

Anita Graf

# Selbstmanagement- Kompetenz in Unternehmen nachhaltig sichern

Leistung, Wohlbefinden und Balance als  
Herausforderung

4y Springer Gabler

# Inhaltsverzeichnis

<b>Teil 1</b>	<b>Grundlagen zur Selbstmanagement-Kompetenz.....</b>	<b>15</b>
<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>17</b>
<b>2</b>	<b>Bedeutung und Begriff der Selbstmanagement-Kompetenz.....</b>	<b>23</b>
2.1	Bedeutung von Selbstmanagement.....	23
2.1.1	Trend 1: Steigende Anforderungen.....	25
2.1.2	Trend 2: Zunahme der psychosozialen Belastungen.....	29
2.1.3	Trend 3: Steigende Daten- und Informationsmenge.....	32
2.2	Begriffsverständnis.....	34
2.3	Ziel von Selbstmanagement-Kompetenz.....	37
2.3.1	Leistungsfähigkeit.....	38
2.3.2	Leistungsbereitschaft.....	38
2.3.3	Wohlbefinden.....	39
2.3.4	Balance.....	41
Literatur.....		42
3	Selbstmanagement-Ansätze.....	45
3.1	Selbstmanagement-Ansätze im Überblick.....	45
3.2	Selbstmanagement in der Tradition der behavioralen Lerntheorie.....	46
3.3	Sozial-kognitive Theorie der Selbstregulation.....	48
3.4	Ansatz der Selbstführung.....	51
3.5	Kompensationsmodell von Arbeitsmotivation und Volition.....	52
3.6	Ressourcenorientierter Selbstmanagement-Ansatz.....	56
3.7	Selbstmanagement aus lebensspannenpsychologischer Sicht.....	59
3.8	Selbstmanagement der eigenen beruflichen Entwicklung.....	61
Literatur.....		64
<b>4</b>	<b>Modell der Selbstmanagement-Kompetenz.....</b>	<b>71</b>
4.1	Überblick über die Bausteine der Selbstmanagement-Kompetenz.....	71
4.2	Dynamisches Kernmodell der Selbstmanagement-Kompetenz.....	72
4.2.1	Selbstverantwortung (Werte- und Haltungsebene).....	74
4.2.2	Selbsterkenntnis (Reflexionsebene).....	75
4.2.3	Selbstentwicklung (Umsetzungsebene).....	76
4.2.4	Wechselwirkungen zwischen den Bausteinen Selbstverantwortung und Selbsterkenntnis.....	77
4.2.5	Wechselwirkungen zwischen den Bausteinen Selbsterkenntnis und Selbstentwicklung.....	78

4.2.6	Wechselwirkungen zwischen den Bausteinen Selbstverantwortung und Selbstentwicklung.....	79
4.3	Modell der Selbstmanagement-Kompetenz im Überblick.....	80
	Literatur.....	82
<b>Teil 2</b>	<b>Bausteine der Selbstmanagement-Kompetenz.....</b>	<b>83</b>
<b>5</b>	<b>Baustein Selbstverantwortung.....</b>	<b>86</b>
5.1	Begriff und Bedeutung von Selbstverantwortung.....	86
5.2	Frage nach dem Sinn des Lebens.....	87
5.3	Ausrichten der Lebensgestaltung an Werten und Prinzipien.....	89
5.4	Persönliches Leitbild als Ausgangspunkt für die Lebensgestaltung entwickeln..	92
5.5	Selbstverantwortung im Spannungsfeld von Selbstbestimmung und Fremdbestimmung.....	95
5.5.1	Konzept der interessierten Selbstgefährdung.....	95
5.5.2	Herausforderung Selbstverantwortung.....	98
5.5.2.1	Menschen sind Gestaltende des eigenen Lebens.....	99
5.5.2.2	Wenn der Körper Nein sagt.....	100
5.5.2.3	Menschen sind in soziale Dynamiken eingebunden.....	100
5.5.2.4	Selbstaussbeutung und Burnout sind nicht nur ein individuelles Problem.....	101
5.6	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	103
5.6.1	Verhaltensindikatoren für Selbstverantwortungskompetenz.....	103
5.6.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Selbstverantwortungskompetenz.....	105
	Literatur.....	109
<b>6</b>	<b>Baustein Selbsterkenntnis.....</b>	<b>111</b>
6.1	Begriff und Bedeutung von Selbsterkenntnis.....	111
6.1	Quellen von Selbsterkenntnis.....	113
6.1.1	Selbsterkenntnis durch Introspektion.....	114
6.1.2	Gewinnen von Selbsterkenntnis durch Selbstreflexion.....	115
6.1.3	Selbsterkenntnis durch Beobachten des eigenen Verhaltens.....	115
6.1.4	Gewinnen von Selbsterkenntnis durch Beobachten anderer Menschen.....	116
6.1.5	Selbsterkenntnis durch Rückmeldung anderer Menschen (Fremd Wahrnehmung).....	116
6.1.6	• Selbsterkenntnis durch meditative Praktiken.....	117
6.1.7	Selbsterkenntnis durch körperorientierte Methoden.....	117
6.2	Relevante Themenbereiche für die Gewinnung von Selbsterkenntnis.....	118
6.2.1	Kenntnis der persönlichen Biografie.....	119
6.2.2	Kenntnis der eigenen Kompetenzen und des eigenen Potenzials.....	121
6.2.2.1	Kompetenzen.....	121

