



Vertraulicher ASSESS-Entwicklungsbericht (ASSESS Performance Analyse)

für **Suzanne Example**

Mid Manager, Your Company

Datum: 12/1/2000

[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.



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?

Suzanne Example
12/1/2000

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.



Fähigkeiten

Die folgenden Ergebnisse basieren auf Ihrem Abschneiden bei standardisierten Fähigkeitstests. Sie werden prozentual im Vergleich zu Berufsnormgruppen (Menschen, die überwiegend mindestens ein Hochschulstudium absolviert haben) und allgemeinen Bevölkerungsnormen (Menschen, die überwiegend Abitur haben) angegeben. Wenn Sie ein Profildigramm mit diesem Bericht erhalten haben, wurden Ihre Testergebnisse im Vergleich zur Berufsnormgruppe grafisch dargestellt. Da die einzelnen Personen der Berufsnormgruppen tendenziell höher abschneiden als eine durchschnittliche Person der allgemeinen Bevölkerung, ist es oft von Vorteil, wenn Sie Ihre Ergebnisse in Relation zu den Normen der allgemeinen Bevölkerung sehen.

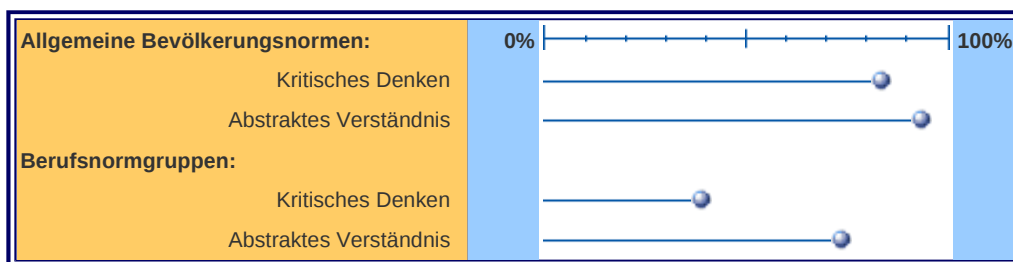
Wenn Sie sich in einer Position befinden, die einen Hochschulabschluss erfordert oder eine solche Position anstreben, sollten Sie, von wenigen Ausnahmen abgesehen, den Vergleichen mit der Berufsnormgruppe mehr Aufmerksamkeit beimessen. Wenn Sie jedoch nur über eine geringe formale Bildung verfügen, ist der Vergleich mit der allgemeinen Bevölkerungsgruppe sinnvoller.

Unabhängig davon spiegeln die Ergebnisse der Tests Ihrer geistigen Fähigkeiten nur einen Teil Ihres Potenzials dar, in Ihrem Job erfolgreich zu arbeiten. Andere Faktoren, wie Bildung, Fachausbildung, Berufserfahrung, persönliche Leistungen und Charakter, sind ebenso wichtige Indikatoren des potenziellen zukünftigen Erfolgs.

Für die folgenden Fähigkeiten waren Ergebnisse verfügbar:

- Die **Bewertung Ihres kritischen Denkvermögens nach Watson-Glaser** dient der Beurteilung Ihrer Fähigkeit, komplexe, mehrschichtige, schriftliche Informationen aufzunehmen und exakte Schlussfolgerungen zu ziehen. Diese Kompetenz umfasst die Fähigkeit, Informationen zu bewerten und Annahmen, Fakten und Situationen zu erkennen, wo keine ausreichenden Informationen vorliegen, um eine zulässige Schlussfolgerung zu ziehen.
- Der Test nach den **Ravens Standard Progressive Matrices** (abstraktes Denkvermögen) dient der Beurteilung Ihrer Fähigkeit, komplexe, abstrakte, nicht verbale Informationen auszuwerten und neue Ideen zu erfassen. Dieses Potenzial umfasst die Fähigkeit, Aufgaben oder Probleme in neuen Situationen, in denen Sie nur auf geringe Erfahrungen zurückgreifen können, zu lösen.

