zu erkennen und zu würdigen.				
Unaufgeregtheit	Ich kenne meine inneren Unruhestifter und bin in der Lage, sie in ihre Schranken zu weisen.				
Toleranz	Ich bin in der Lage, Infragestellungen und Kritik willkommen zu heißen, ohne sie durch voreilige eigene Annahmen zu verfälschen.				
Originalität	Ich bin in der Lage, mich selbst und andere immer wieder mit inspirierenden Interpretationen zu überraschen.				
Nachdenklichkeit	Ich bin in der Lage, genau zu beobachten, ob Entscheidungen sich bewähren oder zu untragbaren Nebenwirkungen führen.				
Offenheit	Ich bin in der Lage, meinen Planungs- und Gestaltungsimpuls in Kontexten zu beherrschen, die von anderen verantwortet werden.				
Machbarkeit	Ich bin in der Lage, das zu tun, was getan werden kann, aber es dort bleiben zu lassen, wo die Dinge sich selbst entwickeln (müssen).				

Abb. 13: AUTONOM – Kompetenzen zur Autonomiegestaltung

SAFETY-FIRST-Check		- -	-	+	++
Sorgsamkeit	Ich bin mir immer der möglichen Gefahren bewusst, plane mein Vorgehen sorgsam und handle umsichtig.				
Achtsamkeit	Ich bin in der Lage, mich trotz aller Ablenkungen (z. B. der Kollegen) völlig auf die Aufgabe zu konzentrieren.				
Fehleranalyse	Ich vertusche meine Fehler nicht, sondern nutze sie, um (auch im Gespräch mit anderen) aus ihnen zu lernen.				
Erfolg	Mir ist immer bewusst, dass ich nur erfolgreich bin, wenn der Kunde zufrieden sein kann und keinen Schaden nimmt.				
Team	Ich nutze die Erfahrungen und Feedbacks der Kollegen, um selbst in meiner Arbeit für meine Kunden besser zu werden.				
Ying-Yang	Mir sind die Kehrseiten der Medaillen bewusst, und ich weiß, dass ich gerade, weil ich mich bemühe, scheitern kann.				
Führung	Ich bin in der Lage, auf die jeweiligen Bedingungen einer Situation zu achten und flexibel und angemessen zu agieren.				
Instabilität	Ich kenne die Faktoren, die die Stabilität meiner Lösung bedrohen können, und bin in der Lage, sie zu kontrollieren.				
Regeln	Ich kenne die Regeln und Vorschriften, auf die bei der Problemlösung zu achten ist, und berücksichtige diese.				
Service	Mir ist bewusst, dass ich mit meinem Können eine Dienstleistung erbringe, von der andere abhängen.				
Test	Ich bin in der Lage, mein Tun selbstkritisch prüfen und beurteilen zu lassen.				

Abb. 15: SAFETY-FIRST-Check

Persönlichkeits-Selbst-Check (PSC)		-	0	+
Bin ich autonom?	Bei meinen grundlegenden Lebensentscheidungen wurde ich nicht durch die Einflüsterungen oder Erwartungen anderer gelenkt.			
	In Konflikten habe ich nicht nur die Interessen (eigene, fremde) im Blick, sondern folge auch den Maßstäben von Fairness und Gerechtigkeit.			
	Ich weiß, wer ich bin und wer ich sein kann, und bin für mich selbst und mein Umfeld in meinem Verhalten berechenbar.			
Bin ich selbstreflexiv?	Mir sind meine überempfindlichen Stellen, durch die ich auf andere blicke und auf sie reagiere, bewusst.			
	Ich kann mich selbst beobachten und meine Wirkungen auf andere nüchtern analysieren.			
	Ich bin an Feedback interessiert und nutze dieses als eine wichtige Quelle meiner Selbstwahrnehmung.			
Bin ich entwicklungsbezogen?	Ich habe eine Vorstellung von den Seiten, die ich aus mir heraus noch zur Entfaltung bringen möchte.			
	Ich behandle andere nicht nur auf der Grundlage dessen, was sie mir zu sein scheinen, sondern auch auf der Grundlage dessen, was sie sein können.			
	Ich glaube an die Verbesserung der Formen des Zusammenlebens und bemühe mich, diese in meinem Tun vorzubereiten und vorwegzunehmen.			

