

Erfolg im Beruf
Ein Arbeitsheft in eigener Sache

Deutsche Bank 

 **Lufthansa**

 **EVONIK**
INDUSTRIES

 **Fraport**

 **FES**

Die Job-Allianz ist ein gemeinsames Orientierungs- und Entwicklungsangebot für die Mitarbeiter der Unternehmen Deutsche Bank, Deutsche Lufthansa, Evonik Industries, FES und Fraport.

Job-Allianz Schriftenreihe: Bd. 1: „Erfolg im Beruf“
Bd. 2: „Veränderungen – Angst und Faszination!?“
Bd. 3: „Komplexität“
Bd. 4: „Optimismus – ein nützlicher Weg?!“

Herausgeber: Job-Allianz Berufswelt transparent
Ulrike Stalitz
Koordinationsstelle
Brigitta-von-Zimmern-Str. 19
88630 Pfullendorf
Telefon 0 75 52/93 88 72
Fax 0 75 52/9 38 98 26
info@berufswelt-transparent.de

Unter Mitwirkung von: Christine Szogas – Deutsche Bank
Sibylle Fleck-Breuer – Deutsche Lufthansa
Micaela Oldorf, Norbert Schickel – Evonik Industries
Eva Cramer, Peter Obenauer – FES
Marina Michel, Bruno Eichhorn – Fraport

© 2004 by Job-Allianz, 3. Aufl. 2007

Layout und Herstellung: www.lutterbeck-ffm.de
Druck: Frankfurter Societätsdruckerei



Erfolg im Beruf
Ein Arbeitsheft in eigener Sache





***Stellen Sie sich auch ab und an Fragen zu Ihrer beruflichen Zukunft? Fragen Sie sich, ob Sie wirklich auf dem „richtigen Dampfer“ sind, welche Herausforderungen auf Sie zukommen und wie Sie „seetauglich“ bleiben?
Für eine gute und sichere Fahrt ist es wichtig zu wissen, welches Schiff man steuert, für welches Gewässer es geeignet ist, welches Ziel anvisiert wird, wie sich die Umgebung verändern wird und ob Stromschnellen oder Wasserfälle zu erwarten sind.
Stellen Sie sicher, dass Sie nicht nur das „richtige Boot“ nehmen, sondern auch, dass Sie das Ruder selbst in der Hand behalten.***

Experte in eigener Sache werden – Das Ruder selbst in die Hand nehmen!

In der Arbeitswelt vollzieht sich ein immer rascherer Wandel. Früher klar in ihren Anforderungsprofilen umrissene Berufe fächern sich heute immer weiter auf. Kenntnisse veralten immer schneller, neues Wissen und Fertigkeiten müssen fortlaufend hinzugelernt werden. Aber auch die eigenen beruflichen Ziele und Erwartungen ändern sich im Laufe eines Berufslebens.

Erfolg motiviert. Warten Sie nicht, bis der Schwung nachlässt und die Motivation verloren geht. Prüfen Sie, ob Ihre Qualifikationen aktuell sind. Prüfen Sie aber auch, ob sich Ihre beruflichen Ziele mit Ihren persönlichen Zielen vereinbaren lassen. Beide Bereiche sind für Ihre Zufriedenheit und Ihren Erfolg wichtig. Ziehen Sie von Zeit zu Zeit Bilanz und konzentrieren Sie sich dann auf Ihre Ziele.

Dieses Arbeitsheft unterstützt alle Mitarbeiter, unabhängig von Tätigkeitsbereich, Hierarchiestufe oder Alter mit vielen Tipps und praktischen Beispielen bei der Bilanzierung und Zukunftsplanung. Schritt für Schritt bekommen Sie einen Überblick über Kriterien, die Ihren Erfolg im Beruf heute und in Zukunft begründen. Halten Sie Ihre Ergebnisse nach jedem Schritt fest und nutzen Sie so die vorliegenden Unterlagen als Arbeitsheft in eigener Sache!



Schritt 1: Standortbestimmung

Ziehen Sie Bilanz über Ihren bisherigen Berufsweg und das bisher Erreichte. Durch solch eine Standortbestimmung erhalten Sie eine präzise Selbsteinschätzung Ihrer Kompetenzen, Ihrer Stärken und Ihres Verbesserungspotenzials.

Schritt 2: Zielklärung

Definieren Sie Ihre beruflichen und privaten Ziele. Das hilft Ihnen, Ihre Energie effektiv einzusetzen und Ihre berufliche Entwicklung selbst in die Hand zu nehmen.

Schritt 3: Realitätsprüfung

Verschaffen Sie sich einen Überblick über die zukünftige Entwicklung in Ihrem Tätigkeitsbereich, in der Branche und über allgemeine Trends in der Arbeitswelt. Dies ermöglicht Ihnen, die eigene Entwicklung frühzeitig darauf auszurichten.

Schritt 4: Den Weg planen

Durch die ersten drei Schritte wissen Sie, wo Sie stehen, wo Sie hinwollen und Sie kennen die Anforderungen in der Berufswelt. Nun gilt es, den Kurs festzulegen, Ihren weiteren Berufsweg zu planen.



**Schritt 5:
Sich weiterentwickeln**

Weiterentwicklung ist in Zeiten schneller Veränderungen wichtig, um immer auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Erkennen Sie „Lücken“ und planen Sie Ihren Lernbedarf!

**Schritt 6:
Netzwerke pflegen**

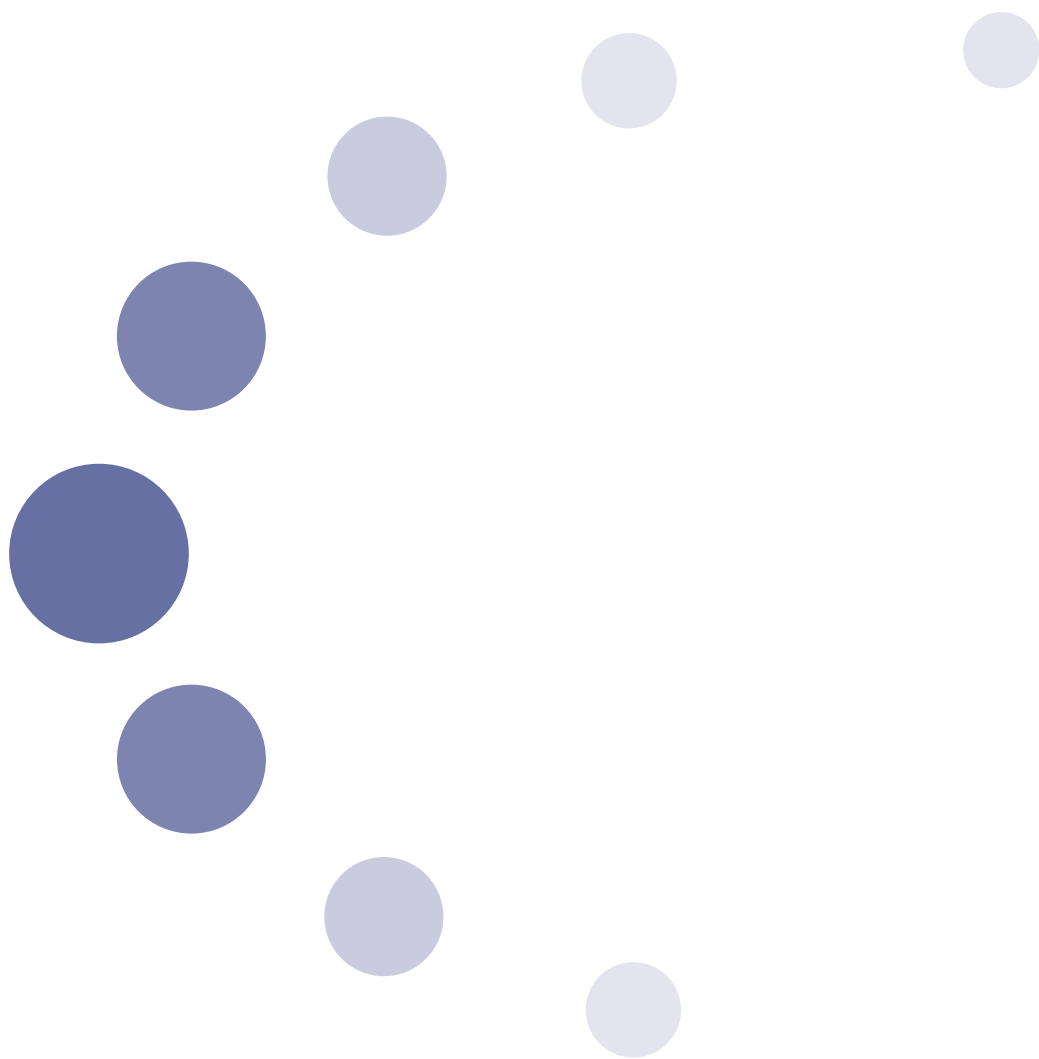
Netzwerke unterstützen Ihre Effektivität in der komplexen und schnelllebigen Berufswelt. Ziehen Sie Bilanz und planen Sie, wie Sie Ihr Netzwerk ausbauen möchten!

**Schritt 7:
Selbstmarketing**

Selbstmarketing ist unerlässlich, damit Sie nicht nur gute Arbeit leisten, sondern diese auch von anderen wahrgenommen und anerkannt wird. Entwerfen Sie Ihre persönliche Marketingstrategie!

**Schritt 8:
Vom Plan zur Umsetzung**

Aus Ihren Überlegungen werden Taten, wenn Sie konkrete Etappen festlegen, deren Umsetzung Sie als Ihr eigener Controller von Zeit zu Zeit überprüfen!



Erfolg im Beruf

Ein Arbeitsheft in eigener Sache

Standortbestimmung

S. 12

- „Was habe ich bisher gemacht?“
- „Was kann ich gut und was mache ich gerne?“
- „Was kann ich noch verbessern?“

Zielklärung

S. 20

- Den Bogen weit spannen – „Was sind meine Lebensziele?“
- Und jetzt konkret – „Welche beruflichen Ziele habe ich?“

Realitätsprüfung

S. 26

- „Was verändert sich in der Arbeitswelt?“
- „Auswirkungen auf mich?“

Den Weg planen

S. 30

- „Es soll so bleiben wie es ist ...“
- „Ich möchte gerne etwas ändern!“

Sich weiterentwickeln

S. 40

- „Lernfähigkeit als Schlüsselkompetenz?“
- „Weiterentwicklung mit Plan!“

Netzwerke pflegen

S. 42

- „Was sind Netzwerke?“
- „Was nützen Netzwerke?“
- „Wie baue ich ein persönliches Netzwerk auf?“

Selbstmarketing

S. 46

- „Was habe ich zu bieten?“
- „Welches Image habe ich?“
- „Meine persönliche Marketingstrategie?“

Vom Plan zur Umsetzung

S. 52

- „Wie sieht mein persönlicher Umsetzungsplan aus?“

1

2

3

4

5

6

7

8



„Gebrauchsanweisung“ zur optimalen Nutzung des Arbeitsheftes:

Nehmen Sie sich Zeit!

Die Bearbeitung dieses Arbeitsheftes kostet Sie Zeit! Planen Sie allein oder mit einer vertrauten Person ein paar Stunden ein, in denen Sie sich selbst einmal in den Mittelpunkt Ihrer Aufmerksamkeit stellen. Räumen Sie der fundierten Bilanzierung und Planung Ihres Berufsweges einen angemessenen Stellenwert ein. Weil Sie es sich wert sind!

Bearbeiten Sie die Praxisteile!

Halten Sie Ihre Gedanken und Ergebnisse am Ende jedes Kapitels schriftlich fest. Dieser Schritt ist sinnvoll, um Kopf, Herz und Willen zusammen zu führen und das Ergebnis schwarz auf weiß vor sich zu sehen. Sollten Sie mehr Platz brauchen oder wollen Sie nicht ins Arbeitsheft schreiben, so finden Sie alle Praxisteile auf der Homepage der Job-Allianz. Sie können die Fragen ausdrucken oder direkt am PC bearbeiten.

Gewichten Sie selbst die einzelnen Schritte!

Sie selbst entscheiden, welche Themen Sie gründlicher erarbeiten möchten, welche weniger. Somit können auch keine Standardbearbeitungszeiten angegeben werden. Der Zeitaufwand hängt auch davon ab, welche Vorerfahrungen Sie mitbringen.

Erweitern Sie das Arbeitsheft individuell!

Ergänzen Sie die Aufzählungen, wenn Ihnen noch Punkte wichtig sind oder Sie Aspekte bearbeiten möchten, die speziell Ihre Situation betreffen.

Doppelt genäht hält besser!

Manche Inhalte in diesem Arbeitsheft sind so zentral, dass sie an verschiedenen Stellen unter verschiedenen Aspekten aufgegriffen werden.

Fallen Sie nicht auf die „ABER-Falle“ herein!

Kennen Sie das auch? Sie haben gute Vorsätze oder eine gute Idee. Sofort fängt in Ihrem Kopf ein Muster an: „Wirklich gut! – ABER ...“ Und damit ist die Sache so gut wie gestorben. Streichen Sie das Wort ABER einfach aus Ihren Gedanken und konzentrieren Sie sich auf die nächsten Etappen:

Der Weg entsteht beim Gehen!

Schritt 1: Standortbestimmung

1

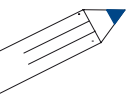
**Welches Schiff steuere ich,
für welches Gewässer ist es geeignet,
was muss gewartet
oder ausgebaut werden?**

Erstellen Sie eine detaillierte Bilanz und Bewertung Ihrer bisherigen Erfahrungen im Beruf. Dadurch erhalten Sie eine Grundlage für weitere Entscheidungen und Weichenstellungen.

Nach dieser Standortbestimmung wissen Sie, was Sie „mitbringen“. Sie werden überrascht sein, wie viel das ist. Eine bloße Berufsbezeichnung vermittelt dagegen nur einen Schimmer davon. Nur wenn Sie wissen, was Sie können, wissen Sie auch, was Sie wert sind!