Bewertung der geistigen Fähigkeiten im Vergleich zu:



Kommentare:

Ihr kritisches Denkvermögen scheint ebenso gut wie das des typischen Vertreters der Berufsgruppe und besser als das des Bevölkerungsdurchschnitts zu sein. Sie sollten in der Lage sein, die meisten komplexen schriftlichen Sachverhalte zu verstehen, den relativen Wert verschiedener Auslegungen vorhandener Informationen zu bewerten und zuverlässige Schlüsse zu ziehen.

Sie dürften kaum Schwierigkeiten haben, Aufgaben zu lösen, die komplexe, abstrakte Informationen umfassen. Sie sollten auch neue Ideen schnell begreifen und Aufgaben lösen können, die über Ihre bisherigen Erfahrungen hinausgehen.



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, 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 nicht immer strukturiert und systematisch an die Lösung von Aufgaben und Problemen heran und haben nicht das Bedürfnis, ein Problem schrittweise zur Lösung zu führen, sondern bevorzugen eher formlose Wege. Positiv dabei ist, dass Sie sich im Vorfeld sicher wenig Gedanken um mögliche auftretende technische Hindernisse machen und dass Sie dadurch effektiver in Ihrer Entschlussfassung sind. Handelt es sich allerdings um komplexere Sachverhalte oder Projekte, bei denen mathematisch-analytisches Vorgehen ein Muss ist, sollten Sie sich eine systematischere Vorgehensweise aneignen, um Ihre Arbeit auch adäquat planen zu können und Probleme zu vermeiden.

Ihre Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie zu spontanen Entscheidungen neigen. Sie sind wahrscheinlich sehr gut in der Lage, kurzfristig auf Probleme und Situationen zu reagieren. Sie sind zudem risikobereit. Diese Eigenschaften können dazu beitragen, dass Sie bereit sind, Neues auszuprobieren. Ihre Impulsivität kann aber auch bedeuten, dass Sie manchmal zu schnelle Entscheidungen treffen, deren Konsequenzen Sie dann eventuell später bedauern, oder dass Sie eine Idee zu schnell akzeptieren oder auch zu schnell wieder verwerfen.

Sie denken sehr objektiv und Ihre Gefühle werden kaum Ihr Urteil beeinflussen. Wenn Sie sich die Zeit nehmen, Dinge zu durchdenken, gehen Sie Probleme wahrscheinlich pragmatisch an und bevorzugen praktische Lösungen. Gelegentlich kann es jedoch vorkommen, dass Sie alternative Methoden oder Standpunkte außer Acht lassen und zu Sturheit und Unflexibilität neigen, nachdem Sie sich entschieden haben. Wenn Sie Entscheidungen treffen, sollten Sie mehr Zeit darauf verwenden, Alternativen zu erörtern, bevor Sie sich für eine Vorgehensweise entscheiden. Außerdem sollten Sie darauf achten, nicht unflexibel zu werden, nachdem Sie sich entschieden haben.

Ihre Ergebnisse zeigen, dass Sie mit Informationen gern systematisch und strukturiert umgehen und wahrscheinlich 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 wahrscheinlich ein langsames Arbeitstempo bevorzugen. Sie fühlen sich wahrscheinlich in einem Job am wohlsten, der keine Überstunden und kein schnelles Arbeiten erfordert. Sie werden möglicherweise feststellen, dass Sie produktiver sind, wenn Sie sich disziplinieren und sich selbst regelmäßige Fristen setzen.

Sie scheinen ein sehr eigenständiger Mensch zu sein, der Verantwortung übernimmt und die Initiative ergreifen kann. Des Weiteren scheint es Sie nicht zu stören, sich an die Vorschriften und Vorgaben zu halten, die Ihnen am Arbeitsplatz auferlegt werden. Sie gehören wahrscheinlich zu den Menschen, die Verantwortung übernehmen und selbständig vorgehen können, im Allgemeinen jedoch gern innerhalb eines Systems arbeiten.

