



SCHEELEN*AG

Institut für Managementberatung und Bildungsmarketing

Vertraulicher ASSESS-Entwicklungsbericht (ASSESS Performance Analyse)

für **Hans Mustermann**

Datum: 3/4/2005

[Einführung](#)

[Wie Sie Ihren Bericht lesen](#)

[Ihr ASSESS-Feedback](#)

[Entwicklungsvorschläge](#)

[Maßnahmenplanung: Wie nutzen Sie die ASSESS-Ergebnisse für Ihre Karriereentwicklung?](#)

[Grafisches Profil](#)



[PDF Bericht](#)



Copyright © 2004 Bigby, Havis & Associates, Inc. und David G. Bigby, Ph.D. Alle Rechte vorbehalten.

Verwendete Normen für diesen Report: German



Was dieser Report aussagt

In der heutigen Arbeitswelt ist es selbstverständlich, die eigene Karriereentwicklung selbst in die Hand zu nehmen. Bestimmte angeborene Fähigkeiten und Kompetenzen zu besitzen ist ein Geschenk, sich darauf aufbauend kontinuierlich weiter zu entwickeln liegt in Ihrer eigenen Verantwortung – unabhängig vom individuellen Entwicklungsstand, der Position oder den Zielen. Für die meisten Menschen lautet jedoch die erste Frage: „Wo fange ich an?“

Sie können damit beginnen, mehr über sich selbst zu erfahren. Ihre Arbeitseffizienz wird von vielen Faktoren beeinflusst, wie Ihrer Persönlichkeit, Ihren Qualifikationen, Fähigkeiten und Werten sowie Ihrem persönlichen und beruflichen Hintergrund. Einige dieser Faktoren werden von diesem Report nicht erfasst. ASSESS gibt Ihnen jedoch ein differenziertes Bild über Ihre Persönlichkeitseigenschaften und Ihre wichtigsten berufsrelevanten Fähigkeiten (unter Berücksichtigung Ihrer beruflichen Ebene).

Aus Ihrem ASSESS Report können Sie entnehmen, wie Sie Ihre angeborenen Persönlichkeitseigenschaften in Ihrem beruflichen Umfeld einsetzen können. Dabei ist es wichtig, dass Sie beim Lesen des Reports immer eine enge Verbindung zu Ihrem derzeitigen Arbeitsumfeld schaffen. Denn was für die eine berufliche Position eine Stärke ist, kann für eine andere Position unter Umständen eine Schwäche sein. Es gibt keine „perfekten“ oder „weniger perfekten“ Persönlichkeiten. Jeder Mensch besitzt besondere Stärken, und jeder hat bestimmte Schwächen. Der Wert der vorliegenden Informationen liegt darin, die eigenen Stärken besser kennenzulernen, um sie effektiv nutzen zu können, und die eigenen Schwächen zu kompensieren.

Achten Sie darauf, einzelnen Aussagen nicht zu viel Wert beizumessen. Betrachten Sie stattdessen das Gesamtbild und wie Ihre Bewertungsergebnisse mit Ihrem Job, Ihrer Karriere und Ihren persönlichen Erwartungen übereinstimmen (wie Sie sein möchten). Wichtig dabei zu wissen ist, dass Sie vorhandene Schwächen immer mit vorhandenen Stärken kompensieren können.

Angeborene Charaktereigenschaften sind stabile Merkmale unserer Persönlichkeit. Dennoch hängt die Art und Weise, wie wir unsere Stärken und Schwächen leben von unserem persönlichen Entwicklungs- und Erfahrungsstand und vom Lebensalter ab. Somit können sich Ihre gemessenen ASSESS-Ergebnisse im Laufe der Zeit verändern.

Wer sollte Einblick in diesen Report erhalten?

Der ASSESS-Entwicklungsbericht wurde für den persönlichen Gebrauch erstellt. Wir hoffen, er hilft Ihnen, über Ihre Karriereentwicklung und -planung nachzudenken. Sie sollten den Bericht ganz oder teilweise mit anderen besprechen, vor allem wenn Sie deren Urteilsvermögen vertrauen und sie Ihnen bei Ihrer Karriere und Entwicklung mit Ressourcen oder Rat weiterhelfen können. Dies können Familienmitglieder sein, ein jetziger oder früherer Vorgesetzter, ein Mentor, ein Mitarbeiter der Personalabteilung, ein Coach oder ein Karriereberater.

Interpretationshilfe

Dieser Report wurde mit Hilfe eines computerbasierten Expertensystems erstellt, das Ihre Ergebnisse auslegt und Ihren Bericht so verfasst, wie es ein Psychologe von Bigby, Havis & Associates tun würde. Der Entwicklungsreport wurde so angelegt, dass Sie, die bewertete Person, ihn ohne besondere Auslegung durch einen Fachmann lesen können. Sollten Sie jedoch die Möglichkeit professioneller Unterstützung durch einen ASSESS-Berater haben, dann nutzen Sie diese. Ein ASSESS-Berater kann Ihnen über die Aussagen im Bericht hinaus viele wertvolle Hinweise und Anregungen geben, wie Sie Ihre Stärken einsetzen können, um bestimmte Schwächen zu kompensieren und welche Bedeutungen die Kombinationen der bei Ihnen ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaften für Ihren beruflichen Erfolg besitzen.



WIE LESEN SIE IHREN BERICHT?

Hans Mustermann
3/4/2005

Der Report

Bitte bedenken Sie beim Lesen Ihres Reports folgendes:

- Die Ergebnisse basieren auf Ihrer Selbstwahrnehmung und können durch ein positives oder negatives Selbstbild beeinflusst werden. Andere Menschen sehen Sie vielleicht anders als Sie sich selbst.
- Wir haben Ihre Rohergebnisse aus dem Fähigkeitstest und die Persönlichkeitsprofile mit einer Referenzgruppe verglichen (Menschen, die vergleichbare Tätigkeiten ausüben, die überwiegend ein Hochschulstudium erfordern), um die in diesem Report enthaltenen Aussagen zu treffen und Vorschläge zu machen. Beim Lesen der einzelnen Aussagen sollten Sie „im Vergleich zu den meisten Vertretern Ihrer Berufsgruppe“ hinzudenken.
- Der Report berücksichtigt nicht Ihren persönlichen Hintergrund, Ihre Ausbildung, fachlichen Kompetenzen oder Ihre beruflichen Erfahrungen. Deshalb beurteilen diese Ergebnisse weder Ihre persönliche Effektivität noch die Qualität Ihrer Arbeitsleistung; sie beschreiben vielmehr die Fähigkeiten und Eigenschaften, die (zusammen mit diesen anderen Faktoren) Ihre Arbeitsleistung beeinflussen können.
- Viele der in diesem Report beschriebenen Eigenschaften können in manchen Situationen Schwächen und in anderen Situationen Stärken darstellen. Um einen maximalen Nutzen zu erreichen, sollten Sie Ihre Ergebnisse im Kontext eines bestimmten Jobs oder Ihres Arbeitsumfelds beurteilen.
- Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, die Informationen des ASSESS Reports zu lesen und zu überdenken:
 1. Nehmen Sie bei der Durchsicht des Materials eine offene, nicht defensive Haltung ein. Lesen Sie jeden Abschnitt sorgfältig und versuchen Sie, bei den einzelnen Aussagen an konkrete Beispiele und Situationen zu denken, die bestätigen, welche Stärken und Schwächen auf Sie zutreffen bzw. nicht zutreffen.
 2. Wenn Sie sich nicht sicher sind, ob eine Aussage im Report auf Sie zutrifft, bitten Sie jemanden, von dem Sie glauben, dass er Ihnen eine ehrliche Antwort gibt, um seine Meinung.
 3. Verwenden Sie nach Durchsicht Ihrer Ergebnisse das Berichtskapitel „Entwicklungsvorschläge“ und die begleitenden Arbeitsblätter, um sich für Ihre weitere persönliche Entwicklung Ziele zu setzen und einen entsprechenden Maßnahmenplan auszuarbeiten.