„Was habe ich bisher gemacht?“

Listen Sie alle Ihre bisherigen beruflichen Stationen und Tätigkeiten auf und leiten Sie daraus alle erworbenen Kompetenzen – Kenntnisse und Fähigkeiten – ab. Denken Sie auch an Praktika, Vertretungen, Sonderaufgaben, Projektarbeiten und nicht zuletzt auch an Kompetenzen, die Sie in Ihrer Freizeit erworben haben, z. B. durch ehrenamtliches Engagement, Weiterbildung, Hobbies ... Sie werden erstaunt sein, welches umfassende Bild sich zeigt und welche unterschiedlichen Kompetenzen Sie haben.



Standortbestimmung – Berufliche Stationen und Freizeitaktivitäten (Beispiel)

Berufliche Stationen

Unternehmen und Tätigkeitsfeld

Zeitraum

Begründung des Wechsels für eine neue Tätigkeit

Example GmbH

Assistentin der Leitung des Einkaufs

seit 05.02

Sachbearbeiterin im Technischen Einkauf

06.98 – 04.02

Wollte erworbene Kenntnisse in neues Aufgabengebiet einbringen

Elternzeit

06.94 – 05.98

Rückkehrwunsch

Sachbearbeiterin im Technischen Einkauf

09.90 – 05.94

Geburt der Tochter

Kaumännische Ausbildung

09.87 – 08.90

Ende der Ausbildung

C&A

Aushilfstätigkeit

05.87 – 08.87

Beginn der Ausbildung

Freizeitaktivitäten

Art des Engagements

Zeitraum

Schwerpunkt

Tanzsportgruppe

seit 05.03

Modern Dance inklusive Aufführungen

Elternsprecherin

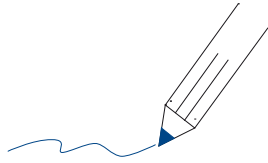
seit 09.02

Organisation von Elternabenden, Aufbau des „Netzwerks Eltern“, Absprachen mit der Schulleitung

Sprachkurse

10.90 – 12.99

VHS Konversations-Spanischkurse, Anfänger und Fortgeschrittene



Welche beruflichen Stationen haben Sie seit der Schulzeit bis heute durchlaufen? Was haben Sie schwerpunktmäßig in Ihrer Freizeit gemacht?



Berufliche Stationen

Unternehmen und Tätigkeitsfeld

Zeitraum

**Begründung des Wechsels
für eine neue Tätigkeit**

Freizeitaktivitäten

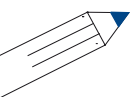
Art des Engagements

Zeitraum

Schwerpunkt



Aus der Gesamtschau Ihrer beruflichen Stationen und Ihrer Freizeitaktivitäten gilt es nun, die wichtigsten einzelnen Tätigkeiten und die dabei eingesetzten bzw. erworbenen Kompetenzen abzuleiten.



Standortbestimmung – Tätigkeiten und Kompetenzen (Beispiel)

Wichtigste Tätigkeiten

Unterstützung der Bereichsleitung im Tagesgeschäft

Veranstaltungsorganisation (z. B. Elternabende)

... damit verbundene Kompetenzen (Fach- und fachübergreifende Kompetenzen)

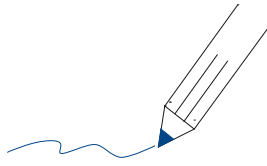
- PC-Kenntnisse: Word, Excel, PowerPoint, Lotus Notes
- Recherche von Hintergrundinformationen, Erstellung von Textvorlagen
- Kommunikationsfähigkeit
- Eigenverantwortung
- Flexibilität
- Kommunikationskompetenz, Durchsetzungsvermögen, Umgang mit Menschen
- Planungsvermögen (Einladungsprozedere, Organisation der Räumlichkeiten und eines Babysitterdiensts)
- ...

Was sind eigentlich „soft skills“?

Manchmal ist die Rede von „Schlüsselqualifikationen“ oder „Sozial-, Methoden- und Führungskompetenzen“. Ganz egal wie man sie nennen mag: Gemeint sind „Persönliche Kompetenzen“ und „Einstellungen/Haltungen“, die – im Gegensatz zu fachlichem Wissen – nicht veralten. Sie sind berufs- und branchenübergreifend relevant und ermöglichen, jeweils situationsgerecht auf unterschiedliche berufliche wie auch private Anforderungen zu reagieren. Zu den „Persönlichen Kompetenzen“ zählen unter anderem Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Konfliktfähigkeit, Unternehmerisches Denken und Handeln oder Reflexionsfähigkeit. Mit „Einstellungen und Haltungen“ ist gemeint, dass die Art, WIE jemand an Dinge herangeht, ein entscheidendes Kriterium für beruflichen Erfolg ist. Übernimmt derjenige Eigenverantwortung, zeigt er Initiative, Offenheit und Engagement? Wie hoch ist die Belastbarkeit auch unter erhöhten Anforderungen, wie groß die Lernbereitschaft?



Tätigkeiten und Kompetenzen: Jetzt sind Sie gefragt!



Listen Sie die Tätigkeiten auf, die bei jeder Ihrer beruflichen Stationen oder Ihrer Freizeitaktivitäten am wichtigsten waren und die Kompetenzen, die Sie dabei eingesetzt haben. Achten Sie darauf, dass Sie sowohl die fachlichen Kompetenzen erfassen, als auch die überfachlichen „soft skills“.



Wichtigste Tätigkeiten

**... damit verbundene Kompetenzen
(Fach- und fachübergreifende Kompetenzen)**

Schritt 1: Standortbestimmung

1

„Was kann ich gut?“

Nachdem Sie die Bestandsaufnahme abgeschlossen haben, geht es an die Bewertung Ihrer Kompetenzen. Denn vor allem Ihre Stärken sind Ihr berufliches Kapital und schärfen Ihr individuelles Profil. Meistens ist das der schwierigere Schritt, weil den wenigsten Menschen bewusst ist, wo ihre wahren Stärken und Verbesserungspotenziale liegen.

Fragen, die Ihnen helfen können:

- In welchen Situationen sind mir Dinge besonders gut gelungen? Welche Kompetenzen kamen dabei zum Einsatz?
- Welche Rückmeldungen über besondere Fähigkeiten bekam ich aus Gesprächen mit Vorgesetzten, Kollegen, Kunden und Freunden?
- Welche Kompetenzen haben mich bisher in meinem Beruf oder meinem privaten Engagement weitergebracht?
- Bei welchen Themen bitten mich Kollegen/Freunde immer wieder um Rat oder Unterstützung?
- Welche Stärken von mir wurden in Zeugnissen, Berichten etc. aufgeführt?
- Welche Resonanz habe ich von Kunden erhalten? Wenden sich Kunden immer wieder in der gleichen Angelegenheit an mich? Wenn ja, welche Kompetenzen bringe ich dabei ein?
- Wofür werde ich gelobt?

Bei der Bewertung der eigenen Kompetenzen kann es sehr hilfreich sein, Feedback vom Vorgesetzten oder von Kollegen einzuholen. Durch deren Außenperspektive stellen sich manche Dinge klarer dar. Bedenken Sie: Auch deren Wahrnehmungen sind subjektiv – in letzter Instanz entscheiden Sie, welche Rückmeldungen Sie annehmen und welche nicht!

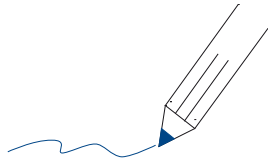
Standortbestimmung – Stärken erkennen (Beispiel)

Tätigkeiten, die ich besonders gut kann/
bei denen ich erfolgreich bin

... davon mache ich besonders gerne

Mit Menschen umgehen	<input checked="" type="checkbox"/>
Schriftliche Tagungsunterlagen erstellen	<input type="checkbox"/>
Absprachen mit Kooperationspartnern treffen	<input type="checkbox"/>
Praktikanten anleiten	<input checked="" type="checkbox"/>
Kostenkalkulationen erstellen	<input checked="" type="checkbox"/>
...	<input type="checkbox"/>

Stärken erkennen: Jetzt sind Sie gefragt!



Schreiben Sie alle Tätigkeiten auf, die Sie gut können. Das sind Ihre Stärken! Diese Fähigkeiten gehen in der Regel leichter von der Hand, stimmen zufriedener und überzeugen meist auch andere.

Füllen Sie zunächst nur die linke Spalte aus

Füllen Sie die rechte Spalte erst nach dem nächsten Abschnitt
»Was mache ich gerne« aus:

Tätigkeiten, die ich besonders gut kann / bei denen ich erfolgreich bin

... davon mache ich besonders gerne

	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

Schritt 1: Standortbestimmung



„Was mache ich gerne?“

Nachdem Sie nun Ihre Stärken herausgearbeitet haben, gilt es festzustellen, welche Ihrer Kompetenzen Sie gerne einsetzen. Die Praxis zeigt, dass Arbeiten, die den persönlichen Vorlieben entsprechen, schneller, besser und verantwortungsbewusster angegangen werden. Im Gegensatz dazu kosten Arbeiten, die der eigenen Natur zuwider laufen, unverhältnismäßig viel Energie. Daher unser Appell: Berücksichtigen Sie diese Bewertung bei der Planung Ihres weiteren Berufsweges. Denken Sie daran, wie viel Ihrer Lebenszeit Sie bei der Arbeit verbringen!

Fragen, die Ihnen helfen können:

- Welche Tätigkeiten geben mir ein Gefühl von Zufriedenheit? Welche Kompetenzen habe ich dabei eingesetzt?
- Bei welchen Tätigkeiten vergeht die Zeit wie im Flug?
- Für welche Aufgaben habe ich mich freiwillig gemeldet?
- Gibt es etwas, das ich zwar gut kann, aber definitiv nicht gerne mache?

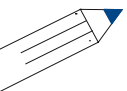
Kreuzen Sie nun **in der vorangegangenen Tabelle** die Tätigkeiten an, die Sie auch gerne tun.

„Was kann ich noch verbessern?“

Warum auch noch Verbesserungspotenziale auflisten? Neben der Kenntnis der eigenen Stärken ist es auch wichtig zu wissen, welche Dinge einem nicht so leicht von der Hand gehen. Seien Sie dabei nicht allzu streng mit sich. Suchen Sie drei Punkte aus, die Sie wirklich bei Ihrer Arbeit behindern. So haben Sie bei der konkreten Planung Ihrer beruflichen Entwicklung klar vor Augen, an welchen Themen Sie weiter arbeiten möchten. Konzentrieren Sie sich auf Ihre Stärken. Diese sind Ihr persönliches Kapital.

Verbesserungspotenziale werden häufig selbst nicht erkannt. Hier können Rückmeldungen von Vorgesetzten oder vertrauten Kollegen besonders hilfreich sein!

Standortbestimmung – Verbesserungspotenzial erkennen (Beispiel)



Verbesserungspotenzial

Plane meine Aufgaben zu wenig

Gebe Kollegen oder Praktikanten zu wenig Rückmeldung, wenn mich Dinge stören oder Aufgaben nicht gut erfüllt wurden

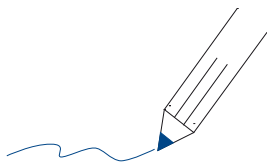
... zeigt sich folgendermaßen

Komme schnell in Hektik, wenn viel anfällt oder Unvorhergesehenes eintritt

Keine optimal aufeinander abgestimmte Zusammenarbeit mit Kollegen, Ergebnisse delegierter Aufgaben entsprechen oft nicht meinen Erwartungen

Verbesserungspotenzial erkennen:

Jetzt sind Sie gefragt!



Listen Sie drei Punkte auf, die Sie häufig bei der Arbeit behindern und an denen Sie arbeiten möchten.



Verbesserungspotenzial

... zeigt sich folgendermaßen

Sie als Kapitän müssen natürlich wissen, was Sie mit Ihrem Schiff eigentlich anfangen möchten. Wollen Sie Passagiere oder Fracht befördern, lieber in ruhigem oder stürmischem Gewässer schippern? Erst nach einer groben Zielklärung können Sie konkrete Reiseziele planen.



Warum ist es so wichtig, die eigenen Ziele genau zu kennen? Oft haben wir Vorstellungen und Wünsche, die zwar nebulös unsere Handlungen und Gefühle bestimmen, aber keiner klaren Richtung folgen. Wichtig ist, dass Ziele in Worte gefasst und daraus dann die passenden Umsetzungsschritte abgeleitet werden.

Den Bogen weit spannen – „Was sind meine Lebensziele?“

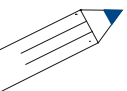
Dieses Arbeitsheft ermöglicht Ihnen vor allem die Klärung Ihrer beruflichen Ziele. Jedoch nur wenn Sie wissen, wo es in Ihrem Leben insgesamt hingehen soll, können Sie passende Schritte für Ihren Weg planen. Nehmen Sie sich die Zeit, Ihre Erwartungen an Ihr Leben zu beleuchten.

Welche Vorstellungen haben Sie von einem gelungenen Leben? Planen Sie für die folgende Übung mindestens eine halbe Stunde ein! Suchen Sie sich einen gemütlichen Platz zum Liegen oder Sitzen! Eventuell mit einer Tasse Tee oder Kaffee – vielleicht Hintergrundmusik? Schließen Sie die Augen! Lassen Sie Bilder an sich vorüberziehen!

Stellen Sie sich vor, Sie sind 65, Ihr Enkelkind (oder ein Kind, das Ihnen nahe steht) sitzt auf Ihrem Schoß und fragt: „Was hast Du eigentlich in Deinem Leben gemacht?“ Welche Antwort würde Ihnen gefallen? Was müssen Sie erreichen, damit Sie stolz auf Ihr Leben sind? In welchem Bereich Ihres Lebens – Beruf, Familie und Hobby – möchten Sie welche Ziele erreichen? In welcher Gewichtung – work-life-balance – sollten die einzelnen Bereiche zueinander stehen? Was möchten Sie auf jeden Fall vermeiden?