Ihre Antworten im Fragebogen zeigen auf, dass Sie es nicht mögen, viel Zeit auf die Organisation und Planung Ihrer Arbeit aufzuwenden. Sie gehen wahrscheinlich sehr flexibel und spontan an Ihre Aufgaben heran. Eventuell verbrauchen Sie viel Zeit, um Ihre Arbeitsutensilien zu finden und bereitzustellen. Es bereitet Ihnen sicher auch keine Schwierigkeiten, Prioritäten zu wechseln oder das Herangehen an Ihre Aktivitäten zu ändern. Sie sind gut in der Lage, mehrere Dinge gleichzeitig zu erledigen, statt eine Aufgabe nach der anderen anzugehen. Sie können gut in einer Umgebung agieren, in der Sie mit Aufgabenvielfalt und sich ändernden Prioritäten konfrontiert sind und können gut mit Störungen umgehen und unvorhergesehene Probleme lösen. Es kann sein, dass Sie ungern Routineaufgaben erledigen und das Interesse an Aufgaben verlieren, die nur eine begrenzte Vielfalt bieten.

Ihre Antworten im Fragebogen zeigen auf, dass Sie in Bezug auf die Einhaltung von Fristen für Projekte und Termine zwar zuverlässig, aber manchmal sich selbst und anderen gegenüber auch tolerant sind. Es könnte sein, dass Sie manchmal zu viele Aufgaben übernehmen oder sich manchmal nicht ausreichend auf Kernprioritäten konzentrieren. Dann passiert es, dass Sie trotz guter Absichten Ihre Aufgaben wahrscheinlich nicht immer beenden oder Ihre Zusagen nicht immer einhalten. Haben Sie Mitarbeiter zu führen, dann achten Sie auf Termineinhaltung und die Einhaltung von Fristen und akzeptieren Sie nur Entschuldigungen und Rechtfertigungen für Verzögerungen, die auch objektiv gültig 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.

Sie haben ein relativ starkes Bedürfnis nach Aufmerksamkeit und Feedback geäußert. Anerkennung motiviert Sie wahrscheinlich, aber Sie messen ihr nicht übermäßig viel Wert bei.

Sie scheinen sich durchschnittlich für Aufgaben zu interessieren, die Detailgenauigkeit erfordern, aber keinen Gefallen an Planung und Organisation zu haben. Obwohl Sie in der Lage sein dürften, Details in Ihrer Arbeit Aufmerksamkeit zu schenken, planen Sie Ihre Arbeit möglicherweise nicht immer ausreichend.



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 sehr kontaktfreudig und sozial sind. Sie bevorzugen wahrscheinlich Aufgaben, die Ihnen ein hohes Maß an sozialem Kontakt bieten gegenüber solchen, wo Sie vorwiegend allein arbeiten.

Da Sie anscheinend sehr selbstsicher und kontaktfreudig sind, dürften Sie auf andere Menschen zugehen. Sie hinterlassen sicher einen starken ersten Eindruck. In Ihren langfristigen Beziehungen zeigen Sie wahrscheinlich persönliche Stärke und die Fähigkeit, Kontrolle und Einfluss auf andere auszuüben. Obwohl dies in vielen Situationen von Vorteil sein kann, sollten Sie darauf achten, andere Menschen nicht einzuschüchtern.

Sie verkünden Ihre Einstellungen und Meinungen vermutlich frei. Im Allgemeinen dürfte man wissen, woran man bei Ihnen ist.

Sie scheinen eine gewisse Tendenz zu haben, andere Menschen und ihre Beweggründe zu analysieren, aber Ihre Sichtweise ist wahrscheinlich negativ. Sie beurteilen andere möglicherweise unnötig kritisch und suchen nach Fehlern. Sie sollten daran arbeiten, toleranter zu werden und andere ausgewogener zu sehen.