Abb. 16: Persönlichkeits-Selbst-Check

Auf der Suche nach den Bedingungs- und Turbofaktoren meiner Persönlichkeitsentwicklung			--	-	+	+
Willkommen	Freude	Ich erinnere mich an den Ausdruck der Freude über mein bloßes Dasein in den Augen meiner Mutter.				
	Ansprache	Ich wurde nach meinen Bedürfnissen, Wünschen und Interessen gefragt.				
	Resonanz	Es gab ein stilles Einvernehmen und das sichere Gefühl dazuzugehören.				
Schutz	Stabilität	Ich wusste, dass mir niemand wirklich etwas Böses antun konnte.				
	Sicherheit	Ich fühlte mich geborgen und ungefährdet an der Seite meiner signifikanten Bezugspersonen (meist: Mutter, Vater).				
	Vorbild	Ich lernte früh, was es bedeutet, für jemanden Verantwortung zu übernehmen und ihn zu lieben.				
Unterstützung	Parteilnahme	Meine Bezugspersonen, waren immer, wenn es darauf ankam, an meiner Seite.				
	Begleitung	Sie begleiteten meine Entwicklung – selbst, wenn diese ihren Vorstellungen zuwiderlief.				
	Förderung	Ich erlebte, dass jemand für mich aufkam und in meine Entwicklung investierte.				
Anregung	Interesse	Es wurde tatsächlich nach dem gefragt, was ich werden und aus meinem Leben machen wollte.				
	Nachfrage	Man fragte nach, wollte genau verstehen, was mich gerade bewegt und beschäftigt.				
	Optionen	Man hat mir Optionen aufgezeigt und nicht nur gut gemeinte Ratschläge erteilt.				
Talent	Potenzial	Ich habe ein eigenes Gespür dafür entwickeln können, was ich wirklich gut kann.				
	Übung	Ich hatte ausreichend Möglichkeiten, mein Talent zu üben und zu entfalten.				
	Anerkennung	Das, was ich besonders gut kann, wurde ausdrücklich – und auch voll Stolz – anerkannt.				
Milieu	Kultur	Ich konnte differenziertere Formen des eigenen Ausdrucks in Wort, Klang und Bild kennenlernen.				
	Kommunikation	Es wurde mit mir in begründender und erklärender Weise geredet.				
	Bildung	Es wurde in meine Bildung und damit in die Möglichkeiten meiner Persönlichkeit investiert.				

Abb. 18: Bin ich biografisch autonom?

Triple-A-Self-Check		-	o	+
Analyse	Ich weiß, wie Emotionen spontan von mir Besitz ergreifen und kenne die subtilen Mechanismen, mit denen sie auch meine »nüchternen« Gedanken und Urteile in ihren Bann ziehen.			
	Ich kenne die Wirkungen meiner Emotionen für mich selbst und andere und bin in der Lage, mein Gegenüber vor meinen destruktiven Emotionen zu beschützen.			
	Ich erkenne die Vielfalt der Ausdrucksformen des Emotionalen und bin in der Lage, mit diesen Formen beziehungsstiftend und -erhaltend umzugehen.			
Akzeptanz	Ich kenne meine bevorzugten Gefühlszustände und bin in der Lage, für deren Auftreten selbst die Verantwortung zu übernehmen.			
	Ich kann auch schroffe Ausdrucksformen des Gegenübers wertschätzend und gelassen annehmen und bin in der Lage, mit diesen ohne Sarkasmus – wertschätzend – umzugehen.			
	Ich bin mir der Tatsache bewusst, dass Kooperation sich nur aus den konstruktiven Gefühlen zum Gegenüber ergibt, und bin in der Lage, solche Gefühle in mir zu mobilisieren.			
Alternative	Ich weiß um die Relativität der unterschiedlichen Formen, die Welt zu spüren, und bin darin geübt, mich anderen oder gar gegensätzlichen Formen als den eigenen hinzugeben.			
	Ich suche gezielt nach Dissens und widerständigen Gefühlen bei den anderen, und ich bin in der Lage, diese auch als Quelle der Kreativität, Optimierung und Innovation zu nutzen.			
	Ich suche gezielt Kontexte auf, in denen ich Gelegenheiten finde, mich anders zu erleben und anders zu fühlen, und ich erweitere dadurch meine Fähigkeiten, konstruktiv zu handeln.			