Ein Beispiel

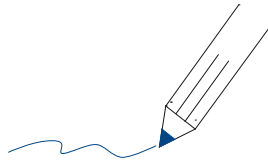
Sie streben eine verantwortungsvolle Position an. Privat wünschen Sie sich eine Familie mit Kindern, mit denen Sie auch viel Zeit verbringen wollen. Ihr Hobby, das Sie in der Vergangenheit recht viel Zeit gekostet hat, sollte auch noch Platz haben. All diese Ziele zu vereinen ist zwar nicht unmöglich, aber eine Herausforderung. Prüfen Sie Ihre Ziele realistisch, damit Sie nicht Gefahr laufen, allen Zielen „hinterherzuhinken“. Passen Ihre Ziele auch wirklich „unter einen Hut“?



Zielklärung – Lebensziele (Beispiel)

Meine privaten Ziele sind ...	Reihenfolge der Wichtigkeit (1, 2, 3 ...)
Familie gründen	1
Engagement im Sportverein	5
Angesehener Bürger in der Stadt	4
Eltern aufnehmen, wenn diese alt sind	2
Großer Hund als Haustier	3

Lebensziele: Jetzt sind Sie gefragt!



Spannen Sie den Bogen weit: Welche Ziele möchten Sie in Ihrem Leben erreichen? Auch wenn Ihnen im ersten Moment manche Ziele gleich wichtig erscheinen mögen, versuchen Sie dennoch eine Rangfolge vorzunehmen.

Meine privaten Ziele sind ...

Reihenfolge der Wichtigkeit (1, 2, 3 ...)

2



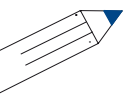
Und jetzt konkret – „Welche beruflichen Ziele habe ich?“

Um Ihre beruflichen Ziele festzulegen, sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

Wie „karriereorientiert“ sind Sie, was möchten Sie erreichen?

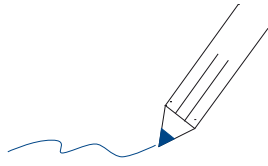
- Möchten Sie fachlicher Experte auf Ihrem Gebiet werden?
- Möchten Sie eine eher ausführende beziehungsweise zuarbeitende Tätigkeit ausüben?
- Möchten Sie Mitarbeiter führen beziehungsweise sonstige Verantwortung übernehmen (z. B. Einarbeitung, Anleitung, Weiterbildung)?
- Welche Gehaltsstufe möchten Sie erreichen?
- Wie lange möchten Sie welche Tätigkeiten ausüben?

Prüfen Sie bei Ihren beruflichen Zielen auch Ihre dahinter liegenden Motive: Warum möchten Sie beispielsweise eine Leitungsaufgabe wahrnehmen? Wollen Sie Vordenker sein, Menschen führen, größere Verantwortung übernehmen und Wege zur Umsetzung von Unternehmenszielen planen? Welche Argumente sprechen für eine Fachkarriere?



Zielklärung – Berufliche Entwicklung (Beispiel)

Meine beruflichen Ziele sind ...	Reihenfolge der Wichtigkeit (1, 2, 3 ...)
Fachliche Weiterentwicklung	1
Internationale Aufgaben	2
Regelmäßige Weiterbildungen	4
Hohes Einkommen (ca. ...T€/p.a.)	3



Beurteilen Sie Ihre Ziele nach ihrer Wichtigkeit. Denn – Ihre Ziele werden vielleicht nicht alle problemlos „unter einen Hut“ zu bringen sein. Bei der Entscheidung, wo Abstriche gemacht werden, ist es wichtig zu wissen, welche Ziele Priorität haben. Listen Sie in diesem Schritt alle Ihre beruflichen Ziele auf, auch wenn Sie das eine oder andere Ziel vielleicht bereits erreicht haben!

Meine beruflichen Ziele sind ...

Reihenfolge der Wichtigkeit (1, 2, 3 ...)



Schritt 2: Zielklärung

Neben den großen beruflichen Fragen, wie Berufswahl oder Karriereziele, sind es auch die vielen scheinbar nebensächlichen Dinge, die über unsere berufliche Zufriedenheit entscheiden. Überlegen Sie bei den folgenden Punkten, völlig losgelöst von Ihrer derzeitigen Tätigkeit, was Sie wirklich brauchen, um beruflich zufrieden zu sein.



Tätigkeitsfeld und Themenbereich

Gibt es bestimmte Themenbereiche oder ein bestimmtes Tätigkeitsfeld, in dem Sie schon immer gerne arbeiten wollten? Jedes Umfeld hat seine ganz besonderen Herausforderungen – was reizt Sie besonders? Über welche Themen diskutieren Sie besonders gerne? Welche Fachartikel lesen Sie immer zuerst?

Kollegiales Umfeld

Welche Art der kollegialen Zusammenarbeit halten Sie für ideal? Bearbeiten Sie Aufgaben lieber allein oder mit anderen zusammen? Welche räumliche Nähe/Distanz brauchen Sie zum Arbeiten?

Arbeitsort

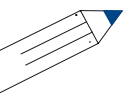
Welche Präferenzen haben Sie bezüglich des Arbeitsortes? Beantworten Sie diese Frage möglichst nicht mit einem konkreten Ort, sondern mit den Faktoren, die Ihnen dabei wichtig sind: Größe der Stadt, Naturnähe, kulturelle Angebote ... – denn: sollten Sie den Arbeitsplatz wechseln wollen, können Sie diese Kriterien einer Entscheidung immer zugrunde legen!

Arbeitsstil/Führungsstil

Bevorzugen Sie abwechselnde Tätigkeiten oder möglichst gleich bleibende Aufgaben? Wie viel Gestaltungsspielraum/Führung ist für Sie zur Erfüllung der Tätigkeiten optimal? Brauchen Sie große Entscheidungsfreiräume oder lieber feste Anweisungen und klare Vorgaben?

Arbeitszeitmodell

Wie viel möchten Sie arbeiten? Bevorzugen Sie Teilzeit oder Vollzeit? Bevorzugen Sie eine gleichmäßig verteilte Arbeitszeit (in der Woche, im Monat, im Jahr) oder arbeiten Sie lieber mit unterschiedlich großem zeitlichen Einsatz?



Zielklärung – Berufliche Rahmenbedingungen (Beispiel)

Beim Arbeiten ist mir wichtig:

Tätigkeitsfeld und Themenbereich

■ Mir ist wichtig, in einem Bereich mit Kunden-/Lieferantenkontakt tätig zu sein.

Kollegiales Umfeld

■ Ich arbeite besonders effektiv, wenn ich Kollegen habe, mit denen ich mich von Zeit zu Zeit inhaltlich austauschen kann.

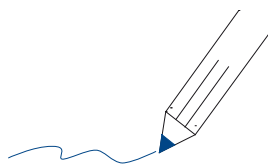
Arbeitsort

■ Der Arbeitsort sollte über eine gute Infrastruktur verfügen.

■ Ich möchte gerne in einem anderen europäischen Land tätig sein.

Arbeitsstil/Führungsstil

■ Bei der Ausübung meiner Tätigkeiten schätze ich klare Vorgaben, Entscheidungsspielräume in der Umsetzung und von Zeit zu Zeit qualifiziertes Feedback von meinem Vorgesetzten.



Finden Sie heraus, unter welchen Bedingungen Sie gut und gerne arbeiten!



Beim Arbeiten ist mir wichtig:
Tätigkeitsfeld und Themenbereich

Kollegiales Umfeld

Arbeitsort

Arbeitsstil/Führungsstil

Arbeitszeitmodell

Sonstiges

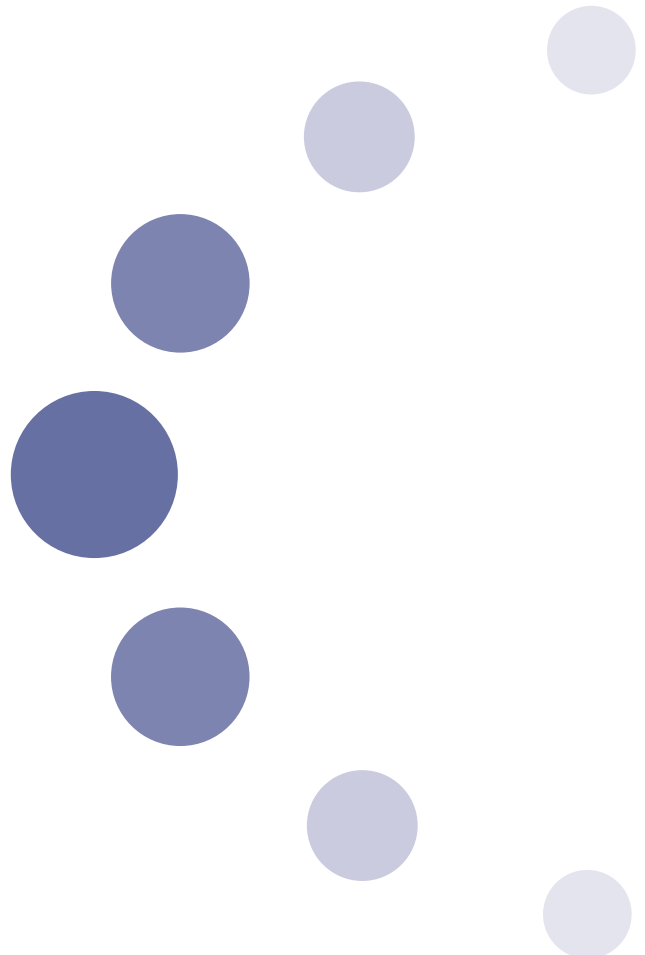
Sie als Kapitän brauchen einen guten Draht zum Wetterdienst. Sie müssen heute schon wissen, aus welcher Richtung morgen der Wind weht.

„Was verändert sich in der Arbeitswelt?“

Die schönsten Ziele nützen nichts, wenn sie aufgrund der äußeren Bedingungen nicht verwirklicht werden können.

Wenn Sie Trends und Entwicklungen in Ihrem Tätigkeitsfeld, in anderen Bereichen Ihres Unternehmens, in der Branche sowie in der Arbeitswelt allgemein kennen, können Sie frühzeitig darauf reagieren und die Planung Ihrer beruflichen Zukunft darauf ausrichten. Halten Sie sich informiert und schaffen Sie die Voraussetzungen, damit Sie zum aktiven Gestalter Ihres Berufslebens werden.

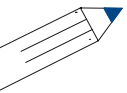
In den letzten Jahren ist die weltweite Vernetzung der Märkte sprunghaft fortgeschritten. Unter anderem hat – wie jeder weiß – der Bedarf an Mitarbeitern mit Fremdsprachenkenntnissen rapide zugenommen. Wer diesen Trend frühzeitig erkannte und seine Sprachkompetenz entsprechend weiterentwickelte, dem haben sich neue berufliche Chancen eröffnet (Auslandsaufenthalt, Wechsel in internationale Teams etc.).



Fragen, die Ihnen bei der „Trendforschung“ helfen können:

- In welche Richtung gingen die Veränderungen in den letzten 3-5 Jahren in der Branche und in Ihrem Tätigkeitsbereich?
- Welche Bereiche werden eher ausgebaut, welche verkleinert?
- Wie verändern sich Kundenwünsche?
- Wenn Sie sich Stellenausschreibungen anschauen – auf welche Qualifikationen wird zunehmend Wert gelegt?
- Welche Trends können Sie beispielsweise auf Vorträgen innerhalb Ihres Unternehmens erkennen?
- Wofür werden Gelder ausgegeben?

Diese Fragen sollten Sie sich in regelmäßigen Abständen stellen. Nur so bleiben Sie auf dem Laufenden und erkennen Ihre Chancen zur rechten Zeit. Nutzen Sie die unterschiedlichen Quellen: Ihren Vorgesetzten, Personalabteilung, Betriebsrat, Unternehmensinformationen, Fachzeitschriften, -bücher, -vorträge, -messen, -tagungen etc. Tauschen Sie sich mit Kollegen und Führungskräften über diese Themen aus. Nutzen Sie auch private oder berufliche Netzwerke zum „Blick über den Tellerrand“ des eigenen Unternehmens.



Realitätsprüfung – Veränderungen in der Arbeitswelt (Beispiel)

Was ändert sich in meinem Tätigkeitsfeld, in anderen Bereichen des Unternehmens, in der Branche sowie in der Arbeitswelt allgemein?

Generelle Kostenreduktion

Neue Produktentwicklung in meinem Fachbereich

Neue Computerprogramme

Internationalisierung

Mein Vorgesetzter geht in einem Jahr
in Ruhestand

Auswirkungen auf mich

Wirtschaftlichkeit und Qualität der eigenen Arbeit ist zentral.

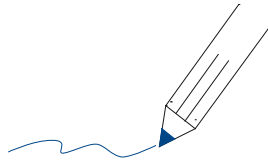
Fortbildungen auch ggf. unabhängig vom Unternehmen –
auf dem neuesten Stand bleiben!

Kontinuierliche Information über Neuerungen, die auf mich zukommen
werden; Weiterbildung ...

Sprachkenntnisse werden immer wichtiger,
Mobilitätsanforderungen nehmen zu ...

Ich möchte seinen Nachfolger von meinen Kompetenzen überzeugen
oder mich selbst für die Nachfolge rüsten.





Schreiben Sie alle Veränderungen, die im Zusammenhang mit Ihrem Tätigkeitsbereich stehen und heute schon absehbar sind, auf und benennen Sie die Auswirkungen für Sie. Nennen Sie neben den allgemein absehbaren Veränderungen in der Arbeitswelt auch diejenigen, die in Ihrem unmittelbaren Umfeld anstehen.

**Was ändert sich in meinem Tätigkeitsfeld,
in anderen Bereichen des Unternehmens,
in der Branche
sowie in der Arbeitswelt allgemein?**

Auswirkungen auf mich



Schritt 4: Den Weg planen

Sie haben sich, Ihre Mannschaft und das Boot gecheckt und wissen, in welchen Gewässern Sie „schippern“ möchten. Nun entscheiden Sie als Kapitän, welchen Hafen Sie als Nächstes ansteuern.