Das grafische Profil am Ende des Reports

Bitte beachten Sie bei der Interpretation des grafischen Profils folgendes:

- Das Profil ist eine Kurzzusammenfassung, die Ihnen eine Übersicht Ihrer Ergebnisse für alle von ASSESS bewerteten Eigenschaften bietet. Wir raten, den detaillierten Bericht zu lesen, um ein tieferes Verständnis Ihrer Ergebnisse zu erlangen.
- Die farbigen Punkte zeigen Ihre prozentualen Ergebnisse im Vergleich zur Referenzgruppe an. Daraus können Sie schnell ersehen, ob Sie ähnlich wie ein typischer Vertreter Ihres Berufsstands abschneiden (Ihr Ergebnis liegt zwischen 25 und 75 Prozent) oder ob Sie deutlich höher oder niedriger liegen.

- Hohe Bewertungen sind nicht zwangsläufig gut, während niedrigere Bewertungen nicht zwangsläufig schlecht sind. Sehen Sie auch hier Ihre Ergebnisse im Kontext Ihres Jobs und spezifischen Arbeitsumfelds.
- Von besonderem Interesse sind die schraffierten Balken. Sie zeigen die durchschnittlichen Ergebnisse (Bereich 25 bis 75 Prozent) einer anderen Vergleichsgruppe an. Diese „Vorlage“ verdeutlicht, wie der Großteil dieser Vergleichsgruppe abgeschnitten hat.
- ASSESS kann diese Vorlagen für viele spezifische Berufsbilder (z.B. Buchhaltung, Vertrieb, etc.) sowie für leitende Positionen bereitstellen. Wenn Sie Ihre Ergebnisse im Vergleich zu einer bestimmten Berufsgruppe werten möchten, wenden Sie sich bitte an Ihren ASSESS-Berater.
- Um in einem Beruf erfolgreich arbeiten zu können, ist es nicht erforderlich, dass Ihre Ergebnisse in den schraffierten Bereich fallen (typischer Bereich). Bei den Eigenschaften, bei denen Ihre Bewertung außerhalb des Normbereichs liegt, sollten Sie jedoch darüber nachdenken, ob dies eine Stärke darstellt, die Sie ausbauen können, oder ob es sich um eine potenzielle Schwäche handelt, die Sie an der erfolgreichen Ausübung Ihrer beruflichen Tätigkeit hindern kann.



Denkstil

Dieser Abschnitt des Reports gibt Feedback zur Ihrem Denkstil, also über die Art und Weise, wie Sie Entscheidungen treffen, wie Sie Probleme lösen, wie Sie Informationen verarbeiten. In der intellektuellen Herangehensweise an ihre Umwelt unterscheiden sich Menschen beträchtlich. Während bestimmte Menschen dazu tendieren, sich Problemen sehr tiefgründig zu nähern und alle Aspekte eines Problems gründlich zu durchdenken, verbringen andere wenig Zeit mit Reflektion und bevorzugen eher schnelle Aktivität, um zur Lösung oder zu einem Ergebnis zu kommen. Einige tendieren zu einer schnellen Entscheidung, während andere sehr umsichtig und vorsichtig an ihre Entscheidungsfindung herangehen. Während manche Menschen sich bei ihren Entscheidungen nur auf Fakten beziehen, gehen andere sehr intuitiv an ihre Aufgaben heran.

Beim Einsehen Ihrer Ergebnisse aus diesem Abschnitt bedenken Sie, dass der Schwerpunkt darauf liegt, wie Sie Ihre intellektuellen Fähigkeiten einsetzen, nicht wie effektiv Sie beim Problemlösen oder beim Treffen von Entscheidungen sind. Eine Bewertung Ihrer intellektuellen oder problemlösenden Effektivität würde auch die Berücksichtigung Ihres Bildungsniveaus, technische Fertigkeiten und arbeitsbezogene Erfahrung erfordern - alles, was weit über den Umfang dieses ASSESS Berichts hinausgeht.

Ihr Denkstil resultiert zusammengefasst in Folgendem:

Ihre Antworten im Persönlichkeitsfragebogen zeigen, dass Sie danach streben, unmittelbare und greifbare Ergebnisse für Problemlösungen zu erhalten. Sie besitzen eine normal ausgeprägte Tendenz, Dinge und Probleme zu hinterfragen und abzuwägen. Sie treffen gern Ihre Entscheidungen auf einer gesunden, aber nicht überdimensionierten Faktenbasis und mögen es auch, wenn andere, mit denen Sie zusammenarbeiten, ihre Entscheidungen zügig treffen und nicht zu viel Zeit damit verbringen, alles zu hinterfragen.

Sie gehen wahrscheinlich gewissenhaft und verantwortungsvoll vor, wenn Sie Informationen bewerten und Entscheidungen treffen. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie voreilige Schlüsse ziehen oder übereilte Entscheidungen treffen.

Sie scheinen Sachverhalte und Probleme nüchtern zu betrachten und lassen im Allgemeinen Ihr Urteil sicher nicht von Gefühlen beeinflussen. Ihre Denkweise scheint auch durchschnittlich realistisch und pragmatisch zu sein. Sie gehen wahrscheinlich objektiv an Informationen heran und sind in der Lage, praktische und sinnvolle Lösungen für Probleme zu erarbeiten.

Ihre Ergebnisse zeigen, dass Sie systematisch und organisiert denken.



Arbeitsweise

Dieses Kapitel beschreibt die Art und Weise, wie Sie Ihre Aufgaben bewältigen, zeigt auf, in welchem Arbeitsumfeld Sie optimal leistungsfähig sind, wie Sie sich in ein Arbeitsteam integrieren möchten, wie belastbar Sie sind und welche Form des Feedbacks Sie sich für Ihre Arbeit wünschen. Manche Menschen gehen zum Beispiel mit sehr viel Energie und einem hohem Tempo an ihre Aufgaben heran, während andere lieber langsam und gründlich vorgehen. Für manche Menschen sind Anerkennung und Lob für ihre Aufgabe die stärkste Motivation, wohingegen andere durch Feedback von außen nicht zu motivieren sind. Eine Person benötigt feste, vorgegebene Strukturen, um sich am Arbeitsplatz wohl zu fühlen, wohingegen andere große persönliche Freiräume benötigen, um ihre beste Leistung erbringen zu können.