6.2.2.2	Potenzial.....	122
6.2.2.3	Veränderung von Kompetenzen und Potenzialen im Lebensverlauf.....	123
6.2.3	Kenntnis der eigenen Werte, Einstellungen und Überzeugungen.....	125
6.2.3.1	Werte und Wertvorstellungen.....	125
6.2.3.2	Einstellungen und Überzeugungen.....	128
6.2.4	Kenntnis der eigenen Bedürfnisse.....	130
6.2.5	Kenntnis der eigenen Motivationsbereiche.....	132
6.2.6	Kenntnis der eigenen Verhaltensweisen und -muster.....	133
6.2.7	Kenntnis der Rollen im Privat- und Berufsleben.....	134
6.2.8	Kenntnis der personalen und situativen Ressourcen.....	137
6.2.9	Kenntnis der eigenen Grenzen.....	140
6.2.10	Kenntnis der eigenen Arbeitslehre und -Organisation.....	144
6.3	Verständnis für wesentliche Zusammenhänge gewinnen.....	147
6.4	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	148
6.4.1	Verhaltensindikatoren für Selbsterkenntnisfähigkeit.....	148
6.4.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Selbsterkenntnisfähigkeit.....	150
	Literatur.....	151
7	Baustein Selbstentwicklung.....	156
7.1	Begriff und Bedeutung von Selbstentwicklung.....	156
7.2	Lernen als Bedingungsfaktor für Selbstentwicklung.....	158
7.2.1	Übersicht über lerntheoretische Ansätze.....	158
7.2.2	Bereitschaft zum lebenslangen Lernen.....	162
7.3	Selbstentwicklung und Handeln.....	164
7.3.1	Der Rubikon-Prozess - vom Bedürfnis zur Handlung.....	165
7.3.1.1	Phasendes Rubikon-Prozesses im Überblick.....	165
7.3.1.2	Phase 1: Das Bedürfnis.....	166
7.3.1.3	Phase 2: Das Motiv.....	167
7.3.1.4	Der Übergang über den Rubikon.....	167
7.3.1.5	Phase 3: Die Intention.....	168
7.3.1.6	Phase 4: Die präaktionale Vorbereitung.....	169
7.3.1.7	Phase 5: Die Handlung.....	170
7.3.2	Handeln in der persönlichen Entwicklung.....	171
7.4	Veränderung von Einstellungen und Emotionen.....	173
7.4.1	Veränderung von Einstellungen.....	173
7.4.2	Erzeugen positiver Emotionen.....	176
7.5	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	179
7.5.1	Verhaltensindikatoren für Selbstentwicklungskompetenz.....	179
7.5.2	Selbst- und Unternehmens gesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Selbstentwicklungskompetenz.....	181
	Literatur.....	184

<b>8</b>	<b>Baustein Ziele.....</b>	<b>187</b>
8.1	Begriff und Bedeutung von Zielen.....	187
8.2	Erfolgskriterien bei der Entwicklung von Zielen.....	190
8.2.1	Handlungswirksamkeit von Zielen.....	190
8.2.2	Hohe Identifikation und geschicktes Planen.....	191
8.2.3	Wahl des geeigneten Zieltyps.....	192
8.2.3.1	Drei verschiedene Zieltypen.....	192
8.2.3.2	Ergebnisziele.....	193
8.2.3.3	Motto-Ziele.....	195
8.2.3.4	Verhaltensziele.....	198
8.3	Der Weg zum Wesentlichen.....	200
8.3.1	Schritt 1: Verbindung zum eigenen Leitbild herstellen.....	200
8.3.2	Schritt 2: Rollen identifizieren.....	201
8.3.3	Schritt 3: Ziele für die Rollen definieren.....	201
8.3.4	Schritt 4: Entscheidungsrahmen schaffen.....	203
8.3.5	Schritt 5: Integrität im Augenblick der Wahl ausüben.....	204
8.3.6	Schritt 6: Bewerten.....	205
8.4	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	205
8.4.1	Verhaltensindikatoren für Zielkompetenz.....	205
8.4.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Zielkompetenz.....	207
	Literatur.....	208
<b>9</b>	<b>Baustein Zeit und Informationen.....</b>	<b>211</b>
9.1	Begriff und Bedeutung von Zeit.....	211
9.2	Generationen des Zeitmanagements.....	214
9.2.1	Die ersten drei Generationen kritisch beleuchtet.....	215
9.2.2	Die vierte Generation des Zeitmanagements - der Weg zum Wesentlichen.....	216
9.3	Begriff und Verständnis von Informationen.....	217
9.4	Übersicht über Zeitmanagement-Methoden und -Werkzeuge.....	219
9.5	Berücksichtigen der inneren Rhythmen.....	222
9.6	Unterschiedliche Zeittypen.....	225
9.7	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	227
9.7.1	Verhaltensindikatoren für Zeit- und Informationskompetenz.....	227
9.7.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Zeit- und Informationskompetenz.....	229
	Literatur.....	230
<b>10</b>	<b>Baustein physische und psychische Gesundheit.....</b>	<b>233</b>
10.1	Begriff und Bedeutung von Gesundheit.....	233
10.1.1	Unterschiedliche Betrachtungsweisen von Gesundheit.....	233
10.1.2	Kontinuum zwischen Gesundheit und Krankheit.....	236