Erkenntnisse ziehen nicht automatisch Konsequenzen nach sich und versanden meist in der Geschäftigkeit des Alltags allzu schnell. Deshalb geht es nun darum, dass Sie auch wirklich konkrete Entscheidungen treffen, was als Nächstes in Ihrem Berufsleben ansteht und sich die dazu passenden nächsten Schritte überlegen. So planen Sie einen konkreten Weg und erhalten Klarheit, wofür Sie Energie aufwenden möchten und was eher zweitrangig ist. Dabei müssen die nahe liegendsten Entscheidungen nicht immer die besten sein: machbar und möglich ist oft mehr, als man zunächst denkt!

Ein Beispiel

Eine junge Frau aus Süddeutschland hatte nach ihrem Realschulabschluss eine Krankenpflegeausbildung gemacht. Im Laufe ihres Berufslebens qualifizierte sie sich weiter auf dem Gebiet der Intensivpflege. Ihr Traum war jedoch ein anderer: Sie wollte Kapitänin auf hoher See werden. Mit 38 Jahren entschied sie sich, diesen Traum zu verwirklichen, auch gegen Widerstände in ihrer Umgebung. Sie holte das Abitur nach, studierte und absolvierte in Australien ein Praktikum auf einem Hochseeschiff. Heute „lebt sie ihren Traum“.

Gehen Sie bei der Wahl Ihres Weges von Ihren Zielen aus. Soll alles im Wesentlichen so bleiben wie es ist, oder sind berufliche Veränderungen nötig, um Ihre Ziele umzusetzen? Reichen hierfür Ihre Kompetenzen aus oder müssen sie aktualisiert oder erweitert werden? Wenn Sie merken, dass manche Ziele miteinander konkurrieren oder der Weg zum Ziel für Sie einen „zu hohen Preis“ fordert, modifizieren Sie das Ziel. Bedenken Sie: Je weiter Stärken, Ziele und Realität voneinander abweichen, desto mühsamer wird der Weg.

„Es soll so bleiben, wie es ist ...“

Es ist durchaus möglich, dass Ihre bisherige Tätigkeit voll und ganz Ihren Wünschen entspricht. Wenn dies so ist, werden Sie bestrebt sein, dass es so bleibt. Vergegenwärtigen Sie sich deshalb folgendes Bild:

„Wer in der Sonne bleiben möchte, muss mit ihr wandern!“

Es klingt paradox, aber seinen Platz sichert man sich am besten, indem man sich bewegt! Auch das „Nichtverändern“ muss in der heutigen Arbeitswelt aktiv gestaltet werden:

Schritt 4: Den Weg planen

4

Prüfen Sie Ihre berufliche Zufriedenheit!

Erfolg motiviert. Warten Sie nicht, bis der Schwung nachlässt und die Motivation verloren geht. Fragen Sie sich regelmäßig, ob Sie gerne zur Arbeit gehen, Sie Erfolgserlebnisse haben, Sie Ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen können oder Sie Neues dazu lernen können.

Wissen Sie, wie gefragt Sie sind? Prüfen Sie Ihren „Marktwert“!

Dass Sie Ihre jetzige Arbeitssituation für optimal halten und Sie zufrieden sind, ist eine gute Ausgangslage. Damit Sie sicher sein können, dass Sie auch langfristig gefragt sein werden, hilft Ihnen ein Perspektivenwechsel: Stellen Sie sich vor, Ihre Arbeitskraft wäre ein Produkt. Prüfen Sie dieses Produkt hinsichtlich seines „Arbeits-Markt-Wertes“.

Finden Sie heraus, welches die Kriterien für einen hohen Marktwert in Ihrem Tätigkeitsfeld sind. Schätzen Sie auf diese Weise Ihren derzeitigen Marktwert ein. Dieser ist vielleicht momentan sehr hoch, weil nur Sie eine spezielle, wichtige Aufgabe lösen können. Beachten Sie aber, dass sich Tätigkeiten heute immer schneller verändern und Sie durch einseitige Spezialisierung vielleicht schwerer für eine andere Aufgabe einsetzbar sind.

Um ein objektives Bild zu erhalten, hilft es, den eigenen Marktwert vor den Anforderungen des externen Arbeitsmarktes zu prüfen. Ein guter Anhaltspunkt hierfür sind die in Stellenanzeigen genannten Anforderungsprofile. Sind Ihre Kompetenzen gefragt?

Sichern Sie Ihre berufliche Zukunft!

Nutzen Sie jede Gelegenheit, Ihr Kompetenzprofil zu erweitern, z. B. durch Übernahme von Urlaubsvertretungen und Mitarbeit in abteilungsübergreifenden Projekten. Informieren Sie sich zum Beispiel auch, wie vergleichbare Aufgabenstellungen in anderen Abteilungen oder auch in anderen Unternehmen gelöst werden. Wichtig für einen hohen Marktwert sind, neben einer guten fachlichen Qualifikation und „Expertise“ in Ihrem derzeitigen Tätigkeitsbereich, überfachliches Wissen wie Fremdsprachen, EDV, betriebswirtschaftliche und kaufmännische Kenntnisse und vor allem die bereits genannten soft-skills. Nehmen Sie Herausforderungen an, bilden Sie sich fort und interessieren Sie sich dafür, was in Ihrem Umfeld geschieht!

Schritt 4: Den Weg planen

„Ich möchte gerne etwas ändern!“

Sie sind durch die Analyse zu dem Schluss gekommen, dass Sie Ihre berufliche Situation verändern möchten.

Mögliche Gründe können sein, dass Sie

- ... sich weiterentwickeln möchten
- ... andere Schwerpunkte setzen möchten
- ... neue Aufgaben/Verantwortungen übernehmen möchten
- ... an einem anderen Standort arbeiten wollen
- ... gerne in ein anderes Unternehmen wechseln möchten
- ... eine andere Arbeitszeitform anstreben
- ... näher an Ihrem Wohnort arbeiten möchten

oder dass

- ... sich aufgrund von Umstrukturierungen Ihre derzeitige Stelle stark verändern wird.

Klären Sie zunächst für sich die Frage, ob Sie an Ihrem bisherigen Aufgabenzuschnitt etwas ändern können. Oder möchten Sie Ihren Tätigkeitsbereich wechseln? Klären Sie, welche Möglichkeiten sich in Ihrem Unternehmen eröffnen könnten oder ob Sie ganz neue Wege beschreiten wollen. Sprechen Sie mit verschiedenen Personen in Ihrem Umfeld.

Weiterentwicklung innerhalb des Unternehmens

Ein Beispiel

Ein Mitarbeiter aus dem IT-Bereich hatte als Ergebnis der Selbstreflexion festgestellt, dass er Spaß daran hat, anderen etwas beizubringen. Das motivierte ihn, seine Aufgaben zu erweitern. Aber wie? Zunächst prüfte er, in welchen Situationen Wissen weitergegeben wurde und wo Verbesserungsbedarf bestand. Zwei Themengebiete erschlossen sich: In der Abteilung lag seit langem die Betreuung der Praktikanten im Argen. Es galt, abteilungsintern verbindliche Standards zu setzen. Weiter zeigte sich, dass im Bereich spezieller IT-Anwendungen immer häufiger Kollegen aus anderen Abteilungen telefonisch beraten wurden. Am Markt angebotene Fortbildungen waren hierfür aber zu unspezifisch. Es entstand die Idee unternehmensinterner Kurzfortbildungsmodule. Nach Rücksprache mit seinem Vorgesetzten wurde der Mitarbeiter mit dem Aufbau und der Durchführung dieser Aufgaben betraut.

Haben Sie nach Ihrer Bilanzierung festgestellt, dass Sie mit Ihrer jetzigen Stelle eigentlich ganz zufrieden sind, aber sich dennoch gerne weiterentwickeln möchten? So stehen Ihnen im eigenen Unternehmen meist mehr Möglichkeiten offen als gedacht.

Die kleinen Veränderungen mit großer Wirkung: Neue Aufgaben

Sie können darauf hinarbeiten, die durch die Selbstreflexion festgestellten Stärken und Neigungen in Form neuer Aufgaben oder Schwerpunkte stärker in Ihre bisherige Tätigkeit zu integrieren. Vielleicht sind Ihre Erfahrungen und Ihr Wissen in Projekten gefragt. Eventuell gibt es auch im Rahmen von personellen Veränderungen in der Abteilung die Möglichkeit, Ihren Aufgabenzuschnitt zu verändern: neue Aufgaben zu übernehmen und dafür Teile der bisherigen Tätigkeit abzugeben.

Der größere Schritt: Interner Stellenwechsel

Sind Sie zu dem Schluss gekommen, dass Sie gerne innerhalb Ihres Unternehmens den Schwerpunkt Ihrer Aufgaben generell anders setzen möchten? Hier bietet sich an, dass Sie – für andere sichtbar – Erfahrungen und Erfolge im angestrebten Bereich sammeln. Der Mitarbeiter im Beispiel links wird nach einer gewissen Zeit gute Chancen haben, dieses quasi nebenbei erworbene Wissen in einer darauf fokussierten Funktion gezielt einzusetzen, sofern er das will.

Schritt 4: Den Weg planen

Verschaffen Sie sich einen Überblick!

Prüfen Sie, welche Entwicklungsmöglichkeiten sich Ihnen innerhalb Ihrer jetzigen Stelle bieten und welche in anderen Abteilungen. Verschaffen Sie sich ein Bild über die verschiedenen Einsatzgebiete in Ihrem Unternehmen, in denen Ihre Kompetenzen gefragt sind. Nutzen Sie dabei auch die Vielzahl der Informationsquellen, z. B. das Intranet sowie die informellen Kanäle! Vereinbaren Sie Informationsgespräche in Abteilungen, die für Sie interessant sind. Haken Sie nach, ob das Bild, das Sie haben, auch mit der Realität übereinstimmt.

Prüfen Sie die Anforderungsprofile!

Recherchieren Sie, welche Qualifikationsanforderungen oder Kompetenzen für Stellen oder Tätigkeiten erforderlich sind, für die Sie sich interessieren.

Beziehen Sie Ihr berufliches Umfeld mit ein!

Sprechen Sie mit Kollegen oder Ihrem Vorgesetzten über Ihre Vorstellungen. Überlegen Sie gegebenenfalls gemeinsam, welche Entwicklungsschritte zur Realisierung nötig sind, was Ihr Beitrag sein kann und wo Sie Unterstützung brauchen. Klären Sie, wann der Einbezug der Personalabteilung in diese Pläne sinnvoll ist; zeigen Sie Interesse, wann immer sich passende Aufgaben oder Projekteinsätze auftun.

Holen Sie sich offenes und ehrliches Feedback von anderen ein!

Sie haben für sich ein konkretes Bild Ihrer Fähigkeiten gezeichnet – suchen Sie auch nach Möglichkeiten, dieses Selbstbild durch Fremdeinschätzungen zu ergänzen oder zu modifizieren: Fragen Sie vertraute Kollegen und Freunde nach deren Sicht. Denken Sie auch an ein Feedback von Ihrem Vorgesetzten.

Legen Sie Ihren Weiterbildungsbedarf fest!

Viele Dinge lernt man am besten „on the job“, sprich: durch das Meistern der alltäglichen Aufgaben. Bei manchen Themen ist es aber durchaus sinnvoll, sich durch ein gezieltes Weiterbildungsmodul neues Wissen systematisch anzueignen oder grundlegende Fähigkeiten zu trainieren. Ratsam ist ferner zusätzlich zu Praxiserfahrungen die Teilnahme an Fortbildungen, die weiterführendes Know-how vermitteln oder die Sie von Erfahrungen der Fachkollegen profitieren lassen.

Mehr dazu finden Sie bei Schritt 5: Sich weiterentwickeln.

Pflegen Sie Ihre Netzwerke regelmäßig!

Sprechen Sie mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Abteilungen oder anderen Unternehmen über dortige Aufgaben, Projekte, Qualifikationsanforderungen, Entwicklungswege oder vakante Stellen etc. Und ganz wichtig: Pflegen Sie diese Kontakte, so entsteht daraus Ihr persönliches Netzwerk!

Mehr dazu finden Sie bei Schritt 6: Netzwerke.

Ein Beispiel

Eine Mitarbeiterin suchte nach drei Jahren in der gleichen Funktion als Sachbearbeiterin in der Produktentwicklung eine neue berufliche Herausforderung. Durch Zufall erfuhr sie, dass in Kürze im Kundenservice eine Stelle als Betreuerin für Großkunden neu zu besetzen ist. Nach Gesprächen mit ihrem derzeitigen Vorgesetzten, in denen sie ihre Gründe für den Wechsel plausibel darlegte, bot dieser seine Unterstützung an. Aufgrund ihrer guten technischen Grundlagen und Erfahrungen wurde sie für die Position ausgewählt und wechselte den Bereich. Ein Teil ihrer neuen Aufgabe bestand aus der Pflege der Schnittstelle zu ihrer alten Abteilung. Durch ihr Vorwissen konnte sie zum einen den Kollegen in der neuen Abteilung wertvolle Tipps geben, zum anderen fungierte sie fortan auch als Schnittstelle zwischen den Bereichen und konnte dank ihres „kurzen Drahtes“ zur alten Abteilung manche Probleme schnell und unkompliziert aus der Welt schaffen.



Schritt 4: Den Weg planen

Vorteile interner Entwicklungswege

- Sie kennen die Unternehmenskultur und identifizieren sich mit ihr. Sie kennen sich im Unternehmen gut aus und können Ihre Erfahrungen gezielt einbringen.
- Sie können sich über innerbetriebliche Informationskanäle umfangreich über vakante Stellen und deren Umfeld informieren, dadurch wird die Passgenauigkeit der neuen Aufgaben erhöht!
- Man weiß, was Sie leisten können und Ihre Einarbeitungszeit ist im Vergleich zu externen Bewerbern wesentlich kürzer.

Besonderheiten eines internen Stellenwechsels

Ist intern eine Stelle ausgeschrieben, auf die Sie sich bewerben möchten, gilt es neben Grundsätzen, die bei Bewerbungsverfahren generell gelten, einige Besonderheiten zu berücksichtigen:

Beachten Sie interne Bewerbungsstandards!

