

# Die weise Wahl

## Wie gestalte ich eine ausgewogene Energiebilanz?

| KATRIN KLINGSIECK | MARION SCHMIDT-HUBER | **Die eigene Energie bewusst einzusetzen ist wichtig, wenn Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler den hohen Anforderungen des Wissenschaftssystems gerecht werden wollen. Wie können Entscheidungen für oder gegen eine Aktivität sinnvoll gefällt werden?**

**D**as Wissenschaftssystem stellt auf vielen Gebieten (z. B. Forschung, Lehre, Nachwuchsförderung, Transfer, Selbstverwaltung) hohe Anforderungen an Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Gleichzeitig bieten sich außergewöhnlich vielfältige Freiheitsgrade sowie unzählige Möglichkeiten für die Umsetzung inspirierender Projekte und das Erreichen persönlicher Ziele. Es kann daher schnell zur Herausforderung werden, die eigenen Ressourcen (z. B. Zeit, Energie) so zu steuern, dass ein erfüllendes Berufsleben bei gleichzeitiger Vermeidung von und Situationen der Überlastung möglich wird.

Die Weichen für eine ausgewogene Energiebilanz werden bereits in der Entscheidungsphase für oder gegen das Ergreifen einer Handlungsoption gestellt. Es gilt: Wer in der Gegenwart weise auswählt, wird in der Zukunft nicht durch Arbeitspakete gequält, die die vorhandenen Ressourcen an Zeit und Energie (häufig maßlos) überziehen. In diesem Beitrag stellen wir eine in der Beratung bewährte Fragenkaskade vor, die sich auch im Selbstcoaching anwenden lässt. Eine konsequente Anwendung ermöglicht eine zielgerichtete Steuerung von Handlungsoptionen und kann so zu einer ausgewogeneren Energiebilanz führen.

Die Fragen kaskadieren über drei Ebenen (s. Abbildung). Auf der ersten Ebene wird der Verstand im Sinne eines analytischen Abgleichs der Handlungsoption mit den eigenen Zielen adressiert. Strebt ein Wissenschaftler zum Beispiel an, den Förderpreis für Nachwuchsförderung zu erhalten und die Internationalisierung der eigenen Institution voranzutreiben, so zahlt die Handlungsoption der Beteiligung an einem internationalen Graduiertenkolleg, wenn auch zu einem von seinen eigentlichen Forschungsthemen etwas entferntem Thema, auf beide Ziele ein. Strebt eine Wissenschaftlerin an, ein erfolgsversprechendes Buchprojekt abzuschließen, so ist die Handlungsoption des Vorsitzes einer dritten Berufungskommission in ein und demselben Semester, wenn auch es sich um eine wichtige Professur im Fachgebiet handeln mag, eine Handlungsoption, die die Vollendung des Buchprojekts negativ beeinflussen könnte.

Die zweite Ebene zieht die Intuition hinzu, indem sie auf die Passung der Handlungsoption zur eigenen Person fokussiert. Sie bedarf einmalig etwas Vorbereitungsaufwand, kann jedoch ab der zweiten Anwendung der Fragenkaskade rasch absolviert werden. Auf dieser Ebene werden unterschiedliche Perspektiven eingenommen, die auch miteinander kombiniert werden können. Perspektive 1 bezieht sich auf die Passung der Handlungsoption zu den eigenen Charakterstärken. Hierbei handelt es sich um ein Konstrukt aus der positiven Psychologie, die postuliert, dass Menschen durch ihre am stärksten ausgeprägten positiven Charakterzüge treffend beschrieben werden können und in einem zu diesen Charakterstärken passenden Leben persönlich aufblühen und am erfolgreichsten werden können. Typische Beispiele, die bei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern häufig beobachtet werden können, sind Neugierde, Liebe zum Lernen und Beharrlichkeit bzw. Ausdauer. Perspektive 2 nimmt den eigenen Wertekompass in den Blick. Werte werden in der Psychologie als von der Person erstrebenswerte Zielzustände definiert, welche das tägliche Handeln leiten (z. B. Selbstbestimmung, Erfolgstreben, Anregung). Perspektive 3 wendet sich den Motiven zu. In seiner Persönlichkeit-System-Interaktion-Theorie (PSI-Theorie) unterscheidet der deutsche Psychologe Julius Kuhl vier Motive: das Leistungs-, Macht-, Anschluss-