10.1.3	Gesundheit und soziale Schichtzugehörigkeit.....	238
10.1.4	Gesundheit für die Weltbevölkerung.....	239
10.2	Physische und psychische Belastungsfaktoren für die Gesundheit.....	240
10.3	Begriff und Verständnis von Stress.....	249
10.4	Burnout als Folge von Stress.....	253
10.5	Strategien zur Förderung von Gesundheit.....	257
10.5.1	Bewältigung von Stress und Gewinnung von Energie.....	258
10.5.1.1	Kurz- und langfristige Bewältigungsstrategien.....	258
10.5.1.2	Kognitives Stressmanagement.....	259
10.5.1.3	Energiemanagement.....	260
10.5.2	Bewegung und Ernährung.....	263
10.5.2.1	Körperliche Aktivität als Gesundheitsverhalten.....	263
10.5.2.2	Ernährung als Gesundheitsverhalten.....	266
10.6	Entwicklung von gesundheitsförderlichem Verhalten.....	269
10.6.1	Schutz motivationstheorie.....	269
10.6.2	Transtheoretisches Modell.....	271
10.7	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	273
10.7.1	Verhaltensindikatoren für Gesundheitskompetenz.....	273
10.7.2	Selbst- und Unternehmens gesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Gesundheitskompetenz.....	275
	Literatur.....	283
<b>11</b>	<b>Baustein soziale Beziehungen.....</b>	<b>289</b>
11.1	Begriff und Bedeutung sozialer Beziehungen und sozialer Unterstützung.....	289
11.2	Die Entstehung sozialer Beziehungen.....	293
11.2.1	Emotionen und Verhalten im sozialen Kontakt.....	294
11.2.2	Anschlussmotivation.....	295
11.3	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	297
11.3.1	Verhaltensindikatoren für Beziehungskompetenz.....	297
11.3.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Beziehungskompetenz.....	298
	Literatur.....	299
<b>12</b>	<b>Baustein Selbstkontrolle und Selbstregulation.....</b>	<b>301</b>
12.1	Begriff und Bedeutung von Selbstkontrolle und Selbstregulation.....	301
12.2	Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI-Theorie).....	304
12.2.1	Psychische Makrosysteme der PSI-Theorie.....	305
12.2.2	Zwei Modulationsannahmen.....	307
12.2.2.1	Willensbahnung.....	308
12.2.2.2	Selbstwachsrum.....	310
12.2.3	Affektregulatorische Kompetenzen - Handlungs- versus Lageorientierung.....	311
12.3	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	314

12.3.1	Verhaltensindikatoren für Selbststeuerungskompetenz (Selbstkontrolle und Selbstregulation).....	314
12.3.2	Selbst- und unternehmensgesteuerte Maßnahmen zur Förderung von Selbststeuerungskompetenz.....	316
	Literatur.....	320
<b>13</b>	<b>Baustein weitere relevante Aspekte der Persönlichkeit.....</b>	<b>323</b>
13.1	Begriff und Bedeutung von Persönlichkeit und Persönlichkeitsentwicklung ...	323
13.2	Selbstwirksamkeitserwartung.....	325
13.3	Kon troll Überzeugungen.....	326
13.4	Kohärenzvermögen.....	327
13.5	Hardiness.....	328
13.6	Resilienz.....	329
13.7	Optimismus.....	331
13.8	Verhaltensindikatoren und Entwicklungsmaßnahmen.....	332
13.8.1	Verhaltensindikatoren für den bewussten Umgang mit der eigenen Persönlichkeit.....	332
13.8.2	Selbst- und untemehmensgesteuerte Maßnahmen zur Persönlichkeitsentwicklung.....	333
	Literatur.....	334
<b>14</b>	<b>Modell der Selbstmanagement-Kompetenz in der Anwendung.....</b>	<b>337</b>
14.1	Verhaltensindikatoren der Selbstmanagement-Kompetenz.....	337
14.2	Verantwortungsbereiche.....	345
14.3	Abschließende Bemerkungen.....	351
	Literatur.....	354