Bewerbungsverfahren werden je nach Unternehmen oder sogar je nach Bereich sehr unterschiedlich gehandhabt, vom formlosen Gespräch bis zur vollständigen Bewerbung ist alles denkbar – informieren Sie sich! Es empfiehlt sich, auch bei einer internen Bewerbung die gleiche Mühe aufzubringen wie bei einer externen Bewerbung: Nutzen Sie diese zur aussagekräftigen Darstellung Ihrer Person bzw. Ihrer Motivation. Fügen Sie einen klar strukturierten Lebenslauf bei, aus dem Ihre bisherigen beruflichen Erfahrungen und fachliche sowie persönliche Kompetenzen hervorgehen. Nutzen Sie durchaus auch die Möglichkeit, in einem persönlichen Anschreiben Ihre Motive noch deutlicher darzustellen. Nehmen Sie gegebenenfalls telefonisch Kontakt auf, um sich weitere Informationen zu beschaffen oder sich „ins rechte Licht“ zu rücken. Der potenzielle neue Vorgesetzte erhält – auch wenn er Sie schon kennt – über die Bewerbung einen tieferen Eindruck von Ihrer Person!

Sammeln Sie überzeugende Argumente!

Beantworten Sie für sich folgende Fragen: Welche Erfahrungen und Kompetenzen zeichnen Sie aus, welche Chance ist damit für das neue Team verbunden? Welchen „Mehrwert“ bieten Sie gegenüber anderen Bewerbern? Was reizt Sie gerade an dieser Aufgabe? Kurz: Warum sind Sie für die neue Stelle besonders gut geeignet?

Planen Sie den richtigen Zeitpunkt für die Einbeziehung des Vorgesetzten!

Viele schweigen lieber erst einmal, wollen sie doch keine Unruhe in ihren bisherigen Bereich bringen und sich auch im Falle des „Scheiterns“ einer internen Bewerbung nichts verbauen. Dies kann zunächst sinnvoll sein. Planen Sie aber auch den optimalen Zeitpunkt, an dem Sie „Farbe bekennen“. Sollten Sie sich dafür entscheiden, bereits zu einem frühen Zeitpunkt den Vorgesetzten einzubeziehen, können Sie sich einerseits als kompetenter Mitarbeiter zeigen, der aktiv seine Weiterentwicklung plant und dies auch klar zum Ausdruck bringt und andererseits Ihrer Abteilung die Chance geben, rechtzeitig nach adäquatem Ersatz zu suchen.

Was gibt es beim Thema interne Bewerbung generell zu beachten? Auch wenn es „nur“ eine interne Bewerbung ist: es geht auch hier darum, jemanden, der Sie nicht sehr gut kennt, von sich zu überzeugen. Darum möchten wir Ihnen einige Grundgedanken zum Thema „Bewerbung“ mit auf den Weg geben:



Marketing in eigener Sache: die Bewerbung

Unabhängig, ob Sie informelle Informationskanäle wählen oder sich ganz formell auf eine intern ausgeschriebene Stelle bewerben – für die ganze Bewerbungsphase gilt: Nutzen Sie einen Perspektivenwechsel: „Was wäre mir an der Stelle des auswählenden Vorgesetzten wichtig, worauf würde ich achten?“

Sich gut verkaufen, ohne sich zu verbiegen!

Bei einer Bewerbung geht es immer darum, dass andere einen guten Eindruck von Ihnen bekommen. Bescheidenheit ist eine Tugend. Aber in einer Situation, in der ein „Fremder“ Interesse an Ihrer Person gewinnen soll, müssen Sie aktiv dafür sorgen, dass Sie „ein gutes Bild abgeben“. Dabei ist ein Spagat erforderlich: sich einerseits in die Erwartungen hineinzuversetzen und diese auch zu erfüllen, andererseits aber nicht ein unrealistisches Bild von sich zu zeichnen, nur weil es zu der Stelle passt! Denken Sie an Ihre Zukunft: Zufrieden stellt Sie eine Aufgabe dann, wenn sie „zu Ihnen passt“.

Bewerbungsunterlagen mit Sorgfalt erstellen!

Gehen Sie bei einer schriftlichen Bewerbung im eigenen Haus genauso sorgfältig vor wie bei einer externen Bewerbung. Die schriftlichen Bewerbungsunterlagen bilden die Basis für die Entscheidung, ob Sie in die engere Auswahl kommen oder nicht. Was heißt das für Sie?

- **Schreiben Sie lieber weniger, aber dafür mit gut recherchiertem Hintergrundwissen.** Das heißt, das Anschreiben muss auf die von Ihnen angestrebte Stelle oder Abteilung zugeschnitten sein. Achten Sie auch auf die Aktualität des Lebenslaufs.
- **Heben Sie Ihre Stärken hervor, ohne zu übertreiben.** Nennen Sie Beispiele von Aufgaben, die Sie besonders gut gemeistert haben oder von internen Projekten, in denen Sie erfolgreich mitgearbeitet haben.
- **Formulieren Sie aus der Perspektive des Lesers.** Nehmen Sie sich ein Beispiel an der Produktwerbung: Beschrieben wird hier nicht das, was ein zu verkaufendes „Produkt“ kann, sondern worin der Nutzen für den Käufer besteht.

Auch interne Vorstellungsgespräche dienen dem persönlichen Kennenlernen!

Wenn Sie aufgrund Ihrer ansprechenden Bewerbung zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden, geht es dem potenziellen Vorgesetzten darum, Sie persönlich näher kennen zu lernen und vertiefende Informationen über Sie zu erhalten. Wie bereitet man sich darauf am besten vor? Die Liste der Tipps hierzu scheint unendlich. Wesentlich bleibt aber, dass Ihr Gegenüber Sie möglichst gut kennen lernt, mit allem, was SIE besonders für die zu besetzende Stelle qualifiziert und was SIE als potenziellen neuen Mitarbeiter der Abteilung auszeichnet.

Schritt 4: Den Weg planen

Doch konkret – welche Aspekte sind für Ihr Gegenüber innerhalb des zeitlich begrenzten Vorstellungsgesprächs entscheidend?

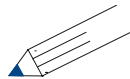
- Welche Fähigkeiten haben Sie?
- Was für ein Mensch sind Sie?
- Passen Sie ins Team?
- Was unterscheidet Sie von Mitbewerbern mit gleicher Qualifikation?
- Was kosten Sie, sind Sie „Ihr Geld wert“?

Ganz gleich, ob diese Fragen direkt oder indirekt gestellt werden: Ihre Antworten sind ausschlaggebend dafür, ob Sie ausgewählt werden! Vorbereitung heißt so verstanden, Reflexion über die eigenen Stärken, Schwächen, Ziele und Haltungen zu bestimmten Fragen und Themen. Bereiten Sie sich gut vor, bleiben Sie im Gespräch aber Sie selbst!

Sie sollten sich im Vorfeld intensiv mit diesen Fragen auseinander setzen, mit ihnen „jonglieren“. Wenn Sie mehr üben wollen, dann bitten Sie einen Freund, mit Ihnen so eine Gesprächssituation durchzugehen. Dazu ist es hilfreich, wenn er sich in die Rolle Ihres potenziellen Gesprächspartners versetzt: Wie wirken Sie, was spricht an, was überzeugt, was lässt Sie sympathisch erscheinen und wo entsteht eher Skepsis, Misstrauen oder gar Ablehnung?

Spielen Sie einige der Fragen, die auf Sie zukommen könnten, mit einem Gesprächspartner oder im Geiste durch:

Fragenbeispiele:



- „Warum haben Sie sich gerade auf diese Stelle beworben?“
- „Was sind Ihre Stärken, was Ihre Schwächen?“
- „Warum sind Sie die ideale Besetzung für diese Stelle?“
- „Was gefiel Ihnen bei Ihrem alten Job nicht?“
- „Warum haben Sie so oft/nie die Stelle gewechselt?“
- „Was würde Ihr derzeitiger Vorgesetzter über Sie sagen?“
- „Was machen Sie in Ihrer Freizeit?“

Übrigens: Reden Sie im Bewerbungsprozess nie negativ über Ihre bisherige Stelle oder Aufgabe – das wirft ein schlechtes Licht auf Sie!

Schritt 4: Den Weg planen

Weiterführende Tipps zum Thema „Selbstmarketing“ finden Sie auch unter Schritt 7 in diesem Arbeitsheft; Tipps rund um das Thema „Bewerbung“ geben auch die meisten Job-Börsen im Internet.

Ein Hinweis aus der Unternehmenspraxis: Nicht alles, was zum Thema Bewerbung geschrieben wird, ist auch gut. Überprüfen Sie die Tipps immer mit Ihrem eigenen gesunden Menschenverstand.

Das Gespräch nachbereiten

Wenn das Vorstellungsgespräch hinter Ihnen liegt, können Sie durch einen Anruf den Kontakt vertiefen, sich ggf. für das angenehme Gespräch bedanken und – sofern Sie nach wie vor Interesse an der Stelle haben – dies nochmals deutlich bekunden. Prüfen Sie zuvor ehrlich, ob die Stelle zu Ihnen passt, ob SIE die Stelle haben wollen.

Absage – was nun?

Bedenken Sie, dass eine Absage noch nichts über Ihre Eignung aussagt. Häufig gibt es mehrere Kandidaten, die in der engeren Auswahl sind. Vielleicht waren Ihre Qualifikationen durchaus passend, und es hat nur das letzte Quäntchen Glück gefehlt! Bringen Sie die Gründe für die Absage in Erfahrung und leiten Sie ggf. daraus Entwicklungsschritte für sich ab. Fragen Sie unter Umständen nach, ob es in absehbarer Zeit ähnliche Stellenausschreibungen gibt. Und ganz wichtig: Seien Sie nicht beleidigt. Das kommt nicht gut an, Sie könnten sich unnötig spätere Chancen verbauen.

Fehlentscheidung – ausharren oder weitersuchen?

Trotz wohl überlegter Entscheidung kann es vorkommen, dass sich bei der Ausübung der neuen Tätigkeit herausstellt, dass diese doch nicht so richtig zu Ihnen passt. Geben Sie nicht gleich auf! Alles Neue braucht etwas Zeit, man „wächst hinein“. Und häufig wird der Fehler gemacht, das „Neue“ mit dem vertrauten „Alten“ zu vergleichen oder die bisherigen, vertrauten Kollegen als Maßstab für den neuen Kollegenkreis zu nehmen.

Geben Sie dem Neuen also erst einmal eine Chance! Setzen Sie sich eine Frist von einigen Monaten, in der Sie es auf jeden Fall weiter versuchen wollen und entscheiden Sie sich erst dann aufgrund fundierter Fakten. Denken Sie daran: Auch bei dem einen oder anderen guten Buch zeigt sich die Faszination erst nach den ersten 50 Seiten ...

Sollten Sie nach dieser „Probezeit“ immer noch der Meinung sein, dass Sie an der falschen Stelle gelandet sind, heißt es, die Konsequenzen zu ziehen. Lieber einen weiteren Wechsel in Kauf nehmen, als auf dem falschen Platz sitzen zu bleiben!

Ein Beispiel

Der Arbeitsplatz einer Mitarbeiterin fiel Umstrukturierungsmaßnahmen zum Opfer. Noch nicht lange im Unternehmen befürchtete sie eine Kündigung. Neben guten Computerkenntnissen verfügte sie über ein Dolmetscherdiplom für osteuropäische Sprachen, jedoch über geringe Englischkenntnisse. Gemeinsam mit der Personalreferentin wurden Kompetenzen und Stärken herausgearbeitet. Englischunterricht wurde vereinbart. Nach der dritten Bewerbung auf eine interne Stelle hat es geklappt, die Mitarbeiterin bekam eine Stelle in einem Projekt. Doch sie fühlte sich nicht am richtigen Platz. Wenige Zeit später wurde eine Stelle vakant, in der sie ihre osteuropäischen Sprachkenntnisse einbringen, ihr Englisch weiter verbessern und sich zusätzlich weiter qualifizieren konnte. Sie bewarb sich für diese Stelle spontan und erhielt die Zusage noch während ihres Bewerbungsgesprächs.



Schritt 4: Den Weg planen

Weiterentwicklung außerhalb des Unternehmens

Sie sind im Rahmen Ihrer Standortbestimmung zu dem Schluss gekommen, dass sich Ihre Ziele innerhalb Ihres Unternehmens nicht verwirklichen lassen und möchten sich außerhalb ein neues Arbeitsfeld erschließen. Bei der Suche nach einer passenden Stelle bzw. einem passenden Arbeitgeber ist es wichtig, Informationen über Unternehmen zu recherchieren und Stellenangebote auch im Hinblick auf gesuchte Qualifikationsprofile zu sichten.

- **Gehen Sie bei der Suche aktiv vor.** Warten Sie nicht einfach auf die passende Stellenanzeige, denn lediglich ein Viertel aller neu zu besetzenden Stellen werden öffentlich ausgeschrieben! Nehmen Sie selbst Kontakt mit potenziellen Arbeitgebern auf. Finden Sie so heraus, ob eine Möglichkeit der Beschäftigung besteht.
- **Aktivieren Sie Ihr persönliches Netzwerk für Informationen über Unternehmen, Beschäftigungsmöglichkeiten oder Aufgaben, die für Sie interessant sein könnten.**
- **Nutzen Sie die Job-Börsen des Internets, neben der konkreten Stellensuche, zur Recherche von Tipps und Informationen rund um das Thema Job: Unternehmensprofile, Bewerbungstipps oder Qualifikationsprofile in Stellenangeboten bzw. -gesuchen.**

Beispielhaft sei hier „JobStairs“ (www.jobstairs.de) genannt, eine ins Leben gerufene Job-Börse, an der die Job-Allianz Partnerunternehmen Degussa, Deutsche Bank, Deutsche Lufthansa, FES und Fraport beteiligt sind. Sie finden auf dieser Plattform Informationen über die Profile und Top News der beteiligten Unternehmen sowie deren aktuelle Stellenangebote und können mit einem Stellengesuch alle „JobStairs“-Unternehmen ansprechen bzw. sich per E-Mail automatisch Stellenangebote zuschicken lassen.