Abb. 19: Triple-A-Self-Check

Dimensionen möglichen Verfühls (Verfühlskala)		-		+
Betroffenheit	Ich neige dazu, die Dinge meist schnell persönlich zu nehmen und reagiere dann entsprechend betroffen – mit Emotionen, die sich eher düster und energiearm anfühlen.			
Leidensbereitschaft	Es gibt eigentlich immer mal wieder einen Grund für mich, mich gerade nicht gut und energiereich zu fühlen – meist kann ich auch genau die Bedingungen und Personen im Außen benennen, die dafür verantwortlich zu sein scheinen.			
Involviertsein	Ich bin eigentlich immer involviert und fühle mich durch diese dauernde Inanspruchnahme bisweilen auch überfordert, ausgelaugt und freudlos.			
Nüchternheit	Selten fällt es mir leicht, mich in konfliktiven Lagen zuerst allparteilich zu bewegen; zu nüchterner Beobachtung, Prüfung und Bewertung muss ich mich zwingen.			
Distanzierung	Ich kann mich kaum von Themen, Situationen und Personen distanzieren, die mich persönlich ansprechen, interessieren und bewegen.			

Abb. 22: BLIND – Verfühltest

Formen des Rückruderns		-		+
Prüfen Sie, mit welchen Formen des Zurückruderns und Umfühlens Sie bereits welche Erfahrungen haben sammeln können, und schätzen Sie sich selbst ein, wie Sie Ihre diesbezüglichen Fähigkeiten bewerten würden.				
Untertauchen	Ich achte auf meine emotionalen Anfangseinsparungen und tauche bei negativen, destruktiven oder gar lähmenden Gefühlen unter, indem ich z. B. spazieren gehe, die Klärung vertage oder einfach verschwinde. Ich weiß nämlich: Gefühle müssen geschmiedet werden, wenn sie kalt sind (vgl. Ohmer/von Schlippe 2015).			
Modifizieren	Ich übe mich grundsätzlich in der Form des Umdeutens, indem ich so lange nach möglichen Rechtfertigungen im Verhalten des Gegenübers suche, bis sich meine Anfangsemotionalisierung verändert. Erst dann suche ich den Kontakt.			
Kontrastieren	Ich konfrontiere mich mit meinem eigenen Gefühl, indem ich mir vorstelle, wie ich selbst regieren würde, wenn man mir mit Ablehnung, Vorwurf oder gar Verachtung begegnen würde. Dadurch gelingt es mir zu verstehen, wie ich das ärgerliche Verhalten des Gegenübers selbst (mit) erzeuge, indem ich Öl ins Feuer gieße.			
Erfinden	Ich übe mich darin, mir mein Gegenüber zu erfinden, indem ich auf die sympathischen und energiestiftenden Beiträge in seinem Handeln achte und diese bewusst überhöhe. Auf diese Weise erfinde ich mir quasi eine positive Ausgabe des anderen und stelle verwundert fest, dass dieser auch so sein kann.			
Humorisieren	Ich nehme die Dinge leicht und amüsiere mich über meine bisweilen entschlossenen und selbstbewusst vorgetragenen Urteile. Ich erkenne, wie berechenbar ich »ticke« und welche Möglichkeiten ich mir dadurch immer wieder selbst verbaue. Diese selbstgemachte Enttäuschung hat etwas Tragisches, aber auch etwas Belustigendes.			
Rückziehen	Ich übe mich in der Einleitung und Ausführung von Rückziehern, mit denen ich ohne Vorwurf die Verantwortung für meine deplatzierte Anfangsemotionalisierung übernehme und augenzwinkernd zurückweiche. Diese Fähigkeit nenne ich »Rückziehen« und weiß, dass ich mit ihr den Raum schaffe, um eine neue emotionale Wirklichkeit entstehen zu lassen.			