### AUTORINNEN



**Katrin Klingsieck** ist Professorin für psychologische Diagnostik und Förderung an der Universität Paderborn.



**Dr. Marion Schmidt-Huber** ist selbstständige Beraterin, Coach und Psychotherapeutin in München.

### Entscheidungsfindung auf drei Ebenen

Die Fragenkaskade setzt bereits in der Entscheidungsphase an und kommt in Situationen zum Einsatz, in denen wir einem inneren (z. B. eine Idee für einen Drittmittelantrag) oder äußeren Impuls (z. B. eine Anfrage für eine Kooperation für einen Drittmittelantrag) begegnen, der uns anspricht, an dem wir interessiert sind, bei dem wir „direkt zugreifen“ wollen, dessen impulsive Umsetzung unsere Ressourcen jedoch überlasten könnte. Dann heißt es, innezuhalten und sich Zeit für die Fragenkaskade zu nehmen, um zu einer reflektierten Entscheidung zu gelangen.

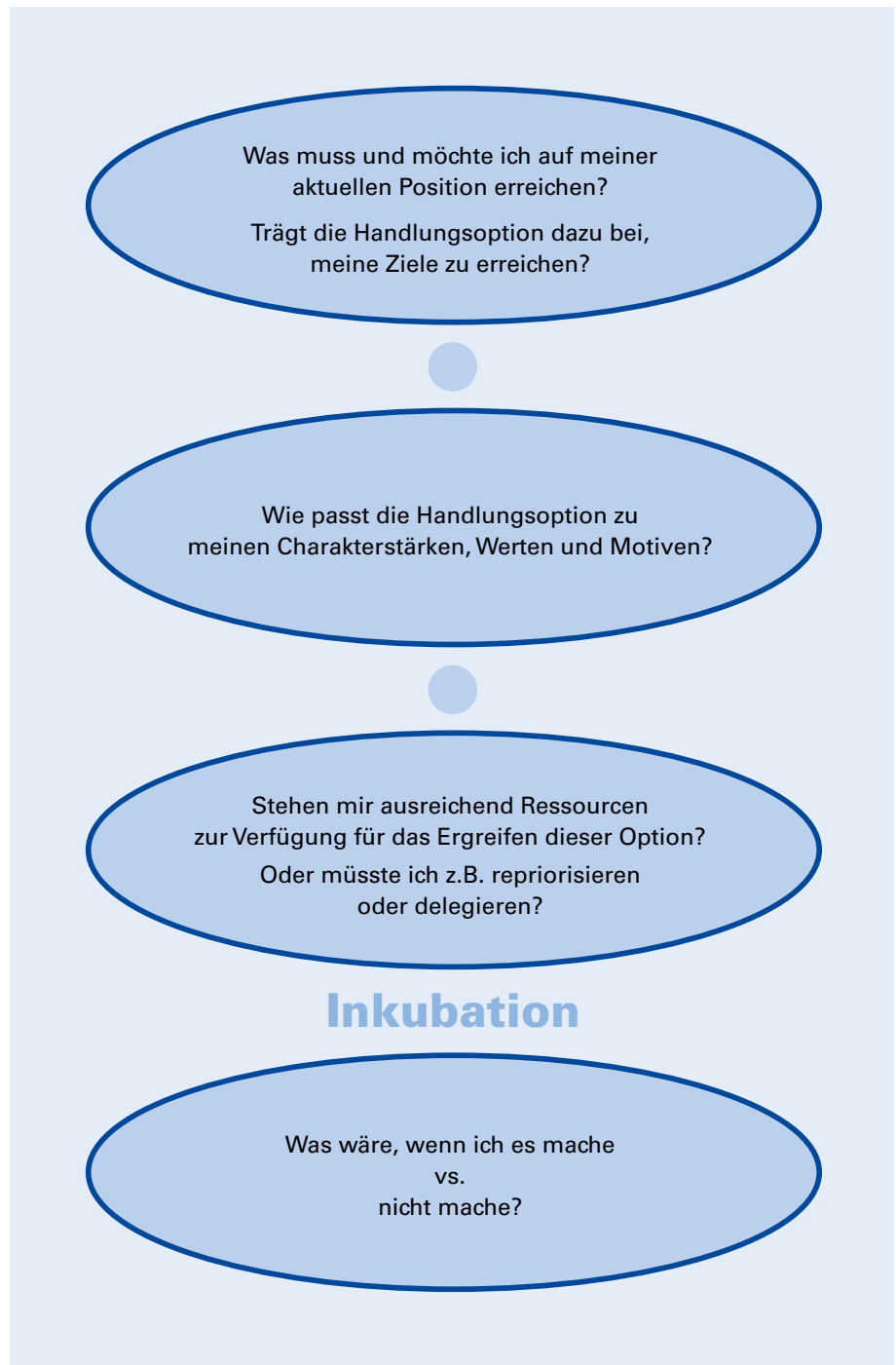
und Freiheitsmotiv. Am Ende des Beitrags finden sich Anregungen, wie die eigenen Charakterstärken, Werte und Motive ermittelt werden können, um die zweite Ebene vorzubereiten.