Die Ergebnisse zu Ihrem bevorzugten Arbeitsstil lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Ihre Ergebnisse deuten darauf hin, dass Sie sehr viel Energie haben und dazu neigen, schnell und hart zu arbeiten. Wahrscheinlich zeigen Sie sich gern tatkräftig und können ein hohes Arbeitstempo halten.

Sie scheinen selb- und eigenständig zu sein. Sie ziehen es wahrscheinlich vor, sich auf Ihr eigenes Urteil zu verlassen und möchten frei von Beschränkungen, Vorschriften und Vorgaben sein, die andere auferlegen.

Sie erledigen Dinge gern auf Ihre Art und dürften nicht zögern, wenn es darum geht, Initiative zu ergreifen und Entscheidungen zu treffen -- definitiv eine Stärke, aber im Extremfall eine Schwäche. Sie sollten eventuell Ihre Selbständigkeit etwas zügeln und mehr Bereitschaft zeigen, andere um Hilfe zu bitten oder sich auf sie zu verlassen. Sie sollten auch darauf achten, sich nicht sinnvollen Unternehmensregeln oder der Leitung durch Ihren Vorgesetzten zu widersetzen oder sich unnötig daran zu stören.

Ihre Ergebnisse deuten darauf hin, dass Sie gleichförmige Routinearbeit vorziehen. Sie arbeiten wahrscheinlich in Situationen am besten, in denen Sie Ihre Arbeit planen und organisieren können. Umgekehrt könnten Situationen, in denen Sie schnell umschwenken oder mehreren Anforderungen gleichzeitig gerecht werden müssen, bei Ihnen zu Frustration führen. Versuchen Sie flexibel zu bleiben und sich anzupassen. Nutzen Sie in stressigen Zeiten Ihre organisatorischen Fähigkeiten.

Ihre Ergebnisse deuten darauf hin, dass Sie großen Wert auf die Fertigstellung von allen Aufgaben legen. Andere sollten sich darauf verlassen können, dass Sie von sich aus die Aufgaben beenden, die Sie angefangen haben und dabei beharrlich sind.

Die Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie auf die Auswirkungen von Stress oder Frustration reagieren. Das macht Sie einerseits offen dafür, Probleme innerhalb Ihrer Arbeitsumgebung zeitnah zu erkennen. Es könnte aber sein, dass Sie Probleme oft "mit nach Hause" nehmen und sich so um Teile Ihrer wohlverdienten Entspannungsphasen bringen.

Ihre Antworten im Fragebogen zeigen auf, dass es Ihnen sehr wichtig ist, Lob, verbale Anerkennung und Ermutigung für Ihre Arbeit zu erhalten. Auf diese Weise können Sie sich sehr gut für Ihre Aufgaben motivieren. Es ist Ihnen wichtig, von Ihren Kollegen oder Ihrem Chef als erfolgreich gesehen und anerkannt zu werden. Sie werden hart arbeiten, um diese Anerkennung zu bekommen, und sehr motiviert sein, wenn Sie sie erhalten, aber ebenso enttäuscht und frustriert sein, wenn die Anerkennung einmal fehlt. Es ist eine Ihrer Stärken, anderen Menschen positives Feedback geben zu können und die Leistungen anderer ehrlich anzuerkennen.

Versuchen Sie, sich unabhängiger vom Feedback anderer zu machen, indem Sie sich mehr auf sich konzentrieren und schauen, wie Sie selbst mit sich und Ihrer Leistung zufrieden sind. Achten Sie darauf, dass Sie nicht so viel Energie einsetzen, um erfolgreich zu erscheinen, sondern konzentrieren Sie sich mehr auf Ihre tatsächliche Arbeit.

Sie scheinen die Mitarbeit an Aufgaben zu mögen, die eine starke Detailorientierung erfordern. Sie haben anscheinend auch Freude an der Planung und Organisation. Das Ergebnis dieser Kombination dürfte eine gründliche und überlegte Arbeitsweise sein.



Ihre Beziehung zu Anderen

Das folgende Kapitel enthält Feedback über Ihre sozialen Interaktionen, darüber, wie Sie andere Menschen sehen, wie Sie auf andere zugehen und wie Sie von anderen Menschen wahrgenommen werden. Die Art und Weise, wie Sie Ihre sozialen Kontakte gestalten hat starke Auswirkungen auf Ihre Arbeitssituation. Manche Menschen sind zum Beispiel sehr kontaktfreudig und fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie auf viele verschiedene Menschen treffen. Andere hingegen bevorzugen es, in einer kleinen vertrauten Gruppe oder allein zu arbeiten. Während es Menschen gibt, die sehr spontan sind und ihre Gefühle gern sofort nach außen kommunizieren, gibt es andere, die sich sehr stark kontrollieren können und nach außen hin sehr beherrscht sind. Manche Menschen richten ihre Handlungen danach, wie sie von anderen bewertet werden, ihnen ist es wichtig, in ihrem Tun von anderen akzeptiert zu werden. Andere beziehen die Reaktionen, die sie durch ihre Handlungen bei ihren Mitmenschen provozieren, nicht in ihre Überlegungen ein.

Bei der Durchsicht dieser Ergebnisse ist es wichtig zu beachten, dass sie auf Ihrer Selbsteinschätzung beruhen und nicht darauf, wie Sie von anderen gesehen werden. Zudem sollten Sie beachten, dass die hier aufgeführten Eigenschaften Ihren angeborenen zwischenmenschlichen Stil wiedergeben. Natürlich ist es möglich, dass Sie, geprägt durch Ihre bisherigen Erfahrungen, Ihren sozialen Stil bereits modifiziert haben. Die folgenden Ausführungen spiegeln Ihre bevorzugte natürliche Art, mit anderen zu interagieren.

Die Ergebnisse hinsichtlich Ihres zwischenmenschlichen Stils können wie folgt zusammengefasst werden:

Eine Bewertung Ihres Profils lässt darauf schließen, dass Sie es bevorzugen, allein beziehungsweise in einer vertrauten Gruppe von Menschen zu arbeiten. Es bereitet Ihnen wenig Freude, neue Kontakte zu knüpfen. Sie fühlen sich wahrscheinlich in einer Arbeitsumgebung wohl, die von festen, langfristigen Arbeitsbeziehungen geprägt ist. Sie beschreiben sich wahrscheinlich selbst als schüchtern oder als ein Einzelgänger, der gern Zeit allein verbringt. Das Positive daran ist, dass Sie wahrscheinlich keine Zeit mit unproduktiven Kontakten verschwenden. Arbeiten Sie daran, dass andere Sie nicht als unnahbar oder unkommunikativ empfinden.

