

White Paper

02/2020

FUTURE SKILLS: DIE SELBSTREFLEXION. DIE DIGITALE TRANSFORMATION WIRKSAM UND ERFOLGREICH GESTALTEN.

VON HELMUT EBERT



Vorschau auf das White Paper 03/2020:

MIT RICHTIGEN MENTALEN MODELLEN AUF DER ÜBERHOLSPUR. CHANGE VON INNEN!

1. Einordnung und Begriffsbestimmung

Menschen können über sich selbst als Person, über die eigene Gruppe oder andere soziale Systeme reflektieren. Das öffnet ihnen den Zugang zu höheren Formen des Lernens und zur bewussten Selbstveränderung (vgl. Greif 2008: 20). Die Selbstreflexion hat unterschiedliche Traditionen des Sprechens in Philosophie, Religion und Kunst hervor-gebracht. Als Begründer des selbstreflexiven Menschenbildes gilt der französische Philosoph René Descartes (1596-1650) mit seinem berühmten Satz „Ich denke, also bin ich“ (vgl. Greif 2008: 35). In der Psychologie, der Kognitionswissenschaft und der Neurobiologie werden die Grundlagen wirksamer Veränderungskonzepte erforscht, wobei das Interesse an fundiertem Wissen über gelingende personale, organisationale und soziale Veränderungen in Beratung, Coaching und Supervision besonders groß ist. Denn wir leben in einer Zeit der „Großen Transformation“ (Urs Schneidewind). In einer Zeit disruptiver Umbrüche wird die Frage dringlich, wo die Veränderungen ansetzen sollen, damit sie gelingen: bei der Struktur, bei der Strategie – oder beim Bewusstsein. Das Bewusstsein ist streng genommen der einzige Ort, über den wir vollständige Kontrolle haben (O. Scharmer). S. Greif versteht unter der individuellen ergebnisorientierten Selbstreflexion einen „bewussten Prozess, bei dem eine Person ihre Vorstellungen oder Handlungen durchdenkt und expliziert, die sich auf ihr reales und ideales Selbstkonzept beziehen. Ergebnisorientiert ist die Selbstreflexion, wenn die Person dabei Folgerungen für künftige Handlungen oder Selbstreflexionen entwickelt“ (Greif 2008: 40). Man kann die Selbstreflexion

also mit den Fragen „Wer bin ich?“ bzw. „Wer will ich sein?“ beginnen lassen. Aber diese Frage ist mindestens so schwer zu beantworten wie die Frage „Wofür stehe ich?“. Denn wenn wir die Vorstellungen vom realen und idealen Selbst zum Gegenstand der Reflexion machen, haben wir das Problem, dass wir vom größten Teil unseres Selbst, nämlich dem unbewussten Selbst gar nichts merken. Dieses unbewusste Selbst setzt sich zusammen aus einer sozialen Identität und aus einer sehr früh angelegten biologisch-psychischen Identität. Im Folgenden unterscheiden wir daher drei Stufen der Selbstreflexion:

1. *Selbstzugang*: Wie verhalte ich mich konkret, wenn ich wahrnehme, denke, spreche oder etwas tue? Erforderlich sind das Innehalten und Heraustreten aus der Routine sowie das Explizieren dessen, wovon man in Bezug auf sich selbst zutiefst überzeugt ist. Es handelt sich hier um eine Form des Selbstzugangs als eine intuitiv-ganzheitliche und gefühlsmäßige Verarbeitung von Informationen.
2. *Systematische Selbstreflexion*: Wenn ich mein Verhalten von einer anderen Wahrnehmungsposition betrachte, z. B. aus der Position meines besseren Ichs, passt dann die Art, in der ich mich verhalte, zu Werten, Zielen und Normen der Organisation oder zu einer höheren Wahrheit oder Transzendenz? Erforderlich sind hier Selbstehrlichkeit und Selbstsetzung. Man muss sich frei von Gefallsucht und frei von kognitiven, emotionalen und sozialen Fixierungen als Person neu ins Verhältnis zu sich selbst und zur Welt setzen, jenseits lieb gewonnener Kausalerklärungen wie „Ich kann das nicht“ oder „Die anderen sind schuld“ etc.).
3. *Reintegration in Verhalten*: Wie kann ich mich selbst nach dem Heraustreten aus der Routine und der

bewussten Selbstsetzung im Kontext angestrebter Ideale im konkreten Tun vervollkommen? Ein Beispiel wäre die Selbstreflexion über Ziele, bei der ich als Ergebnis erreichbare Ziele nach ihrer persönlichen Priorität neu ordne oder meine Selbstorganisation bei der Zielerreichung verbessere (vgl. Greif 2008: 37f.).

2. Anwendungsfelder

.....