Die dritte Ebene betrifft die konkrete Umsetzung der Option, indem es um die tatsächlich zur Verfügung stehenden Ressourcen geht. Es kommen typische Fragen des Selbstmanagements wie „Kann ich andere Projekte repriorisieren?“, „Kann ich die Realisierung anderer Projekte strategisch aufschieben oder delegieren?“ zum Zuge.

### Inkubationsphase

Im Anschluss an die ganzheitliche Analyse auf der Ebene des Verstands, der Intuition und der konkreten Umsetzung sollte eine Inkubationsphase folgen, die typischerweise durch „Eine-Nacht-darüber-schlafen“ realisiert wird. Erst danach wird Bilanz gezogen und die Ergebnisse der drei Ebenen in der Beantwortung der Abschlussfrage „Was wäre, wenn ich es mache vs. nicht mache?“ zusammengeführt. Die Aggregation erfolgt individuell unterschiedlich, manche folgen bevorzugt ihrer Ratio (z. B. durch Punktevergabe im Sinne einer analytischen Priorisierung, Pro-/Contra-Listen), andere folgen ihrer Intuition (z. B. dem in Summe besseren Bauchgefühl) – im Idealfall unterstützen Verstand und Intuition dieselbe Entscheidung. In jedem Fall kann der durch die Fragenkaskade gewonnene Abstand zur impulsiven Entscheidungsfindung dazu beitragen, inneren Antreibern (z. B. Gefälligkeit, Perfektionismus) entgegenzusteuern.

Die Fragenkaskade sollte, um in der eigenen Selbststeuerung wirksam zu werden, zur Gewohnheit werden. Erfahrungsgemäß nimmt sie ab der zweiten Anwendung weniger als 15 Minuten Zeit in Anspruch. Als Nebenwirkungen kann neben dem Zeitinvestment die Herausforderung auftreten, dass Entscheidungen entgegen gewohnter Muster getroffen werden müssen und Mitmenschen – wie bei jeder Verhaltensänderung – mit diesen Entscheidungen überrascht – vielleicht sogar enttäuscht – werden. Doch das Positive überwiegt: Das Zeitinvestment zahlt sich oftmals neben dem ausgewogenen Energiehaushalt in einem sichereren Entscheidungsverhalten, einer höheren Rollenzufriedenheit und dem Erleben von Selbstkonkordanz (d. h. dem Verfolgen von Zielen, die mit den eigenen, authentischen Interessen und Werten übereinstimmen) aus.



**Abbildung:** Entscheidungsfindung und Inkubationsphase in der Fragenkaskade

### LITERATURTIPPS:

<https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/>: Auf dieser Seite finden Sie unter „Questionnaires“ den Fragenbogen „Values in Action (VIA) Survey of Character Strengths.“ Nach der Registrierung können Sie kostenlos daran teilnehmen und erhalten Ihre individuelle Auswertung. Varianten des VIA's in deutscher Übersetzung sind im Internet ebenfalls erhältlich.

<https://einguterplan.de/werte-test>: Dieser Test kann dabei behilflich sein, den eigenen Werten auf die Spur zu kommen.

<https://www.laufbahndiagnostik.ch/fragebogen>: Hier finden Sie u.a. auch einen Test der Grundmotive und können nach der Registrierung an diesem teilnehmen.