- **Geben Sie Ihrer Bewerbungsstrategie durch professionelle Beratung den letzten Schliff.** Trotz intensiver Auseinandersetzung mit dem Thema Bewerbung kann Ihnen ein Experte neue Erkenntnisse und mehr Sicherheit im Bewerbungsverfahren vermitteln. Die meisten Job-Börsen bieten Adressen von Karriereberatern. Die Coachingdatenbank (www.coachingdatenbank.de) hilft bei der Suche eines passenden Coaches in Ihrer Region.

Weichenstellung – Meine Entscheidung (Beispiel)

Es soll so bleiben, wie es ist

Ja Nein

Ich will etwas verändern und zwar ...

Ich möchte weiter in meiner jetzigen Stelle arbeiten, aber meine Aufgaben um Tätigkeiten erweitern, die neu sind und mich fordern ...

Zentrale Erfolgsfaktoren

Sie wissen nun um den Wert Ihres Schiffes, wissen, für welches Gewässer es geeignet ist und wo die Reise hingehen soll. Zudem haben Sie sich ein Bild darüber verschafft, welche neuen Herausforderungen durch Veränderungen der Umgebung auf Sie zukommen. Jetzt geht es darum, dass Ihr Schiff hierfür gerüstet ist: gut „in Schuss“, technisch auf dem neuesten Stand bleibt und einen guten Ruf genießt. Manche Fahrten möchten Sie vielleicht auch gemeinsam mit anderen unternehmen oder bei schwierigen Passagen auf Ressourcen und Kontakte anderer Schiffsführer zurückgreifen.

Ihnen ist sicher aufgefallen, dass bei den vorangegangenen Schritten immer wieder die Rede von Weiterentwicklung, Netzwerken und Selbstmarketing war.

Aufgrund der zentralen Rolle, die diese drei Erfolgsfaktoren spielen, möchten wir sie an dieser Stelle nochmals näher betrachten.

Schritt 5: Sich weiterentwickeln

„Lernfähigkeit als Schlüsselkompetenz?!“

„Lebenslanges Lernen“ ist eine heute oft genannte Forderung. „Lebenslang“ musste man natürlich schon immer lernen – aber in einer Zeit schneller Veränderungen, in der Wissen förmlich explodiert, sind Lernfähigkeit und Lernbereitschaft zentrale Faktoren. Wissenschaftliche Studien haben gezeigt, dass Lernfähigkeit keine Frage des Alters ist, aber sehr wohl eine Frage der Gewohnheit. Das heißt: Lernen kann durchaus verlernt werden, z. B. durch jahrelange gleich gelagerte Tätigkeiten. Aber es kann auch wieder trainiert werden. Lernen kann man lernen!

Aus der Bilanz der vorangegangenen Kapitel – Sie wissen jetzt, wo Sie derzeit beruflich stehen, wo Sie hin möchten – und dem Wissen, welche Veränderungen sich in der Arbeitswelt abzeichnen, heißt es, entsprechende Schlüsse zu ziehen. Welche Themen wollen Sie sich neu erschließen, in welchem Bereich möchten Sie Ihre Kompetenzen verbessern? Anschließend gilt es, sich zu überlegen, welche Wege dafür am besten geeignet sind. Klassisch stehen für die meisten Themen Weiterbildungsveranstaltungen wie Seminare oder Workshops zur Verfügung. Jedoch lohnt es sich, das Augenmerk auch auf die ganz alltäglichen Möglichkeiten zur Kompetenzerweiterung zu richten. Denn: die meisten von uns lernen bei der Ausübung der alltäglichen Aufgaben am Arbeitsplatz, ohne es überhaupt als „Lernen“ oder „Weiterbildung“ bewusst wahrzunehmen: durch neue Aufgaben, technische Entwicklungen oder neue Erkenntnisse im eigenen Tätigkeitsbereich. Die Vorteile des Lernens „on the job“ sind, dass es passgenau auf die Anforderungen abgestimmt werden kann und der Aufwand vergleichsweise gering ist.

- **Prüfen Sie genau, welche zusätzlichen Qualifikationen in Ihrem Tätigkeitsfeld sinnvollerweise durch gezielte Weiterbildung erworben werden sollten.** Betriebswirtschaftliche oder kaufmännische Grundkenntnisse sind beispielsweise für viele Aufgaben eine sinnvolle Wissensergänzung und können schwer nebenbei erlernt werden. Aber: Vermeiden Sie „blinden Aktionismus“! Nach dem Gießkannenprinzip vorgenommene Weiterbildung, unter dem Motto „schaden kann es ja nicht“, ist nicht zielführend. Prüfen Sie genau Ihre Prioritäten und planen Sie, abgestimmt auf Ihre Ressourcen – Zeit, Energie und Geld – die passenden Maßnahmen!
- **Suchen Sie auch jenseits von klassischen Weiterbildungskursen Aufgaben oder Situationen, die Sie fordern und bei denen Sie Ihren Horizont kontinuierlich erweitern wie beispielsweise Projektmitarbeit oder Urlaubsvertretungen.** Lernen Sie aus Erfahrungen von Kollegen oder nutzen Sie sie als „Experten“ für Hintergrundwissen bzw. für kurze Einführungen zu bestimmten Themen. Fragen Sie neue Kollegen oder Praktikanten nach Ihren bisherigen Erfahrungen in anderen Bereichen oder Unternehmen. Nutzen Sie alltägliche Situationen, um neue Herangehensweisen auszuprobieren: neue Methoden der Arbeitsorganisation, neue Formen, Besprechungen effektiv zu gestalten usw. Vor die Wahl gestellt – wählen Sie ganz bewusst die englischsprachige Version einer Website ... Und: bleiben Sie offen und neugierig – die besten Voraussetzungen, um kontinuierlich den eigenen Horizont zu erweitern!

Was sind überhaupt Netzwerke und was sind deren Erfolgsprinzipien? Und vor allem: wie knüpft man das passende, persönliche Netzwerk?

„Was sind Netzwerke?“

Die meisten Karriereratgeber weisen auf die große Bedeutung von eigenen Netzwerken hin. Auch Sie kennen die Kolleginnen oder die Kollegen, die bei fast allen Herausforderungen des beruflichen Alltags auf einen scheinbar unendlich großen Fundus an Kontakten, die man „eben kurz anfragen“ kann, zurückgreifen können.

Ein eindrückliches Bild eines Netzwerkes und dessen Stabilität vermittelt das wohl heute berühmteste Netzwerk aus dem technischen Bereich: das „world wide web“ kurz www. Jeder kennt es, für viele ist es aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Entstanden ist das Internet im Militärbereich aus der Überlegung, Kommunikation von Computeranlagen so zu sichern, dass auch im Falle von Ausfällen oder Zerstörung einzelner Rechnersysteme die Informationen insgesamt nicht verloren gehen können. Bei zentral gelagerten Daten oder bilateraler Organisation ist dies leicht möglich. Um das zu verhindern, wurden weltweit verbundene Rechenzentren eingerichtet, die durch ihre Vernetzung alle den Bestand der Daten sichern. So war das Internet in seiner enormen Dimension und „Unauslöschlichkeit“ geboren.

Diese Funktionalität und Tragfähigkeit von Netzwerken lässt sich auch auf menschliche Beziehungen übertragen: Habe ich ein verzweigtes, stabiles Gefüge von Bekanntschaften und Freundschaften, so steigt die Wahrscheinlichkeit, dass ich in den verschiedensten Situationen über die passenden Kontakte verfüge.

„Was nützen Netzwerke?“

- Austausch oder Weitergabe von Informationen, z. T. auch informeller Art, und von Erfahrungen
- Herstellung nützlicher Kontakte
- Persönliche oder sachbezogene Beratung
- Praktische Unterstützung
- Umsetzung gemeinsamer Ziele

Netzwerke gab es schon immer, aber ...

Gut funktionierende Netzwerke waren wohl schon immer die tragenden Säulen von Gesellschaften. In der heutigen Zeit haben sich Notwendigkeiten zugespitzt und die Ausprägungen geändert: Die räumlichen und inhaltlichen „Aktionsradien“ in der Berufswelt haben sich enorm erweitert: Geschäftsbeziehungen umfassen den gesamten Globus, und immer häufiger muss auch fachübergreifendes Wissen in Tätigkeiten einbezogen werden. Schnelligkeit ist zum zentralen Wettbewerbsfaktor geworden: Das heißt, schnelle Informationen oder unbürokratische Unterstützung jenseits des direkten Arbeitsumfeldes sind wichtiger denn je. Ein funktionierendes Netzwerk bietet diese Chancen.

Erfolgsfaktor persönliches Netzwerk

Natürlich kann man sich bei allen Fragen oder Anliegen genauso an unbekannte Experten oder Vertreter von Institutionen wenden. Was ist der Vorteil eines persönlichen Netzwerk-Kontaktes?

Das Grundprinzip eines Netzwerkes als Beziehungsgeflecht ist ein ausgeglichenes Verhältnis von Geben und Nehmen, die prinzipielle Erwartung von gegenseitiger Nützlichkeit. Denn stimmt man generell diesem „Kontrakt“ zu, so wird man im Einzelfall unbürokratisch und schnell weiterhelfen, auch auf „Vorschuss“. Die zentrale Voraussetzung hierfür ist Vertrauen. Dazu bedarf es einer Einschätzung, welche Austauschleistungen prinzipiell voneinander zu erwarten oder zu erhoffen sind. Dieses Vertrauen wird in der Regel durch direkten Kontakt geschaffen und wächst gewöhnlich, je länger man jemanden kennt. Je mehr Vertrauen da ist, desto tragfähiger ist der Netzwerk-Kontakt.

Wer zählt zu Ihrem persönlichen Netzwerk?

Freunde, Familienmitglieder, Bekannte aus Freizeit, Hobby und Vereinen, Schulfreunde, Kollegen aus der Ausbildung oder dem Studium, frühere und heutige Kollegen, sonstige berufliche Kontakte ... Entscheidend ist, diese Kontakte auch von Zeit zu Zeit zu pflegen. Denn nur dann wird aus ihnen Ihr persönliches Netzwerk, auf das Sie auch zurückgreifen können.

Bevor Sie sich dem Aufbau Ihres persönlichen Netzwerkes zuwenden, überlegen Sie, ob formale Netzwerke Ihnen Nutzen bringen können.

Erfolgsfaktor formales Netzwerk

Die alleinige Zugehörigkeit zu einem formalen Netzwerk, wie berufsgruppenbezogene Verbände, Managerzirkel etc. leistet noch nicht die oben beschriebenen Effekte des persönlichen Netzwerkes. Dennoch bietet sie einige Chancen.

Formale Netzwerke bieten einen Vertrauensvorschuss

Formale Netzwerke können als institutionalisierte Form eines Vertrauensvorschusses bezeichnet werden, unabhängig davon, ob bereits eine persönliche Beziehung besteht. So kann eine Mitgliedschaft im „Lions-Club“ beispielsweise ein prinzipieller Grund sein, auch einem bisher nicht persönlich bekannten Mitglied offen gegenüber zu treten. Wie tragfähig solche Beziehungen sind, hängt dann wiederum von dem geknüpften persönlichen Kontakt ab.

Ein Beispiel

Sie lernen auf einer Tagung einen interessanten Gesprächspartner kennen und tauschen nach einem anregenden Gespräch die Visitenkarten aus. Ist dieser nun Bestandteil Ihres Netzwerkes? Ja, insofern, dass er Ihren Namen und Ihr Gesicht kennt, zumindest für eine Weile, und einen ersten Eindruck von Ihnen bekommen hat. Doch wofür dieser Kontakt wirklich nützen wird, gründet sich auf den konkreten Eindruck Ihres Gesprächspartners – sprich, ob er Sie für interessant und vertrauenswürdig hält. Denn wofür auch immer Sie den Kontakt einmal brauchen könnten: Wie stark sich dieser Mensch für Sie einsetzen oder für Ihr Anliegen engagieren wird, hängt von diesen Eindrücken ab.

Schritt 6: Netzwerke pflegen

Wie suche ich das passende formale Netzwerk aus?

Im Prinzip sind alle gesellschaftlichen Zusammenschlüsse von Menschen auch formale Netzwerke. Vom Sportverein bis hin zu Managerzirkeln. Doch sagt die Mitgliedschaft allein noch nichts über die Tragfähigkeit und den Nutzen für das einzelne Mitglied aus. Die Unterschiede liegen in der Größe des Netzwerks, der Häufigkeit der Kontakte, der Zielsetzung und der Zusammensetzung der Mitglieder. Einige Beispiele: In kleineren Netzwerken kennt man sich besser und kann sich somit auch besser einschätzen. Größere Netzwerke bieten dagegen eine größere Vielfalt an interessanten Austauschmöglichkeiten. Häufige Netzwerkkontakte ermöglichen einen intensiveren Austausch und ein besseres Kennenlernen der Netzwerkmitglieder, sind aber auch sehr zeitintensiv. Haben die Mitglieder einen ähnlichen beruflichen Hintergrund, ist vertiefter fachlicher Austausch möglich. Verschiedene Hintergründe erleichtern dagegen die Erweiterung der eigenen Wissensbasis.

Welche Chancen bieten formale Netzwerke?

Wenn auch die reine Mitgliedschaft noch kein Patentrezept für ein tragfähiges Netzwerk ist, so haben solche Zusammenschlüsse mit einer gemeinsamen Zielsetzung dennoch den großen Vorteil, dass eine Vorauswahl von prinzipiell „passenden“ Menschen getroffen worden ist und meist durch gemeinsame Veranstaltungen ein Rahmen geschaffen wird, in dem sich ein persönliches Netzwerk leichter aufbauen lässt.