Sie besitzen ein gut ausgeprägtes Selbstbewusstsein. Allerdings haben Sie weniger Interesse an den sozialen Aspekten Ihrer Arbeit und fühlen sich nicht wohl, wenn Sie in Positionen sind, in denen sie sozial im Mittelpunkt stehen müssen. Sie sind in der Lage, Einfluss und Kontrolle über andere auszuüben, aber es scheint Ihnen in schwierigen Situationen manchmal an sozialem Fingerspitzengefühl zu mangeln, das Sie dann mit Ihrer Willensstärke kompensieren. Verschiedene Entwicklungsvorschläge, die in einem nachfolgenden Kapitel angeboten werden, könnten für Sie hilfreich sein, wenn Sie im Umgang mit anderen sensibler auftreten möchten.

Ihre Antworten im Fragebogen zeigen auf, dass Sie die Fähigkeit besitzen, andere Menschen und deren Probleme zu analysieren und ihre Bedürfnisse und Beweggründe gut nachvollziehen können. Sie haben ein gutes Gespür für "persönliche Themen" und Gefühle anderer. Sie sind sensibel und haben eine ausgeglichene Sicht sowohl für die Stärken als auch für die Schwächen anderer Menschen.

Ihre Antworten im Fragebogen deuten darauf hin, dass Sie Ihre Handlungen im allgemeinen nicht davon abhängig machen, ob andere diese gut finden. Dies kann in Situationen, die schwierige Entscheidungen erfordern, die bei anderen nicht gut ankommen, eine Stärke sein. Wahrscheinlich vermeiden Sie aber in der Regel Konflikte zugunsten der Aufrechterhaltung der "guten Arbeitsbeziehung".

In Ihrer Grundeinstellung sind Sie sehr optimistisch und sehen die Chancen, statt die Probleme. In Ihren Gefühlsäußerungen sind Sie in den meisten Situationen beherrscht und handeln kontrolliert.

Sie sind dazu in der Lage, Kritik anzunehmen und zu Ihrer Weiterentwicklung zu nutzen. Doch passiert es Ihnen auch, dass Sie Kritik zu persönlich nehmen und sich gekränkt oder beleidigt fühlen. Es ist wichtig, dass Sie ganz bewusst zwischen Kritik an der Sache und an Ihrer Person unterscheiden.

Sie fühlen sich konventionellen oder traditionellen Werten verpflichtet und haben bestimmte Vorstellungen, wie man sich "richtig" verhält. Entsprechend haben Sie auch den Wunsch, dass geltende Regeln von anderen eingehalten werden sollen. Denken Sie darüber nach, ob Sie anderen Ansichten und Vorstellungen gegenüber etwas toleranter sein könnten.



Einfluss auf Andere

In diesem Abschnitt des Reports erhalten Sie ein Feedback über Ihre Fähigkeit, andere zu überzeugen, zu beeinflussen und zu leiten. Wie auch in den anderen ASSESS-Feedbacks sind in den folgenden Ergebnissen Ihre Erfahrungen und damit die tatsächliche Art und Weise, wie Sie agieren, nicht berücksichtigt.

Ihre Ergebnisse legen folgende Schlussfolgerungen nahe:

Sie scheinen zu den Menschen zu gehören, die Situationen mögen und suchen, in denen sie andere führen und überreden müssen. Ihr Stil ist wahrscheinlich kraftvoll und überzeugend.

Im Umgang mit anderen haben Sie die Möglichkeit, folgende Tools, Techniken und Stile erfolgreich einzusetzen:

- Persönliche Stärke
- Organisation und Struktur
- Persönlicher Einsatz als Vorbild
- Selbstdisziplin und Kontrolle
- Entschlossenheit und Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen
- Gesunder Menschenverstand
- Unvoreingenommenheit
- Ruhig und besonnen bleiben
- Bemühen um Genauigkeit und Präzision

Die folgenden Ihrer Eigenschaften könnten sich im Umgang mit anderen Menschen negativ auswirken:

- Schüchternheit oder geringes soziales Interesse
- Extreme Selbständigkeit



In diesem Teil Ihres ASSESS-Reports erhalten Sie Entwicklungsvorschläge, um Schwächen zu minimieren oder zu kompensieren. Diese erkannten Herausforderungen stehen im Zusammenhang mit den Eigenschaften, bei denen Ihre Ergebnisse deutlich unter oder über Ihrer Berufsnormgruppe liegen. Wenn Sie Ihre Herausforderungen kennen, können Sie bewusst damit umgehen und sie bei Ihrer Zielsetzung berücksichtigen. Einige der von uns herausgestellten Herausforderungen sind Ihnen wahrscheinlich bereits bekannt und Sie haben für sich schon Strategien entwickelt, damit professionell umzugehen. In jedem Fall kann es Ihrer persönlichen Entwicklung nur dienlich sein, wenn Sie sich selbstkritisch auch mit Ihren potentiellen Schwächen auseinandersetzen und Möglichkeiten finden, sie zu kompensieren.

Lesen und überdenken Sie die folgenden Vorschläge sorgfältig. Bei der Ausarbeitung Ihrer Aktionspläne im nächsten Abschnitt dieses Reports können Sie die Vorschläge als Ausgangspunkt nehmen, um Sie auf Ihrer momentane berufliche Situation anzupassen. Beziehen Sie diese Ausführungen in die Planung Ihrer individuellen oder betrieblichen Weiterbildung ein, um für sich einen kontinuierlichen Prozess der Verbesserung in Gang zu setzen.



Eigenständigkeit: unabhängig, selbständig

Sie sind sehr unabhängig und selbständig. Das ist ein großer persönlicher Vorteil, da Sie in der Lage sein dürften, die Initiative zu ergreifen, Vorgehensweisen festzulegen und Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Sie dürften ein hohes Selbstvertrauen haben und sich gerne auf sich selber verlassen. Entscheidungen treffen Sie am liebsten alleine und Sie übernehmen Verantwortung. Sie dürften gut ohne Unterstützung zurechtkommen können und ohne Richtungsvorgaben arbeiten können. Manche sehr selbständige Menschen haben jedoch Schwierigkeiten, andere in ihre Arbeit einzubinden. Sie tendieren dazu, zuviel selbst zu machen und kooperieren nicht, bitten niemanden um Hilfe oder delegieren nicht ausreichend. Wenn diese Aussage auf Sie zutrifft, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach:

Massnahmen

Überzeugen Sie sich selbst, dass Sie nicht "alles selbst" machen müssen. Es spricht nichts dagegen, sich auf andere zu verlassen.

Versuchen Sie bewusst, andere in wichtige Bereiche (z.B. den Entscheidungsprozess) einzubeziehen. Ihnen unterstellte Mitarbeiter (oder andere, die weniger fähig und qualifiziert sind als Sie) treffen vielleicht beim ersten Versuch nicht so eine gute Entscheidung wie Sie selbst. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter einbinden, bekommen sie jedoch mehr Praxiserfahrung und können Ihnen mehr Arbeit abnehmen. In dem Maße, wie die Fähigkeiten Ihrer Mitarbeiter zunehmen, können Sie wichtigeren Themen, komplexeren Problemen, etc. mehr Zeit widmen und Sie haben die Zeit, sich selbst weiterzuentwickeln. Sehen Sie diese Massnahme als eine kurzfristige Investition mit langfristigen Gewinnen. Wenn Sie mit anderen diskutieren und sie miteinbeziehen, ggf. auch einmal jemanden um zusätzlichen Rat fragen, verbessert sich möglicherweise dadurch auch die Qualität der Entscheidungsfindung oder der Vorgehensweise. Lassen Sie sich das nicht entgehen.