Abb. 23: UMKEHR – Formen des Rückruderns

Meine Lebensform und mein Umgang mit dem Leiden und dem Tod lassen sich spontan in folgendem Profil abbilden:					
begleitend					führend
prüfend					urteilend
verdient					zufällig
nachdenklich					verdrängend
strebend					verweilend
aushaltend					lösend
ausweichend					mitfühlend
antwortend					fragend
nachgebend					streitend
selbstbewusst					selbstsuchend
suchend					findend
fragil					stabil

Abb. 27: Mein Lebensprofil

Checkliste: War ich heute ein Personal Master?		--	-	+	++
Kreativität: »Ich kann neue und ungewöhnliche Lösungen schaffen!«	Mir ist aufgefallen, wann ich in einer für mich typischen Weise reagieren wollte.				
	Ich konnte mein Gegenüber durch eine unerwartete Reaktion überraschen.				
	Ich konnte für mich typische Formen des Verhaltens minimieren.				
Achtsamkeit bzw. Präsenz: »Ich kann mich ganz auf die Menschen und Aufgaben einstellen!«	Heute habe ich etwas Neues über einen Menschen erfahren, mit dem ich zu tun hatte.				
	Ich war hellhörig genug, um zu erfahren, worum es meinem Gegenüber geht.				
	Mir gelang es, in meinen Gesprächen an den Ideen anderer anzuknüpfen.				
Transparenz (der Zielerreichung): »Ich weiß, was noch zu tun ist!«	Es ist mir gelungen, meine Aktivitäten den wirklich prioritären Anliegen zu widmen.				
	Auch den anderen gegenüber konnte ich sichtbar ausdrücken, was derzeit prioritär ist.				
	Es gelang mir, darauf zu achten, dass wir uns nicht verzettelt haben.				
Holistische Eingebundenheit »Ich fühle mich als Teil eines Ganzen!«	Ich habe heute mehrfach daran gedacht, dass ich nur ein Akteur im Dienste eines Großen bin.				
	Mein Tun war geeignet, die Werte auszudrücken, die mir wichtig sind.				
	Ich war heute besonnen, aber auch fördernd und unterstützend wirksam.				
Aktivität: »Ich bemühe mich, das Notwendige zu tun!«	Es gelang mir, die notwendigen Entscheidungen zu treffen, ohne in Hektik zu verfallen.				
	Ich war aktiv darum bemüht, das Gemeinsame voranzubringen.				
	Ich konnte nicht nur tun, was ich gut kann, sondern was notwendig und angemessen war.				
Relevanzbewusstsein: »Ich weiß, worauf es ankommt!«	Ich war in der Lage, klar zu erkennen, was die jeweilige Situation erfordert und was nicht.				
	Ich konnte mich mit denen verständigen, die anderes von mir erwarteten.				
	Es gelang mir, Konflikte durch Bezugnahme auf gemeinsame Interessen zu entschärfen.				
Selbstgenügsamkeit (Bescheidenheit): »Es geht mir um die Aufgaben, nicht um mich!«	Es gelang mir, eigenen Empfindlichkeiten, wo sie sich meldeten, keine Wirkung zu erlauben.				
	Was mich störte, konnte ich mit Ichbotschaften und ohne Angriffigkeit ausdrücken.				
	Ich konnte unangemessene eigene Reaktionen zurückrufen bzw. mich entschuldigen.				
Intentionalität: »Ich bin mir meiner Ziele bewusst!«	Ich habe die Ziele und deren Erreichung heute nicht aus dem Auge verloren.				
	Das meiste, mit dem ich mich befasste, war im weitesten Sinne für die Zielerreichung wichtig.				
	Es gelang mir, anderen gegenüber die Ziele zu visualisieren und glaubwürdig auszudrücken.				
Selbstbewusstsein: »Ich weiß, wer ich bin und was ich kann!«	Ich bin mir meiner Stärken und Schwächen bewusst und kann beide verantworten.				
	Ich habe eine ausgeglichene Work-Life-Bilanz gelebt und meine Familie nicht vernachlässigt.				
	Ich weiß, wer ich bin und wer ich sein kann, und entfalte mein Potenzial.				

