MEINE HALTUNG ENTSCHEIDET!

by Guénola Langenberg

Categories: LCC, Leadership

Tag: Haltung

Blogbeitrag Leadership Coaching Challenge

So haben Volkmar und ich unsere erste Leadership Coaching Challenge, die wir gemeinsam geschrieben haben, benannt. Für uns steht Haltung zu Beginn eines jeden Veränderungsprozess. Oder anders ausgedrückt: Für die Veränderungen, die wir bewirken möchten, braucht es die passende Haltung. Doch was bedeutet Haltung? Wie entsteht Haltung? Warum ist sie so entscheidend, auch im Business-Alltag? Kann Haltung sich ändern oder verändert werden?

WAS IST HALTUNG?

Haltung hat keine einheitliche Definition. Damit können nämlich **unterschiedliche Aspekte** gemeint sein. Der Duden versteht unter Haltung (1):

- Die Körperhaltung: Sie kann zum Beispiel gebückt, aufrecht oder verkrampft sein.
- Die „innere (Grund-)Einstellung, die jemandes Denken und Handeln prägt“: Jemand kann eine bestimmte religiöse oder eine liberale, fortschrittliche oder undurchsichtige Haltung einnehmen.
- Das „Verhalten, Auftreten, das durch eine bestimmte innere Einstellung, Verfassung hervorgerufen wird“: Jemand kann eine mutige, entschlossene, ruhige, vorbildliche Haltung an den Tag legen.
- Die „Beherrschtheit, innere Fassung“: Es geht darum, Haltung zu bewahren, etwas mit Haltung aufzunehmen.

Mit dieser Auflistung wurde mir klar, dass Haltung etwas bedeutet, das zunächst für die Außenwelt **nicht sichtbar** ist. **Meine Einstellungen, Glaubenssätze, Gedanken oder mein innerer Zustand** passieren erstmal in mir, sie entstehen bei mir und betreffen in erster Linie mich selbst.

Sie können allerdings **sichtbar** werden, wenn meine Schnittstellen zur Außenwelt dadurch geprägt sind. Wenn zum Beispiel meine Einstellungen **meine Körperhaltung, mein Verhalten, mein Auftreten, meine Reaktionen, meine Handlungen oder meine Worte** bestimmen, wird meine Haltung auch von anderen wahrgenommen.

Hier ein paar Situationen zum Reflektieren:

Ich bin gebeten worden, zu einem Thema einen Vortrag zu halten. Meine innere Einstellung ist „Darin bin ich nicht gut!“. Wie wird meine Körperhaltung wohl sein? Mein Gesichtsausdruck? Wie wird mein Auftreten sein? Werde ich mich überhaupt trauen oder die Bitte ablehnen?

Ich bin heute auf dem letzten Drücker losgefahren und komme ziemlich genervt und abgehetzt zur Arbeit an. Mein Computer ist noch nicht hochgefahren, schon spricht mich ein Kollege an und möchte mit mir den Termin von heute Nachmittag absprechen. Wie ist meine Reaktion? Höre ich ihm überhaupt zu? Sage ich vielleicht sowas wie „Oh jetzt nicht!“?

Ich stehe an der Theke und möchte ein Brot bestellen, als eine Person den Laden betritt und, noch bevor ich etwas sagen konnte, selbst bestellt. Beschwere ich mich bei der Person über das Vordrängeln, nach dem Motto „Was für eine Unverschämtheit! Ich bin anders erzogen worden!“? Oder behalte ich die Contenance? Ärgere ich mich darüber oder bemerke ich, dass sie mit Mühe ihr weinendes Kind zu beruhigen versucht?

> *Haltung ist die durch Werte und Moral begrenzte Gesinnung bzw. Denkweise eines Menschen, die den Handlungen, Zielsetzungen, Aussagen und Urteilen des Menschen zugrunde liegt. Sie bestimmt, wie wir mit eigenen Impulsen umgehen und welche Maßstäbe für unser Handeln wir verinnerlicht haben.*
>
> *Martin Permantier*

WIE ENTSTEHT HALTUNG?

Aus der Definition von Martin Permantier (2) und vom Duden wird klar, dass Haltung vom eigenen Leben, vom Erlebten und Gelernten geprägt wird. Haltung entsteht aufgrund der Erfahrungen, die wir im Laufe des Lebens machen. Es bilden sich **Ursachen-Wirkungsketten** im Gehirn, die wiederrum Reaktionsmuster hervorbringen (3).

Nehmen wir an, ich habe als Kind eine „schlechte“ Erfahrung mit einem Hund gemacht. Ein Hund hat mich angebellt, und ich habe mich in dem Moment gefürchtet, ich habe mich bedroht gefühlt, ich hatte Angst. Diese Erfahrung wird vielleicht dazu führen, dass sich Glaubenssätze bei mir bilden:

- Hunde sind gefährlich!
- Ich mag keine Hunde!
- Es ist unverantwortlich, wenn Hunde nicht an der Leine gehalten werden!

Vielleicht gerate ich heute noch in Panik und wechsle die Straßenseite, sobald ich einen Hund sehe.

Zweimal habe ich mich auf eine Kollegin verlassen, die dann die wichtige Tabelle nicht vorbereitet hat. Ich musste sie selbst erstellen, um sie pünktlich dem Entscheidungsgremium vorlegen zu können. „Die ist völlig unzuverlässig!“ Ich schmolle immer noch, vermeide von ihr „abhängig“ zu sein und ich habe überhaupt keine Lust, sie zu unterstützen, wenn sie mal was von mir braucht.