Ähnliches gilt für das Teilen oder Delegieren von Verantwortlichkeiten. Andere können eine Aufgabe möglicherweise nicht auf Anhieb so gut wie Sie ausführen, aber sie haben keine Chance, sich zu verbessern, wenn Sie weiterhin alles selbst machen. Sie werden merken, dass der Mehraufwand, der durch die Überprüfung der Arbeit anderer, während diese lernen (die Aufgabe so gut wie Sie auszuführen), entsteht, langfristig Früchte tragen wird. Die anderen werden besser und benötigen weniger Hilfe, während Sie über mehr Zeit verfügen, sich auf wichtigere Aufgaben in Ihrem Job zu konzentrieren.

Einige allgemeine Vorschläge für das Delegieren von Aufgaben:

- Erkennen Sie, dass andere Verantwortung übernehmen und häufig Aufgaben so gut wie Sie ausführen können.
- Das Delegieren ist ein hervorragender Weg, um Menschen zu schulen und ihre Fähigkeiten zu entwickeln.
- Vermeiden Sie, nur die Aufgaben zu delegieren, die Sie nicht selbst erledigen möchten. Wenn Sie eine "unangenehme" Aufgabe delegieren müssen, versichern Sie dem Mitarbeiter, dass dieser Job wichtig ist und dass er/sie nicht immer nur die unangenehmen Aufgaben bekommen wird.

Die Schritte im Prozess des Delegierens:

1. Überprüfen Sie regelmäßig Ihre Kernaufgaben und bewerten Sie die Fähigkeit Ihrer Mitarbeiter, diese zu übernehmen.
2. Fragen Sie sich, welche Aufgaben von welchem Mitarbeiter erledigt werden könnten, wenn er/sie sich mit Ihrer Hilfe etwas anstrengt.

3. Ermitteln Sie die Aufgaben, die sich zum Delegieren eignen.
4. Besprechen Sie die Aufgabe mit jedem Mitarbeiter und äußern Sie Ihr Vertrauen in seine/ihre Fähigkeiten.
5. Bieten Sie bei Bedarf Fortbildungsmöglichkeiten, Coaching oder Leistungs-Feedback an.
6. Überprüfen Sie die Ergebnisse oder Fortschritte.



Arbeitsorganisation: bevorzugt feste Strukturen

Ihre Antworten im Fragebogen deuten darauf hin, dass Sie großen Wert auf eine gut geplante und organisierte Vorgehensweise in Ihrer Arbeit legen. Sie gehen gerne strukturiert an die physische Organisation Ihrer Arbeit und Projekte heran und Sie mögen es, ordentlich zu arbeiten. In der Regel dürfte es Ihnen nicht passieren, nach verlegten Gegenständen suchen zu müssen. Damit vertun Sie keine Zeit. Sie planen wahrscheinlich Ihre Arbeit organisatorisch und zeitlich im Voraus und verfügen über einen genauen Tagesplan. Achten Sie darauf, dass Ihr Wunsch nach Organisation nicht zu Inflexibilität bzw. Frustration führt, wenn unerwartete Änderungen eintreten. Wenn Sie dazu neigen, zu sehr zu planen und zu organisieren, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach:

Massnahmen

Wenn Sie Ihren Tag planen, sollten Sie versuchen, sich dabei nicht in Details zu verstricken. Versuchen Sie, weniger Zeit mit der Planung Ihrer Arbeit, vor allem nicht mit den Details, sondern mehr mit der Ausführung zu verbringen. Ein grober Plan dürfte Ihnen als Überblick ausreichen.

Bitten Sie Ihren Chef oder einen zuverlässigen Kollegen oder Berater, Ihnen Beispiele zu nennen, wann Ihre organisierte Arbeitsmethode eher ein Hindernis als ein Vorteil war. Lernen Sie, ähnliche Situationen zu erkennen und ändern Sie Ihre Vorgehensweise.

Protokollieren Sie den Zeitaufwand, den Sie pro Woche mit der Organisation Ihres Arbeitsplatzes oder der Planung Ihrer Arbeit verbringen. Versuchen Sie, diese Zeit um die Hälfte zu reduzieren. Damit gewinnen Sie mehr Zeit für die konkrete Arbeit an Ihren Projekten.

Es kann passieren, dass im Laufe Ihres Arbeitstages unvorhergesehene Aufgaben dazukommen. Versuchen Sie, damit flexibler umzugehen, und ordnen Sie Ihre Planung kurz neu, ohne sich dabei zu lange aufzuhalten und sich dadurch übermässig gestört zu fühlen.



Multi-Tasking: eine Sache nach der anderen

Ihre Antworten im Fragebogen deuten darauf hin, dass Sie es vorziehen, sich auf eine oder wenige Aufgaben zu konzentrieren, anstatt mehreren Dingen gleichzeitig nachzugehen. Des Weiteren fühlen Sie sich möglicherweise unwohl, wenn Sie mit unvorhergesehenen Ereignissen konfrontiert werden. Wenn Sie sich auf diesen Gebieten verbessern möchten, sollten Sie über die folgenden Vorschläge nachdenken:

Massnahmen

Legen Sie zu Beginn jedes Arbeitstags Prioritäten für Ihre Aufgaben fest und teilen Sie sich Ihre Zeit entsprechend ein. Nehmen Sie jede Aufgabe nach dem Grad Ihrer Wichtigkeit in Angriff, aber bemühen Sie sich um Flexibilität, sollten sich die Prioritäten ändern.

Erhöhen Sie Ihren Arbeitsumfang, indem Sie sich freiwillig zur Mitarbeit an einigen zusätzlichen Projekten melden; seien Sie jedoch vorsichtig, dass Sie sich nicht übernehmen. Je mehr Erfahrung Sie im Umgang mit Mehrfachanforderungen gewinnen, desto besser werden sich Ihre Fähigkeiten entwickeln, Ihre Ziele und Prioritäten effektiv anzupassen. Beginnen Sie mit einigen Projekten und erhöhen Sie die Anzahl, wenn Sie mit diesem Umfang zurechtkommen.

Teilen Sie sich feste Zeiten ein, zu denen Sie an jedem Projekt arbeiten. Verteilen Sie Ihre Zeit auf die verschiedenen Aufgaben und reservieren Sie diese Zeit in Ihrem Kalender, so dass andere Ihren Zeitplan kennen.

Teilen Sie Projekte in definierte Arbeitsschritte ein, so dass Sie sich auf jeden Schritt konzentrieren können und nach Beendigung jeder Phase, und nicht nur am Ende des Gesamtprojekts, das Gefühl eines Abschlusses haben.