„Wie baue ich ein persönliches Netzwerk auf?“

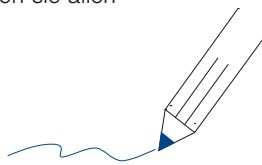
- **Fragen Sie sich, wie Ihr persönliches Netzwerk optimalerweise aussehen sollte:** Welche Kontakte könnten Ihnen beruflich weiterhelfen? Wie können Mitgliedschaften in formalen Netzwerken Sie dabei unterstützen? Informieren Sie sich, welche Netzwerke dieser Art für Ihre beruflichen Ziele und/oder für Ihren Bereich relevant sein können!
- **Persönliche Netzwerke tragen nur, wenn sie auch „leben“:** Pflegen Sie Ihre Kontakte, auch wenn kein aktueller Anlass besteht! Wechseln Sie die Perspektive: Welche Ihrer Informationen, Erfahrungen etc. könnten Ihren Netzwerkmitgliedern etwas nützen? Geben Sie diese weiter.
- **Überlegen Sie, was Sie einem neuen potenziellen Netzwerkpartner zu bieten haben.** Geben Sie auch dann nicht gleich auf, wenn Sie auf den ersten Blick scheinbar weniger zu bieten haben als Ihr Gegenüber. Manchmal sind es nicht die unmittelbaren Dinge, die Sie als interessanten Kontakt auszeichnen. Aber machen Sie sich auch nichts vor: Es wird beispielsweise sehr viel schwerer sein, einer Führungskraft eines globalen Unternehmens als interessanter Kontakt in Erinnerung zu bleiben als einem Fachkollegen aus einem anderen Unternehmen, der an den gleichen Themen wie Sie selbst arbeitet.
- **Beziehen Sie eventuell Ihren Vorgesetzten in die Auswahl der passenden formalen Netzwerke für Sie und/oder Ihren Bereich mit ein.** Zeigen Sie den Nutzen für alle Beteiligten auf! Zugehörigkeiten zu unterschiedlichen Netzwerken im Kollegenkreis erweitern für alle die Möglichkeiten.
- **Nutzen Sie Gelegenheiten, wo auch immer sie sich bieten, um mit anderen ins Gespräch zu kommen.** Seien Sie neugierig, gehen Sie auch auf andere, Ihnen nicht oder weniger bekannte „Gesichter“, zu. Oft haben wir die Tendenz, im Betriebsrestaurant, bei Vortragsveranstaltungen oder bei Teamevents vor allem mit denen intensiv zu reden, die bereits zu unserem Netzwerk zählen!

Netzwerk – Bilanz und Ausbau: Jetzt sind Sie gefragt!

Was sind die Grenzen von Netzwerken?

Schützen Sie sich aber auch selbst! Prüfen Sie genau, welche „Dienste“ Sie wirklich bieten wollen und welche nicht. Beispielsweise bei der Weitergabe von Informationen gilt es genau zu prüfen, ob diese zwar informell, aber ohne Schaden weitergegeben werden können. Auch bei „Empfehlungen“ ist genau zu prüfen, ob Sie den Menschen aufgrund seiner Fähigkeiten wirklich empfehlen können oder ihm nur einen Gefallen tun wollen, weil Sie ihn kennen. Denken Sie immer an die Folgen. Eine unpassende Empfehlung nützt auf lange Sicht niemandem und fällt letztendlich auf Sie zurück! Dies gilt natürlich auch für den umgekehrten Fall.

Dennoch gilt: Netzwerke sind im beruflichen Alltag sehr effektiv. Im richtigen Verhältnis von Geben und Nehmen nutzen sie allen Beteiligten.



Ziehen Sie über Ihr persönliches Netzwerk Bilanz und planen Sie Ausbaumöglichkeiten.

Netzwerk – Bilanz und Ausbau

Wer gehört zu meinem persönlichen Netzwerk? Bei welchen Themen kann ich ihn/sie ansprechen?

Welche Themenbereiche sind nicht abgedeckt?

Welche beruflich verwertbaren Kontakte möchte ich gerne aufbauen?

Welche formalen Netzwerke könnten für mich interessant sein?



Marketing von Unternehmen verfolgt das Ziel, die Kunden positiv anzusprechen, also dafür zu sorgen, dass ein Produkt Käufer findet und somit das Unternehmen erfolgreich ist. In diesem Zusammenhang sind uns die Logik und die Notwendigkeit meist klar. Doch bei uns selbst?

Sich gut verkaufen oder lieber ein verborgenes Talent bleiben?

In unserer Kultur assoziieren wir Selbstmarketing oft mit „sich (zu) gut verkaufen“, lehnen es ab, die Arbeitskraft als Produkt zu sehen, halten es für überflüssig oder werten dieses Verhalten vorschnell ab. Wir sind traditionell geprägt von der Vorstellung, dass gute Arbeit oder Erfolge ohne das eigene Zutun erkannt werden müssen.

Beim Autokauf jedoch finden wir es selbstverständlich, dass die „verborgenen Werte“ eines Autos wie Spritverbrauch, Leistung oder Testberichte aufgezeigt werden. Bei Produkten ja, aber bei uns? Vielleicht werden Sie nun denken, dass dies in neuen Situationen, in denen uns niemand kennt, ja vielleicht auch für uns selbst gelten mag, aber im Unternehmen, in dem wir schon längere Zeit arbeiten, nicht nötig ist.

Stellt ein Automobilhersteller seine Marketingaufwendungen ein, sobald die meisten Menschen die Produktserie kennen? Das Gegenteil ist natürlich der Fall, das Image eines Produkts wird beständig beobachtet und analysiert, kontinuierlich beworben und Verbesserungen öffentlichkeitswirksam platziert.

Bei uns selbst ist das ganz ähnlich: Es geht darum, regelmäßig das eigene Image zu „polieren“, über eigene Erfolge und Weiterentwicklungen zu informieren. Dieses Marketing richtet sich nicht nur an den eigenen Vorgesetzten oder die engsten Kollegen, sondern an eine breitere interne wie externe Öffentlichkeit. Denken Sie daran: Unbekannte Stärken und Talente können weder „vermarktet“ noch gewürdigt werden!

Zudem gilt: Bei den schnellen Veränderungen, die Vorgesetzte und Mitarbeiter zu bewältigen haben, den häufigen Wechseln von Vorgesetzten und Personalbetreuern, kann heute keiner mehr einen lückenlosen Überblick darüber haben, was der Einzelne geleistet hat, derzeit gerade erarbeitet oder insgesamt leisten kann. Es hilft nur eines – Sie müssen selbst den Überblick behalten und Marketing in eigener Sache betreiben!

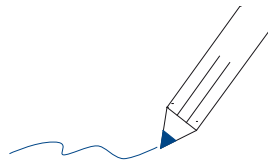


„Was habe ich zu bieten?“

Nach Bearbeitung der bisherigen Praxisteile liegen Ihnen Ihre Kompetenzen nun schwarz auf weiß vor. Nun wenden wir uns der Frage zu, wie Sie „als Produkt“ – mit Ihren speziellen Kompetenzen – auch bei anderen richtig ankommen. Bevor es darum geht, andere zu überzeugen, ist es jedoch entscheidend,

- **dass Sie Ihrer „Verkaufsstrategie“ Ihre tatsächlichen Kompetenzen zugrunde legen. „Mogelpackungen“ haben keine Zukunft, zeigt es sich doch meist sehr schnell, wer sich nur einfach gut darstellt und bei wem auch wirklich etwas dahinter steckt.**
- **dass Ihre Kompetenzen nicht nur auf dem Papier stehen, sondern dass Sie Ihnen auch bewusst sind. Erst wenn Sie selbst an sich glauben, können Sie auch andere überzeugen!**

Selbstmarketing – „Ich als Produkt“



Formulieren Sie in wenigen Sätzen, quasi als Essenz der Ergebnisse aus Schritt 1, Ihre derzeitige Tätigkeit, Ihre Stärken und was Ihnen in letzter Zeit gut gelungen ist. Wählen Sie einfache Worte und Sätze, die sich in Ihrer eigenen Vorstellung gut verankern lassen.

Meine derzeitige Tätigkeit umfasst ...

Meine Stärken sind dabei ...

In der letzten Zeit ist mir gut gelungen ...



„Welches Image habe ich?“

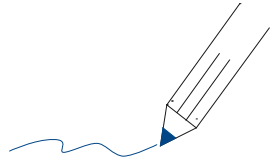
Wie bei der Analyse Ihrer Kompetenzen geht es nun darum, den derzeitigen, tatsächlichen Stand Ihres Images, d.h. die Meinungen, die andere von Ihnen haben, in Erfahrung zu bringen. Denken Sie daran, auch wenn Selbstmarketing für Sie bisher kein bewusstes Ziel war: In den Vorstellungen Ihres Vorgesetzten, der Kollegen, der Personalabteilung oder anderer Bereiche existieren Meinungen über Sie! Denn auch ganz ohne beabsichtigte Selbstdarstellung offenbaren Sie sich mit jeder Handlung. Ganz egal, ob Sie einem Kollegen etwas erklären, sich bei der anderen Abteilung beschweren – Ihre Partner werten all diese Handlungen oder Gespräche auch unbewusst immer nach Informationen über Sie selbst aus.

Machen Sie den Test! Versuchen Sie bei fünf Personen aus Ihrem direkten und indirekten Umfeld eine Einschätzung hinsichtlich fachlicher oder sozialer Kompetenzen vorzunehmen. Garantiert haben Sie bei den meisten eine klare Vorstellung! Und diese sind nur selten entstanden durch einen Fachvortrag der Kollegen oder die direkte Zusammenarbeit. Ob Ihre Einschätzung nun auch wirklich stimmt, ist eine andere Frage, dennoch wirken solche (Vor-)Urteile: Auch Sie sind kein „unbeschriebenes Blatt“. Wichtig ist, dass Sie herausfinden, welche Vorstellungen andere von Ihnen haben. Erst dann können Sie prüfen, ob Sie mit Ihrer Wirkung auf andere zufrieden sind!

Marketingabteilungen von Unternehmen erstellen umfangreiche Markt- und Imageanalysen, bei denen eine Vielzahl von Fakten ausgewertet und zufällig ausgewählte Menschen nach ihrer Meinung zu dem Produkt befragt werden. Führen Sie selbst eine solche Analyse über Ihr „eigenes Image“ durch.

Scheuen Sie sich auch nicht, Kollegen oder Ihren Vorgesetzten aktiv um Rückmeldung zu bitten!





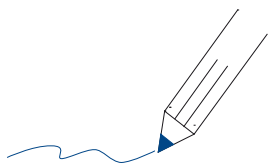
Analysieren Sie die Fakten, vergegenwärtigen Sie sich Situationen Ihrer bisherigen Berufstätigkeit und entwerfen Sie ein Bild von Ihrer Wirkung auf andere.

Welche Rückmeldungen erhielt ich von meinem Vorgesetzten?

Wie wurde meine Leistung bisher anerkannt, z. B. durch Projekteinsätze, Übertragung verantwortungsvoller Aufgaben, Bonuszahlungen und sonstige Anerkennungen?

Wie häufig werde ich um Rat gefragt, z. B. von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden?

Wie oft beschwerten sich z. B. Kollegen und Vorgesetzte über etwas oder sind unzufrieden mit meinen Leistungen?



Versuchen Sie herauszufinden, was der vorherrschende Eindruck von Ihnen ist, sprich, wie ein Kollege Sie in drei Sätzen beschreiben würde. Stellen Sie sich vor, Kollegen aus Ihrer Abteilung und aus anderen Abteilungen würden einem neuen Kollegen verschiedene Teammitglieder beschreiben. Was würde man wohl über Sie sagen?

- ---

- ---

- ---



Schritt 7: Selbstmarketing

Nun haben Sie eine Vorstellung davon, wie Sie selbst – das „Produkt Ich“ – auf andere wirken. Jetzt geht es darum, dieses „Fremdbild“ Ihrer Selbsteinschätzung gegenüberzustellen.

- **Vergleichen Sie das „Fremdbild“ mit Ihrer eigenen Stärken- und Schwächenbilanz (Schritt 1). Stimmen die beiden Einschätzungen überein?**
- **Beurteilen Sie die Einschätzung Ihrer Kollegen auch vor dem Hintergrund Ihrer Ziele (Schritt 2) und Ihres geplanten Weges (Schritt 4). Passt das Bild, das andere von Ihnen haben, zu Ihren Plänen, können Sie Unterstützung erwarten?**

Wenn das „Fremdbild“ von Ihrer eigenen Einschätzung abweicht oder wenn es Sie bei der Erreichung Ihrer Pläne eher behindert, formulieren Sie, wie Sie gerne wahrgenommen werden möchten (S. 51 oben).

„Meine persönliche Marketingstrategie?“

Nachdem Sie wissen, ob Sie an Ihrer Außenwirkung etwas ändern möchten, geht es nun darum, die passende Strategie zu entwerfen. Den ersten Schritt haben Sie bereits getan. Sie werden merken, dass allein die Auseinandersetzung mit Ihren Kompetenzen und der Frage, wie Sie auf andere wirken, bereits Effekte nach sich zieht; Sie werden in Ihrem täglichen Tun mehr auf Ihre Wirkung achten.

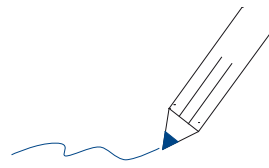
Doch wie kann man die Außenwirkung gezielt beeinflussen, wenn ...

... das Produkt stimmt, die Wirkung jedoch nicht?

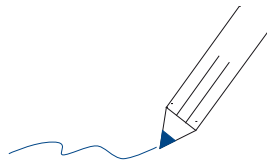
Sind Sie von sich überzeugt und haben festgestellt, dass dies bei Ihrem Vorgesetzten oder den Kollegen nicht oder nur teilweise ankommt? Suchen Sie nach Ursachen und verstärken Sie Ihr Marketing in eigener Sache.

Was ist zu beachten?