Nicht nur die Erfahrungen sind relevant, sondern auch wie ich sie jeweils wahrnehme und bewerte. Im Fall des Hundes verallgemeinere ich die Erfahrung mit einem Hund auf alle Hunde. Im Fall meiner Kollegin bewerte ich ihr Verhalten, bzw. das, was ich wahrgenommen habe: „Ich habe sie gebeten, etwas zu tun. Das hat sie nicht getan, ich habe die Aufgabe selbst erledigt, das ist zweimal passiert, die Kollegin ist nicht zuverlässig, ich agiere konsequenterweise“.

WAS BEWIRKT UNSERE HALTUNG?

An diesen Beispielen erkennen wir, dass unsere inneren Einstellungen, unsere Gedanken, unsere Gefühle, die Art und Weise bestimmt, **wie wir mit der Außenwelt interagieren**.

Unsere Haltung prägt, **wie wir auf andere Menschen zugehen** und wie wir mit ihnen zusammenleben oder zusammenarbeiten. Hast Du Dir schon mal folgende Fragen gestellt?

- Wie ist meine Haltung in diesem Moment? Wie ist mein innerer Zustand?
- Wie bin ich gerade anderen gegenüber eingestellt? Offen, positiv, wohlwollend?
- Welche Grundhaltung habe ich meinen Kolleg:innen gegenüber? Was denke ich über ihr Engagement? Ihre Fähigkeiten?

Stell Dir vor, wie die Zusammenarbeit mit der „unzuverlässigen" Kollegin sein könnte, wenn Du ihr mit Offenheit und mit Wohlwollen begegnest. Du gehst dann vielleicht dieser „Unzuverlässigkeit" auf den Grund, nach dem Motto, „sie wird schon einen guten Grund haben, warum sie die Tabelle nicht geliefert hat; ich möchte ihn gerne kennen und gehe deshalb mit ihr ins Gespräch". Was ist, wenn Du dann feststellst, dass ihr gar keinen Termin vereinbart hattet? Nimmst Du sie dann immer noch als unzuverlässig wahr? Welche Konsequenzen hat es für die weitere Zusammenarbeit? Was ist, wenn Du bei Deiner Haltung geblieben wärst? Was hättest Du verpasst?

Unsere Haltung bestimmt auch, **wie wir mit Situationen umgehen**. Ist zum Beispiel die Einführung einer neuen Software eine positive Herausforderung oder löst sie Stress aus? Wie gehst Du mit der neuen Situation um, wenn Du positiv eingestellt bist? Wie gehst Du damit um, wenn Du ängstlich eingestellt bist?

KANN HALTUNG GEÄNDERT WERDEN?

Ja. Sonst hätten wir keine Leadership Coaching Challenge zu diesem Thema entwickelt.

Das Muster der Veränderung: **neue Ursachen-Wirkungsketten schaffen**. Dank Neuroplastizität ist unser Gehirn in der Lage, bestehende Verbindungen zu verändern oder gar durch neue zu ersetzen.

Ich möchte gerne meinen Kaffeekonsum reduzieren, und zwar von 4 Tassen auf 2 Tassen am Tag. Eine echte Herausforderung, wie sich herausgestellt hat. Was ist eigentlich meine Haltung zu Kaffeetrinken? Nach einer Weile der Reflexion habe ich festgestellt, dass ich Kaffeetrinken mit Pause verbinde. Kaffeetrinken legitimiert sozusagen meine Pause. Um weniger Kaffee zu trinken, brauche ich also eine neue Verbindung zu Pause. Aktuell legitimiere ich meine Pause mit der

Pomodoro-Technik (25 Minuten arbeiten, 5 Minuten Pause, alle 90 Minuten 15 Minuten Pause). Und ich trinken nur noch 2 Tassen Kaffee am Tag!

Schauen wir auf den Wert „Vertrauen", der im Kontext von Agilität und New Work oft gefordert wird. Führungskräfte sollen ihren Mitarbeitenden mehr vertrauen. Wie ist Deine Haltung zu „Vertrauen"? Fällt es Dir leicht zu vertrauen? Wenn nicht, welche Glaubenssätze oder Gedanken behindern Dich zu vertrauen? Erkennst Du für Dich Ansatzpunkte, um Deine Haltung zu verändern?

STARTE DIE LCC „MEINE HALTUNG ENTSCHEIDET!"

Und **bewirke eine Veränderung in Deiner Haltung**. Mit der Leadership Coaching Challenge "Meine Haltung entscheidet" kannst Du an den Aspekten Deiner Haltung arbeiten, die für Deinen Führungsalltag relevant sind. Innerhalb von 12 Wochen lernst Du:

- Deine Haltung in Situationen wahrzunehmen,
- zu erkennen, wo Du ansetzen kannst, um eine Veränderung zu bewirken,
- die Veränderungen auszuprobieren
- und sie zu verfestigen.

Uns ist es ein Anliegen, dass Du als Führungsperson am Ende der Challenge sagen kannst:

> *Als Führungsperson kann ich jederzeit bewusst eine menschenorientierte Haltung einnehmen. Ich trage damit zu einer gemeinsamen Organisationsentwicklung bei, in der die Menschen jeden Tag die richtigen Dinge mit Freude gemeinsam richtig tun.*

Weitere Informationen

Wer schon gleich tiefer einsteigen und die Details des Frameworks nachvollziehen möchte, sichert sich gleich das kostenlose E-Book "Leadership Coaching Challenge - Einführung in das Framework".

Leadership Framework für NewWork

Blogbeitrag Leadership Coaching Challenge

Quellen

(1) www.duden.de, aufgerufen am 24. August 2021

(2) Permantier Martin, Haltung entscheidet: Führung & Unternehmenskultur zukunftsfähig gestalten, München: Vahlen, 2019

(3) Hüther Gerald, Mit Freude lernen – ein Leben lang, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, 2016

Bildquelle

Bild-Zitat: Canva Pro, Three-Shots von Pixabay

There are no comments yet.