Wenn Sie gestresst oder frustriert sind, nehmen Sie sich einige Momente Zeit, um sich zu entspannen. Finden Sie eine Entspannungsmethode, die zu Ihnen passt. Es gibt viele Techniken, die Sie in den meisten Büchern über Stressmanagement finden werden. Zum Beispiel können Meditationstechniken, einfaches Stretching, Spazieren gehen oder Yoga hilfreich sein.



Starker Wunsch nach persönlichen Freiräumen

Ihre Antworten im Persönlichkeitsfragebogen deuten darauf hin, dass Sie ein hohes Bedürfnis nach persönlichen Freiräumen in Ihrer Arbeit haben. Sie sind wahrscheinlich ein Mensch, der frei von dem sein will, was Sie als übertriebene Regeln, Vorschriften, Beschränkungen und Bürokratie sehen. Sie brauchen und schützen Ihre persönliche und organisatorische Freiheit, und werden einiges dafür tun, um sie zu bekommen. Sie werden durch diese Freiräume stark motiviert. In einer locker definierten Arbeitsumgebung oder Rolle fühlen Sie sich am wohlsten. Die positive Seite ist, dass Sie wahrscheinlich Regeln oder Verfahren in Frage stellen, die unangebracht oder ineffektiv sind oder zu sein scheinen. Sie werden andere darauf hinweisen. Der potenzielle Nachteil oder das Defizit besteht jedoch darin, dass Sie auf Versuche, Ihr Verhalten zu leiten oder zu kontrollieren, überreagieren. Bedenken Sie, dass Sie in diesem Bereich zu empfindlich sein könnten und versuchen Sie bewusst, Vorschlägen und Empfehlungen anderer gegenüber aufgeschlossen zu sein. Die folgenden Leitlinien für den Umgang mit externer Kontrolle könnten Ihnen helfen:

Massnahmen

Anstatt sich auf Ihre persönlichen Bedürfnisse zu konzentrieren und automatisch auf das zu reagieren, was Sie als Versuch, Sie zu kontrollieren, sehen, sollten Sie versuchen, die Situation aus Sicht Ihres Chefs oder des Unternehmens zu sehen. Von diesem externen Standpunkt aus ergeben viele der Einschränkungen und Vorgaben einen Sinn und sind so leichter hinzunehmen.

Erkennen Sie, dass Sie in Ihrem Job wahrscheinlich über mehr Freiheiten verfügen, als Sie denken. Die meisten Menschen können den Grad an Freiheit und Zufriedenheit beeinflussen, den sie in ihrer Arbeit haben, wenn sie ihre Aufgaben richtig angehen. Überdenken Sie auch, wie Sie mit Ihnen unterstellten Mitarbeitern und/oder Kollegen zusammenarbeiten. Wenn Sie in leitender Position tätig sind, werden Sie verstehen, dass es notwendig ist, einige Regeln und Richtlinien vorzugeben, um die Arbeit der anderen zu koordinieren. Wenn Sie nicht in einer Führungsposition sind, haben Sie wahrscheinlich schon erlebt, dass Sie an Gruppen- oder Teamprojekten mitgearbeitet haben, die ineffektiv und unkonzentriert liefen, bis gemeinsame Richtlinien und Ziele festgelegt wurden. Danach lief die Arbeit besser und machte wahrscheinlich deshalb auch mehr Spaß.

Entwickeln Sie Unternehmenssinn. Nehmen Sie sich die Zeit zu lernen, wie Aufgaben in Ihrem Unternehmen ausgeführt werden. Anstatt sich den Versuchen anderer, Sie zu kontrollieren, direkt zu widersetzen, sollten Sie lernen, innerhalb des Systems so zu arbeiten, dass Sie Ihre eigenen langfristigen Ziele besser erreichen. Finden Sie einen Kollegen oder Vorgesetzten, der andere einbezieht und effektiv Aufgaben erledigt. Beobachten Sie seine/ihre Methoden und übernehmen Sie diese, wenn möglich.



Bedürfnis nach Anerkennung: hoch

Ihr Profil deutet darauf hin, dass Sie ein hohes Bedürfnis nach Aufmerksamkeit und Anerkennung für Ihre Arbeit haben. Nach einer konkreten Arbeitsleistung freuen Sie sich über ein positives Feedback und suchen nach entsprechender Anerkennung. Die positive Seite ist, dass Sie wahrscheinlich eine Position, bei der Sie im Mittelpunkt stehen und die Ihnen die Möglichkeit bietet, ins "Rampenlicht zu treten" mögen werden. Für Menschen wie Sie wirken Anerkennung, Lob und Erfolgsaussichten für gewöhnlich stark motivierend. Wenn Sie Führungskraft sind, werden Sie Ihren Mitarbeitern wahrscheinlich bereitwillig positives Feedback geben, um sie zu managen und zu motivieren. Es fällt Ihnen leicht, die Leistungen anderer zu belohnen.

Die negative Seite ist, dass Sie dementsprechend auch zu Motivationsverlust neigen können, wenn Sie sich in Situationen wiederfinden, in denen Sie nicht die Anerkennung erhalten, die Ihnen Ihrer Meinung nach zusteht. Manchmal kann Ihr Bedürfnis nach Anerkennung so stark sein, dass Sie Ihre Leistungen übertrieben darstellen oder es Ihnen wichtiger ist, gut dazustehen als produktiv zu arbeiten. Im Extremfall fühlen Sie sich nicht wohl, wenn Sie nicht im Mittelpunkt stehen oder spielen die Leistungen anderer im Vergleich zu Ihren eigenen herunter. Sollte Ihnen dies bekannt vorkommen oder manchmal von anderen gesagt werden, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach:

Massnahmen

Verlagern Sie Ihr Augenmerk von externen Faktoren (was andere sagen) auf innere Anerkennung (was Sie selbst denken). Versuchen Sie, Ihre Leistungen nach Ihren eigenen Maßstäben zu bewerten.

Klopfen Sie sich selbst auf die Schulter, wenn Sie etwas gut gemacht haben, egal ob andere Ihre Leistung anerkennen oder nicht.

Bemühen Sie sich, nach Ihren eigenen hohen Maßstäben zu arbeiten, auch wenn die Aufgabe keinen Ruhm oder Lob bringt.

Stellen Sie sicher, dass die Mitarbeiter oder Mitmenschen, die zu Ihrem Erfolg beitragen, auch die Anerkennung erhalten, die sie dafür verdienen.