Abb. 29: KATHARSIS – Selbst-Check »Personal Mastery«

Stufen	Beschreibung	Selbsteinschätzungen	--	-	+	++
1. Stufe: Wissen als Erfahrung (Beginner)	Überzeugungen auf Basis der eigenen Erfahrungen sind oft sehr fest. Die Wissensbasis ist zwar empirisch, aber persönlich.	Ich verlasse mich auf meine eigenen Erfahrungen.				
		Ich trete für meine Meinung entschieden ein und versuche, andere zu überzeugen.				
		Selbstzweifel und Unsicherheit sind mir eher fremd.				
2. Stufe: Wissen als Tatsache (Advanced)	Konkrete Daten, Fakten, Modelle und Theorien bilden das Fundament einer stabilen Überzeugung, dass man selbst über das relevante Wissen verfügt.	Ich halte mich an die Fakten, um die ich mich bemüht habe und über die ich verfüge.				
		Abweichenden Lehrmeinungen stehe ich oft skeptisch und bisweilen ablehnend gegenüber.				
		Ich verstehe mich als Experte, der stets auf der Basis empirischer Fakten handelt.				
3. Stufe: Wissen als Konstruktion (Professional)	Das Interesse, sich in andere Denkweisen hineinzusetzen, ist ausgeprägt. Die Erkenntnis der Relativität des eigenen Wissens irritiert	Ich setze mich mit gegenteiligen Meinungen auseinander und kann mich überzeugen lassen.				
		Ich trage selten Einsichten vor, sondern versuche, mit Fragen mehr Licht in das Dunkel zu bringen.				
		Ich weiß, dass meine Sicht der Dinge nur eine mögliche Konstruktion der Wirklichkeit ist.				
4. Stufe: Wissen als System (Master)	Durch den Überblick über das relevante Wissen im entsprechenden Themenfeld können eigene und fremde Positionen eingeordnet werden.	Ich gehe stets offen an Problemlösungen heran und nutze eigene und fremde Expertise.				
		Ich kann nüchtern mit Wissen umgehen und dieses sichten, hinterfragen und strukturieren.				
		Ich bin zu einem frischen Denken in der Lage und kann mit neuem Blick Probleme betrachten.				
5. Stufe: Wissen als Prozess (CoCreator)	Im Austausch mit Experten verschiedener Disziplinen und Kulturen wird das eigene Wissen in gemeinsame Problemlösungen eingebracht.	Ich bemühe mich darum, andere zu verstehen und mit ihnen gemeinsame Lösungen zu entwickeln.				
		Ich weiß, dass ich nichts weiß, und halte mich deshalb mit meinem Bescheidwissen zurück.				
		Ich kann mich selbst bremsen, wenn ich zu dominant auftrete, und an gemeinsamen Deutungen der jeweiligen Lage mitarbeiten.				

*Abb. 30: Stufen kognitiv-emotionaler Reifung
(im Anschluss an Uhlmann u. a. 2014, S. 15 ff.)*