



## Blogs

< Zurück

EN | DE | FR | IT

Karriere

# Die Wiederentdeckung des Selbst – ein Plädoyer

Von Pascal Geissbühler\*



Pascal Geissbühler



Veröffentlicht am 19.06.2023



Zuletzt aktualisiert 26.06.2023

### Die Ausgangslage: Es bleibt unübersichtlich

War gestern noch die Rede von der Digitalisierung, so beschäftigt uns heute die künstliche Intelligenz und wie sie unsere Märkte und Berufsbilder revolutioniert. Unser Selbstverständnis kommt grundlegend ins Wanken: Was



kommt? Was bleibt von uns? Nun, seit einiger Zeit bereits wissen wir: Heutige Karrieren werden vielfältiger, die Planbarkeit und Vorhersehbarkeit unserer beruflichen Entwicklung nimmt ab. Dabei gilt die Gleichzeitigkeit ungleicher Realitäten: Selbst die Digitalisierung ist vielerorts noch am Anfang, das Verständnis von Karriere bleibt manchenorts linear und traditionell. Kurz: die Realitäten sind vielfältig und widersprüchlich. Die Komplexität ist hoch. Alles ist im Wandel. Was bleibt?

### **Die Konsequenz: Selbstführung zählt**

Nun, meine Antwort ist gleichsam befreiend wie herausfordernd: Das Ich, das Selbst, Identitätsbildung, eine Form von innerem Kompass. Eine Rückbesinnung auf die persönliche Geschichte, das eigene Werden, kann helfen, eigene Transformationsressourcen wieder zu entdecken, die es für das Gestalten von Veränderung und einer ungewissen Zukunft zweifelsohne braucht. Was sind prägende Ereignisse und Erlebnisse, die von meinem Zurechtkommen in unterschiedlichen Situationen erzählen? Von meiner Anpassungsfähigkeit? Von meinen Motiven, Stärken, Kompetenzen und Zukunftswünschen? Von meinen Beziehungen und meinem Tun? Von Herzblut, Wünschen oder Träumen?

Diese Form der Selbstreflexion genügt sich nicht selbst, sondern ist integraler Teil meines Handelns und Wirkens in einem sozialen Umfeld. Eine Form der Reflexion, die Hand in Hand geht mit der Art und Weise, wie ich Wirkung erziele, mich verhalte, mich zeige und präsentiere. Kurz: Selbstreflexion trifft auf Selbstpräsentation und Selbstwirksamkeit – das sind für mich zentrale Aspekte heutiger Selbstführung, deren Bedeutung durch verschiedene Studien (IAP/ZHAW) untersucht wurde. Dabei geht es nicht um narzisstische Formen der Selbstinszenierung, die es im Zuge von LinkedIn, Instagram u.a. auch gibt. Sondern es geht um die Frage nach einem selbstbestimmten Leben und Arbeiten, gemeinsam und im Austausch mit anderen.

### **Das Soziale Ich: Selfness+Togetherness**

Die ETH Zürich macht es vor: Sie integriert im eigenen Kompetenzmodell für Studierende und Dozierende ebendiese Aspekte in ihr Verständnis von sozialen und persönlichen Kompetenzen. Selbstmanagement, Selbstreflexion, Selbstpräsentation, kombiniert sie ganzheitlich mit Zusammenarbeit,



Kollaboration, Kooperation und Teamarbeit. In anderen Worten: «Selfness» vereint mit «Togetherness», in dieser Kombination liegt meiner Ansicht nach die Erfolgsformel. Das Ich begegnet dem Wir auf Augenhöhe. Der Diskurs von New Work ist allerdings noch einseitig geprägt vom kollektiven Loblied, dem Fokus auf die Teamarbeit. Doch wer gemeinsam bewegen will, muss zuerst sich selbst bewegen. So mein Vorschlag und Blickwechsel. Der Schweizer Zukunftsforscher Joël Luc Cachelin bringt es in einem Interview auf Miss Money Penny auf den Punkt: «Teamarbeit sollte nicht mehr so verherrlicht werden. Firmen sollten sich von der Teamarbeit zur synchronisierten Einzelarbeit hinbewegen.»

### **Passungskompetenz: Das Eigene und Gemeinsame pflegen**

Umso wichtiger wird künftig eine Form von Passungskompetenz, die Alinierungskompetenz und der Fit-Check zwischen Individuum, Team und Organisation. Was sind eigene und gemeinsame Motive, Stärken, Kompetenzen und Ziele? Damit meine ich ein Bewusstsein für sowohl Eigenes als auch Gemeinsames – nicht alles muss geteilt werden, das wäre Uniformität und Gleichmacherei, eine abschreckende Idee. Wichtig wird aber das laufende Gespräch und ein immer wieder neu aktualisiertes und erneuertes Bekenntnis. Das Eigene und Gemeinsame erkennen, annehmen und respektieren – dies wird die entscheidende kritische Grösse für eine echt gelebte Selbstführung. Und letztlich auch für echt gelebte Diversität.

### **Was am Ende zählt: Geist und Leistung**

Selbstsorge nennen wir das Konzept der Selbsterkenntnis und Selbstgestaltung bei den alten Griechen. Nun, das Neuinterpretieren dieser Idee mag uns helfen in Zeiten von AI: Unseren Geist, unser Denken und unsere Imaginationskraft, immer wieder aufs Neue zu trainieren. Im Wissen, dass viele Kompetenzen, Berufsbilder, Jobs, Teams und ganze Organisationen wegfallen werden. Selbsttraining, Selbstlernen, das Autodidaktische gewinnen in diesem Kontext wieder an Bedeutung. Was ebenso unverändert bleibt: Am Ende zählt die Wirkung, die wir erzielen. Die Leistung. Allein und im Team. Werte zu schaffen, die überdauern und einen Unterschied machen. Daran sollten wir in Zukunft vermehrt arbeiten. Wer sich selber den Weg weist und andere zu einer Reise einlädt, hat zumindest gute Karten dazu.



## Links:

<https://ethz.ch/de/die-eth-zuerich/lehre/grundsaeetze/eth-kompetenzen-lehre.html> (abgerufen: 19.06.2023)

<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/institute/iap/iap-studie/> (abgerufen: 19.06.2023)

<https://missmoneypenny.ch/article/wir-brauchen-vorbilder> (abgerufen: 19.06.2023)

\*Pascal Geissbühler ist Markenberater, Coach und Organisationsentwickler in Zürich. Er ist Geschäftsführer von Biographis, der narrativen Leadership-Beratung und Coaching-Praxis, sowie Dozent an der ETHZ, ZHdK sowie der Kalaidos FH. [www.biographis.ch](http://www.biographis.ch)

---