Umgänglichkeit: schüchtern oder einzelgängerisch

Ihre Antworten im Persönlichkeitsfragebogen zeigen, dass Sie nicht besonders extravertiert sind oder sich im rein sozialen Umgang mit anderen Menschen nicht besonders wohl fühlen bzw. ein geringes soziales Interesse haben. Auch wenn es eine Stärke ist, dass Sie wahrscheinlich am Arbeitsplatz keine produktive Zeit auf nicht arbeitsrelevante Gespräche verschwenden, kann Ihr mangelndes soziales Interesse und Ihre geringe Neigung, sich in Netzwerken zu engagieren, Ihre Effektivität im Umgang mit Kunden oder potenziellen Kunden, beim Aufbau guter Arbeitsbeziehungen oder in Situationen, in denen Sie vor einer Gruppe von Menschen sprechen müssen, etc. einschränken. Wenn Sie Ihre soziale Sicherheit und Ihre Fähigkeit, mit anderen leicht und sicher zu kommunizieren, verbessern möchten, sollten Sie über die folgenden Vorschläge nachdenken:

Massnahmen

Setzen Sie sich selbst das Ziel, soziale Begegnungen mit Kollegen oder Ihnen unterstellten Mitarbeitern zu initiieren, z.B. mindestens einmal pro Woche mit jemandem zu Mittag essen, den Sie nicht besonders gut kennen.

Nehmen Sie sowohl an formellen als auch an informellen Treffen Ihres Teams teil, um Ihre Präsenz in der Gruppe zu verstärken.

Überblick

Viele der persönlichen Eigenschaften, die von ASSESS bewertet werden, sind bei Erreichen des Erwachsenenalters bereits gefestigt und dann nur noch langsam zu verändern. Wenn wir jedoch unsere grundlegende Persönlichkeit verstehen und die Disziplin aufbringen, an potenziellen Schwächen zu arbeiten, können wir lernen, diese Charakterzüge zu kompensieren. In gewissem Sinne lernen wir, uns entgegen unserer eigentlichen Art effektiv zu verhalten. *(Wenn man beispielsweise von Natur aus sehr schüchtern ist, kann man dennoch lernen, mit Fremden zu reden, vor Publikum sicher aufzutreten oder andere Gesprächs- und soziale Fähigkeiten zu entwickeln, um leistungsfähiger zu werden - trotz der eigentlichen Schüchternheit.)*

Letztendlich hängen unsere Leistungsfähigkeit und der Erfolg in unserer jetzigen und zukünftigen Position vor allem davon ab, wieviel Anstrengung, Selbstdisziplin und Eigeninitiative wir zeigen.

Dieses Kapitel des Berichts wird Ihnen helfen, Ziele zu definieren und Maßnahmenpläne zu erstellen, um an Ihren Schwächen zu arbeiten und Ihre Stärken zur Geltung zu bringen. Diese Maßnahmenpläne werden Ihnen helfen, Ihre persönlichen Eigenschaften weiterzuentwickeln, Stärken auszubauen und Schwächen zu minimieren, während Sie daran arbeiten, die Kompetenzen und Verhaltensweisen zu entfalten, die Sie brauchen, um in Ihrer Arbeit erfolgreich zu sein.

Ablauf

Der Karriere-Entwicklungsprozess umfasst drei Stufen:

Dieser Teil des Berichts wird Sie durch jede dieser Phasen hindurch begleiten. In den nun folgenden Übungen werden Sie Bilanz über Ihre Stärken und Schwächen ziehen (Ich-Bewusstsein), die wichtigsten Bereiche auswählen, auf die Sie sich konzentrieren wollen (Zielsetzungen) und einen Maßnahmenplan für Ihre Entwicklung erstellen.

Während Sie an Ihrem Plan arbeiten, sollten Sie Ihre persönliche Entwicklung im Sinne eines kontinuierlichen Kreislaufs sehen. Auch wenn Sie Ihren Plan und alle darin enthaltenen Schritte erfolgreich abgeschlossen haben, ist der Prozess nicht beendet.

Um den Anforderungen des Arbeitsplatzes auch künftig gerecht zu werden, müssen Sie sich selbst und Ihre Zielsetzungen regelmäßig neu einschätzen. Ändern oder ergänzen Sie Ihre Entwicklungspläne, wenn dies erforderlich ist. Denken Sie daran, dass Entwicklung ein kontinuierlicher Prozess ist, den Sie durch Ihre gesamte Karriere hindurch verfolgen müssen.

Zusätzliche Hilfsmittel

Zusätzliche Hilfsmittel für Ihre Entwicklung sind auf der ASSESS-Website verfügbar: www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee. Auf dieser Website finden Sie u.a. Beispiele für Maßnahmenpläne sowie Arbeitsblätter für die Ausarbeitung von Zielsetzungen & Maßnahmen.

Ich-Bewusstsein

Stärken nutzen

Beginnen Sie damit, Ihre Stärken zu erkennen und darüber nachzudenken, wie Sie sie bestmöglich nutzen können, um leistungsfähig zu sein. Ihre ASSESS-Ergebnisse können Ihnen helfen, diese Bereiche hervorzuheben.

Überprüfen Sie Ihr ASSESS-Feedback auf potenzielle Stärken. Denken Sie über Ihre gegenwärtige Arbeit und mögliche zukünftige Positionen nach. Listen Sie auf einem Blatt Papier jene Aspekte und Fähigkeiten Ihrer Persönlichkeit auf, die Sie in die Lage versetzen, Ihre Arbeit gut zu machen und die Ihnen helfen können, zukünftig erfolgreich zu sein.

Notieren Sie rechts neben jeder Stärke, wie Sie sich dank dieser in Ihrer derzeitigen oder zukünftigen Position noch besser einbringen können. Versuchen Sie, so flexibel wie möglich zu denken und finden Sie mindestens drei Wege, um diese Stärke positiv zur Geltung zu bringen.

Bestimmen Sie mindestens einen Weg, wie Sie diese Stärke in den nächsten sechs Monaten einsetzen werden.
Zum Beispiel:

Stärke: Ich habe Durchsetzungsvermögen und übe gern Einfluss auf andere aus.

Beitrag:

- Hilft mir, Ideen zu fördern (meine und die anderer)
- Andere sehen in mir eine Führungspersönlichkeit
- Ich bin in der Lage, andere zu überzeugen, Neues auszuprobieren

In den nächsten sechs Monaten: Ich werde mich freiwillig als Sprecher unseres Teams für die nächste Sitzung melden, bei der wir zusätzliche Mittel und Ressourcen beantragen müssen.

Zu verbessernde Bereiche erkennen

Der zweite Aspekt des Ich-Bewusstseins besteht darin, Ihre Schwächen zu erkennen. Denken Sie daran, dass wir alle Stärken und Schwächen haben; der Schlüssel liegt darin, sie zu erkennen, um uns weiterentwickeln zu können.

Überprüfen Sie auch hier Ihr ASSESS-Feedback und insbesondere Ihre Entwicklungsvorschläge, um zu verbessernde Bereiche zu erkennen. Denken Sie über Ihre jetzige und über künftige Rollen nach. Listen Sie auf einem Blatt Papier auf, welche Aspekte Ihrer Persönlichkeit und welche Fähigkeiten Sie in Ihrer Arbeit beeinträchtigen könnten.

Notieren Sie neben dem zu verbessernden Bereich, wie er Ihre Leistungsfähigkeit gegenwärtig oder zukünftig beeinträchtigen könnte. *Zum Beispiel:*

Zu verbessernder Bereich: Sehr realistisches Denken

Einschränkungen:

- Nicht so kreativ, wie ich gern wäre
- Ich neige dazu, auf althergebrachte Methoden zurückzugreifen
- Ich neige dazu, Änderungen abzulehnen.