- **Sprechen Sie über Ihre Kompetenzen und Erfolge eher sachlich und neutral:** Berichten Sie über Herausforderungen, Fortschritte Ihrer Arbeit oder der Abteilung, ohne sich selbst zu übertrieben in den Vordergrund zu stellen. Auch soft skills lässt man am besten indirekt einfließen. Werten Sie keine Kollegen, Vorgesetzten etc. ab, um dadurch selbst besser dazustehen. Dies wirkt auf das Gegenüber eher befremdend!
- **Sprechen Sie nicht permanent über Schwierigkeiten oder Probleme bei der Arbeit, ganz egal, ob Sie selbst Verursacher waren oder nicht.** Der Zuhörer kann Ihre Rolle nicht abschätzen, und fragt sich, was wohl Ihr Anteil dabei ist.
- **Nutzen Sie Kontakte innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens wie Kundentermine, Teamevents, Projektgruppen, Vortragsveranstaltungen, um dort einen fachlich kompetenten Eindruck zu hinterlassen.**
- **Weniger ist oft mehr: Jemand, der zuviel über sich und seine Fähigkeiten plaudert, läuft Gefahr, andere zu langweilen.** Seien Sie neugierig auf die Erzählungen Ihres Gegenübers. Auch durch intelligent gestellte Fragen vermittelt man ein Bild seiner Kompetenzen.
- **Achten Sie darauf, was Ihre Kollegen können, wie sie wirken und sich „verkaufen“ – lernen Sie daraus: von guten oder von schlechten Beispielen.**



Formulieren Sie, wie Sie gerne wahrgenommen werden möchten!



Listen Sie die Personen und Gelegenheiten auf, bei denen Sie Ihr persönliches Marketing intensivieren möchten. Nutzen Sie dazu auch Ihre Erkenntnisse aus Schritt 6 (Netzwerke): Wie können Sie diese für Ihr Marketing nutzen?

Bei welchen Personen ist es mir wichtig, dass sie meine Stärken und Erfolge kennen (z. B. Vorgesetzte, Kollegen – in der eigenen oder Nachbarabteilung, Personalabteilung, Kunden)?

Welche Gelegenheiten will ich ganz konkret nutzen (z. B. Kundentermine, Teamevents, Projektgruppen, Vortragsveranstaltungen, Mittagessen), um meine Außenwirkung zu ändern oder zu stärken?

Planen Sie konkrete Schritte, aber denken Sie daran:

Passendes Selbstmarketing ist eher eine Frage der inneren Haltung, zu sich und seiner Leistung, es geht darum ...

- ... zu wissen, was man gut kann und stolz darauf zu sein
- ... die eigenen Schwächen und Defizite zu erkennen, sie anzunehmen und daran zu arbeiten
- ... ein gesundes Selbstbewusstsein zu haben
- ... Präsenz zu zeigen
- ... authentisch zu sein, das heißt, sich treu zu bleiben
- ... das richtige Maß zu finden



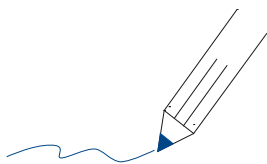
*Sie kennen Ihr nächstes
Reiseziel. Nun gilt es,
die Reiseroute, mit den
Häfen, die angesteuert
werden sollen, festzulegen
und das Schiff startklar zu
bekommen: Matrosen
anheuern, Anker lichten,
Segel hissen ...*

„Wie sieht mein persönlicher Umsetzungsplan aus?“

Damit Ihre Pläne Realität werden, benötigen Sie einen Umsetzungsplan mit festgelegten Etappen. Legen Sie diese so konkret wie möglich fest, damit Sie auch Fortschritte messen können. Denn die besten Vorsätze nützen nichts, wenn sie zu unkonkret sind oder nicht in die Praxis umgesetzt werden können. Schließen Sie mit sich selbst eine Zielvereinbarung. Werden Sie Ihr „Controller“ in eigener Sache.

Eine gute Unterstützungsmöglichkeit ist auch der Schulterchluss mit Freunden oder Kollegen, die sich ihre Pläne gegenseitig vorstellen, sich über Umsetzungsfortschritte austauschen und Feedback geben. Das erhöht die Verbindlichkeit und hilft, Widerstände zu überwinden!

Vom Plan zur Umsetzung: Jetzt sind Sie gefragt!



Legen Sie konkrete nächste Etappen fest, die Sie erreichen möchten. Grundlage hierfür sind Ihre Ergebnisse aus den verschiedenen Praxisteilen.

Wie gehe ich konkret vor, um mich zu verbessern und mein Potenzial zu nutzen (Schritt 1)?

(z.B. achte in Alltagssituationen auf meine Kommunikation; besuche ein Zeitmanagement-Seminar ...)

Zieldatum

Welche meiner beruflichen Ziele will ich verstärkt verfolgen (Schritt 2)?

(z.B. neue Aufgaben übernehmen ...)

Zieldatum

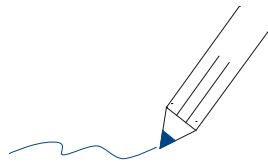
Wie gehe ich konkret vor, um mich über Veränderungen in meinem Tätigkeitsfeld, in anderen Unternehmensbereichen, in der Branche sowie in der Arbeitswelt allgemein auf dem Laufenden zu halten (Schritt 3)?

(z.B. regelmäßiger Besuch von internen Vorträgen, Abonnement einer Fachzeitschrift ...)

Zieldatum



Vom Plan zur Umsetzung: Jetzt sind Sie gefragt!



Wie gehe ich konkret vor, um
– **meine derzeitige Position zu sichern oder**
– **meine angestrebte Veränderung zu erreichen (Schritt 4)?**
(z.B. mit Herrn X aus der Abteilung Y essen gehen, um mich über die dortigen Entwicklungen auf dem Laufenden zu halten und ggf. über dortige Stellen informiert zu sein ...)

Zieldatum

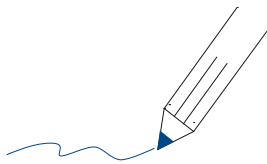
Wie gehe ich konkret vor, um meinen Weiterentwicklungsbedarf umzusetzen (Schritt 5)?
(z.B. intensive Nutzung von Excel mit Unterstützung des Hilfeprogramms; Englischkurs ...)

Zieldatum

Wie gehe ich konkret vor, um mein Netzwerk zu vergrößern (Schritt 6)?
(z.B. im nächsten Monat gezielt drei neue Leute ansprechen, Infoabend eines formellen Netzwerkes besuchen ...)

Zieldatum

Vom Plan zur Umsetzung: Jetzt sind Sie gefragt!



Wie gehe ich konkret vor, um meine Marketingstrategie umzusetzen (Schritt 7)?

(z. B. beim nächsten Gespräch mit dem Vorgesetzten mehr über meine Erfolge sprechen; sich bietende Gelegenheiten nutzen, um mit Verantwortlichen auch aus anderen Abteilungen über künftige Herausforderungen zu sprechen ...)

Zieldatum

Wie gehe ich konkret vor, um die Umsetzung meiner Pläne zu sichern (Schritt 8)?

(z. B. Wiedervorlage nutzen; Termin mit Kollegen/Freund etc. vereinbaren, an dem über Ergebnisse berichtet wird ...)

Zieldatum





Zu guter Letzt ...

Sie haben mit der Bearbeitung dieses Arbeitsheftes die ersten Schritte gemacht: Sie haben Ihren Standort bestimmt, sich Ihre Ziele vergegenwärtigt, sich mit den Anforderungen der Realität auseinandergesetzt und Ihren Weg festgelegt. Sie wissen um die Bedeutung von Weiterbildung, haben Ihr persönliches Netzwerk analysiert und dessen Weiterentwicklung geplant sowie sich mit Ihrer Wirkung auf andere auseinandergesetzt. Und Sie haben konkrete Umsetzungsschritte geplant.

Nun braucht es noch ein Weiteres, damit aus diesen gesammelten Erkenntnissen auch nachhaltige Veränderungen resultieren:
Ihren festen Willen!

- Monika Becht**
Reif für den Wechsel!
 Wie Sie durch Change Management Ihre Berufsträume verwirklichen.
 Societäts-Verlag, 2000
 ISBN 3-797-30720-9
- 
- Ein guter Ratgeber für diejenigen, die auf der Suche nach etwas Neuem sind. Neben Hintergrundinformationen zur modernen Arbeitswelt werden konkrete Tipps für die erfolgreiche Planung und Bewältigung grundlegender Veränderungen gegeben. Zusätzlich werden Beispiele erfolgreichen Neuanfangs anschaulich beleuchtet.
- Monika Birkner**
Kurswechsel im Beruf
 Erfolgreich sein, sich nicht mehr verbiegen.
 Praxisratgeber für die Neuorientierung in der Lebensmitte
 metropolitan-Verlag
 ISBN 3-89623-304-1
- 
- Gehen Sie Ihren eigenen Weg! Ob Sie sich selbständig machen, berufliche Herausforderungen in einem anderen Unternehmen suchen oder sich in Ihrem jetzigen Job neu positionieren: Dieses Handbuch ist Anstiftung und Leitfaden zu einem mutigen Neubeginn. Kompetent und einfühlsam begleitet es Sie durch alle Phasen Ihres persönlichen Kurswechsels.
- Gudrun Fey**
Kontakte knüpfen und beruflich nutzen
 Überlassen Sie nichts dem Zufall!
 Walhalla Fachverlag 2002
 ISBN 3-80294-613-8
- 
- Lernen Sie, Kontakte aufzubauen und gezielt für Ihre Karriere zu nutzen. Netzwerk-Strategie: Aktiv zuhören und Small talk gehören dazu. Gewinnen Sie einen Mentor für sich: Nachwuchskräfte mit außergewöhnlichen Fähigkeiten sind gefragt und werden gerne gefördert. Ergreifen Sie die Initiative, seien Sie kommunikativ im Beruf, auf Tagungen, bei Einladungen, in Vereinen und Clubs.
- Hannelore Fritz**
Besser leben mit Work-Life-Balance
 Wie Sie Karriere, Freizeit und Familie in Einklang bringen.
 Eichborn, Februar 2003
 ISBN: 3-821-83871-X
- 
- Die meisten Menschen arbeiten zuviel und leben zuwenig. Dieses Buch schafft Abhilfe. Es zeigt Ihnen, wie Sie Zeiteinseln schaffen, um neben Beruf und Karriere noch Zeit für das Wesentliche im Leben zu haben: Ihre Familie und Freunde, Ihre Gesundheit, Ihre Bedürfnisse nach Lebenssinn, Entspannung, Abwechslung und neuen Herausforderungen. Denn das Geheimnis eines glücklichen Lebens liegt in der Kunst, all diese Wünsche, Bedürfnisse und Ansprüche in eine Balance zu bringen.
- Richard Nelson Bolles**
Durchstarten zum Traumjob
 Das Handbuch für Ein-, Um- und Aufsteiger.
 Campus Fachbuch 2003
 ISBN: 3-59337-418-8
- 
- Das etwas andere Bewerbungshandbuch. Selbsteinschätzung, Berufs- und Lebensplanung stehen im Mittelpunkt; dazu kommen gut lesbare, praktische Hinweise für die Suche nach freien Stellen.

Kein Rezeptbuch mit Erfolgsgarantie, aber mit vielen Gelegenheiten, die derzeitige berufliche (und persönliche) Situation zu checken. Die Autorinnen behandeln die wesentlichen Aspekte und haben das Buch so gestaltet, dass die Kapitel auch einzeln und nach individuellem Bedarf/Interesse gelesen – und bearbeitet – werden können.
Auch für Menschen unter 45!



Gisela Osterhold, Susanne T. Hansen
Erfolgsperspektiven für Manager ab 45

Falken 2000
ISBN 3-80682-651-X

Bei den Stichworten „Selbstmarketing“ oder „Eigen-PR“ zucken viele Menschen zusammen: Wer möchte schon als Aufschneider gelten? Dabei hat das eine mit dem anderen wenig zu tun – gefragt ist für die Karriereberater Püttjer und Schnierda nicht plumpe Reklame, sondern die geschickte Vermarktung der eigenen Kompetenzen. Wer weiterkommen will, muss zeigen, was er kann – und das heute mehr denn je. Selbstmarketing wird damit in den Augen der Autoren zur heimlichen Schlüsselqualifikation.



Christian Püttjer, Uwe Schnierda
Zeigen Sie, was Sie können

Mehr Erfolg durch geschicktes Selbstmarketing
Campus Verlag, März 2003
ISBN 3-593-37217-7

Diese Situationen kennen wir alle: Eine Entscheidung muss getroffen werden, der Kopf tendiert zu „ja“, aber der Bauch sagt „nein“ – oder umgekehrt. Da kann es um den ersten Eindruck von einem neuen Arbeitsplatz gehen, um zwischenmenschliche Beziehungen oder um geschäftliche Sachentscheidungen.



Jacqueline Rieger
Das Bauchgefühl

Intuitive Entscheidungsfindung
im Berufs- und Privatleben
Ueberreuter 2002
ISBN 3-832-30859-8

Über Erfolg und Misserfolg entscheidet sehr oft der persönliche Umgang mit anderen. Daher ist es wichtig, die Mentalität und Einstellung meines Gegenübers zu kennen und mich darauf einzustellen – egal, ob es um Kollegen, Vorgesetzte, Kunden, Lebenspartner oder die eigenen Kinder geht. Mit Hilfe des praxisorientierten und leicht nachvollziehbaren DISG-Modells ermitteln Sie Ihre Stärken und erfahren, wie Sie andere Menschen besser einschätzen können. Ein umfassender Selbsttest sowie zahlreiche situationsbezogene Beispiele und konkrete Verhaltenstipps helfen, beruflich und privat die richtigen Signale zu setzen, Beziehungen positiv zu gestalten und das eigene Leben zu bereichern.



Lothar J. Seiwert, Friedbert Gay
Das neue 1x1 der Persönlichkeit

Gräfe & Unzer, März 2004
ISBN 3-77426-161-X

Der Psychologe Martin Seligman forschte jahrelang zu den Themen „Erlernte Hilflosigkeit“, „Depression“ und „Pessimismus“, bevor er sich den positiven Aspekten der menschlichen Psyche zuwandte, u.a. den Bereich „Positive Psychologie“ mitbegründete und erforschte, warum manche Menschen dem Leben eher optimistisch, andere dagegen eher pessimistisch gegenüberstehen. Seine Ergebnis: „Optimismus kann man lernen“.



Martin E. P. Seligman
Pessimisten küßt man nicht

Droemer Knauer 2001
ISBN: 3-42677-574-3

Notizen



Ein Projekt im Rahmen der **Initiative für Beschäftigung!**