Festlegung der Zielsetzungen

Sobald Sie Ihre Stärken und potenziellen Schwächen erkannt haben, sind Sie bereit, Ziele für Ihre persönliche Entwicklung zu definieren. Diese Ziele können Ihnen helfen, Stärken zu nutzen und Schwächen zu kompensieren.

Hier einige Beispiele, wie Stärken genutzt werden können:

- Meine sozialen Fähigkeiten und Interessen besser nutzen, um Netzwerke innerhalb des Unternehmens aufzubauen
- Meine Fähigkeit zum kritischen, reflektierenden Denken besser einsetzen, indem ich mich stärker an der strategischen Planung beteilige

Beispiele für Zielsetzungen, um eine potenzielle Schwäche zu korrigieren:

- Steigerung meines Durchsetzungsvermögens, um andere besser beeinflussen zu können
- Flexibler und kreativer in meinem Denken werden
- Meine Zeit besser einteilen
- Eine positivere Einstellung entwickeln

Nachdem Sie Ihr ASSESS-Feedback und Ihre Entwicklungsvorschläge erhalten haben und Sie Ihre wichtigsten hervorzuhebenden Stärken und Ihre größten zu entwickelnden Schwächen erkannt haben, erstellen Sie eine Liste mit Entwicklungszielen.

Sobald Sie diese Liste erstellt haben, legen Sie Ihre Entwicklungsprioritäten fest. Das heißt, gesetzt den Fall, Ihre Zeit und Mittel wären begrenzt (was in der Tat der Fall ist): Welches dieser Ziele würden Sie zuerst in Angriff nehmen und welche danach?

Legen Sie Ihre wichtigsten Ziele fest (in der Regel empfehlen wir Ihnen, zwei bis vier Ziele zu verfolgen) und beginnen Sie mit der Ausarbeitung Ihres Maßnahmenplans zur persönlichen Entwicklung.

Ausarbeitung eines Maßnahmenplans zur persönlichen Entwicklung

Genau wie Ihre anderen beruflichen Projekte auch sollte Ihr Entwicklungsplan klar umrissen und sorgfältig ausgearbeitet sein. Für jedes Ihrer Ziele sollten Sie einen Maßnahmenplan erstellen.

Die Kernelemente eines Maßnahmenplans sind:

1. *Ihr Ziel* - Dies ist der Persönlichkeits- oder Fähigkeitsbereich, den Sie ermittelt haben - entweder als zu verbessernder Bereich (eine bestehende Stärke, die Sie mehr zur Geltung bringen möchten) oder ein zu entwickelnder Bereich (eine Eigenschaft, die Ihre Leistung mindern könnte, wenn Sie nicht richtig damit umgehen).
2. *Gewünschte Ergebnisse* - Welche Ergebnisse werden durch die Umsetzung dieses Plans erreicht? Welche Kompetenz oder Kompetenzen werden dadurch beeinflusst? Versuchen Sie, dies im direkten Zusammenhang mit Ihrem jetzigen Job oder einer zukünftig angestrebten Position zu sehen. Führen Sie mindestens drei erkennbare Unterschiede auf.
3. *Maßnahmenpläne* - Es handelt sich um Aktivitäten am Arbeitsplatz, Ausbildungs- und Schulungsangebote, Bücher, Rollenmodelle oder anderweitige freiwillige Aktivitäten, die Sie nutzen werden. Stellen Sie sicher, dass Ihre Maßnahmen detailliert und spezifisch sind und das Ergebnis Ihres angestrebten Ziels direkt beeinflussen. (Wenn es dabei um einen zu entwickelnden Bereich geht, sollten die in Ihrem Bericht enthaltenen Entwicklungsvorschläge Ihnen bei der Festlegung Ihrer Maßnahmen helfen.)
4. *Zieltermine* - Die Termine, an denen Sie mit den einzelnen Maßnahmen beginnen werden und die Termine, zu denen Sie diese jeweils abzuschließen beabsichtigen. Stellen Sie sicher, dass diese Termine zwar fordernd, aber erreichbar und realistisch sind.
5. *Fortschrittsindikatoren* - Erkennbare Änderungen, die Ihnen zeigen, dass Sie sich Ihrem Ziel durch die Umsetzung der Maßnahmen nähern.
6. *Hindernisse* - Überlegen Sie im Voraus, welche Umstände Sie daran hindern könnten, Maßnahmen abzuschließen und entwickeln Sie eine Strategie, mit diesen Hindernissen umzugehen. Solche Hindernisse können mit Faktoren wie fehlender Zeit, Ressourcen, finanzielle Mittel und unzureichende Unterstützung durch Andere, etc. zusammenhängen.

(Blankoarbeitsblätter für den Maßnahmenplan und Beispiele für ausgefüllte Maßnahmenpläne können Sie separat von diesem Bericht unter www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee.) ausdrucken.

Durchführung

Der beste Rat, den wir Ihnen für die Umsetzung Ihres Entwicklungsplans geben können, ist: BEGINNEN SIE JETZT. HEUTE, nach Ausarbeitung des Plans, sind Sie motiviert; morgen schon holen Ihre Arbeit und der Alltag Sie wieder ein und lenken Sie von Ihren Zielen ab. Handeln Sie jetzt.

- Vereinbaren Sie ein Treffen mit Ihrem Vorgesetzten, Berater oder Mentor, um Ihren Plan durchzugehen und ihn nach deren Ratschlägen zu verfeinern.
- Nehmen Sie an den nötigen Kursen und Lehrgängen teil.
- Besuchen Sie die Bibliothek oder die örtliche Buchhandlung, um sich Bücher, Kassetten oder CD's zu besorgen.
- Stellen Sie eine Liste mit anderen beruflichen Aktivitäten zusammen, die Sie diese Woche beginnen werden.

Denken Sie daran, dass letztendlich Sie dafür verantwortlich sind, etwas zu ändern. Bitte erinnern Sie sich bei Ihrem weiteren Entwicklungsprozess an Folgendes:

- Geben Sie nicht auf. Halten Sie an Ihren Zielsetzungen fest und lassen Sie in Ihren Bemühungen nicht nach.
- Überprüfen Sie Ihren Maßnahmenplan regelmäßig und stellen Sie sicher, dass Sie sich auf dem richtigen Weg befinden und Ihre Ziele innerhalb des vorgesehenen Zeitrahmens erreichen werden.
- Belohnen Sie sich, wenn Sie Ihre Ziele und die erwünschten Ergebnisse erreichen.
- Ständige Verbesserung ist der Schlüssel zur persönlichen Entwicklung. Sobald Sie die in Ihrer Maßnahmenplanung gesteckten Ziele erreicht haben, bewerten Sie Ihre Situation erneut, überprüfen Sie Ihre Ergebnisse, definieren Sie neue Ziele und setzen Sie Ihren Weg zur persönlichen Entfaltung und Entwicklung fort.

Schablone  = Professional, General