Sie beschreiben, dass relativ freundlich und angenehm sein können. Sie treten jedoch gern bestimmt und eventuell auch energisch auf. Sie dürften im Allgemeinen in der Lage sein, Menschen zu gefallen und Konflikte zu vermeiden, aber es kann sein, dass Sie manchmal mehr Wert darauf legen zu gewinnen oder sich durchzusetzen, als einen Kompromiss zu finden und kooperativ zu sein.

In Ihren Antworten im Fragebogen haben Sie Ihre Einstellung als ebenso positiv wie die der meisten Vertreter Ihrer Berufsgruppe geschildert, aber sich als weniger zurückhaltend oder kontrolliert dargestellt. Es ist anzunehmen, dass Sie Ihre Gefühle zeigen und für andere leicht einzuschätzen sind.

Sie reagieren auf Kritik sehr sensibel und tendieren eventuell dazu, negatives Feedbacks persönlicher zu nehmen, als es gemeint ist. Wenn dies der Fall ist, versuchen Sie Kritik weniger als Indikator Ihres Selbstwerts und mehr als hilfreiche Information zur persönlichen Weiterentwicklung zu sehen. Das Kapitel "Entwicklungsvorschläge" enthält detaillierte Empfehlungen zum Thema "Geringe Kritikfähigkeit".

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:

Es scheint Ihnen Spaß zu machen, andere zu leiten oder zu überreden und Sie suchen wahrscheinlich nach Gelegenheiten, andere zu beeinflussen oder zu führen. Ihr Stil ist vermutlich kraftvoll, energisch und bestimmt.

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

- Soziales Vertrauen
- Persönliche Stärke
- Gesunder Menschenverstand
- Unvoreingenommenheit

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

- Empfindlichkeit gegenüber Kritik
- Vorschnelle Aussagen
- Misstrauen gegenüber anderen



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.



Kritiktoleranz: subjektiv, empfindlich

Ihre Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie dazu neigen, negatives Feedback sehr persönlich zu nehmen. Wahrscheinlich tendieren Sie dazu, Feedback immer als Kritik an Ihrer Person zu sehen, auch wenn die Absicht des anderen darin besteht, Ihnen konstruktive Informationen zur Verbesserung bestimmter Aufgabenfelder zu geben. Ohne gezieltes Reflektieren kann Ihre Überempfindlichkeit die Qualität Ihrer zwischenmenschlichen Beziehungen beeinträchtigen. Dieses Verhalten kann beispielsweise andere davon abhalten, Ihnen für Sie wertvolle Vorschläge und Feedback zu geben. Sie können damit eine wichtige Möglichkeit für Ihr persönliches Wachstum verlieren.

Massnahmen

Um mehr Objektivität in Ihren zwischenmenschlichen Beziehungen zu entwickeln:

- Fragen Sie sich ganz bewusst, warum Sie sich in Ihren Gefühlen verletzt fühlen. Liegt es daran, dass Sie von sich selbst Perfektion verlangen und auf Hinweise, dass Sie nicht der/die Beste sind, überreagieren? Seien Sie nicht so streng mit sich selbst. Es macht uns Menschen aus, Stärken und auch Schwächen zu besitzen. Und gerade das macht einen Menschen auch sympathisch. Als souveräne Persönlichkeit können Sie zu Ihren Schwächen stehen. Streben Sie an, so gut wie möglich zu sein, streben Sie nicht nach Vollkommenheit und Perfektion.
- Wenn das nächste Mal jemand Kritik an Ihnen übt, dann nehmen Sie bewusst Abstand und versuchen Sie, die Situation genau zu analysieren. Ist die Kritik an Ihrer Person aufgehängt, oder bezieht sie sich nur auf eine Sache, auf die Sie der Kritikgeber hinweisen möchte? Werden Sie objektiver, und koppeln Sie immer Ihre Person von der Sache ab. In den meisten Fällen bezieht sich Kritik auf eine Sache oder auf eine Reaktion in einer bestimmten Situation. Vermeiden Sie daher bewusst, die Kritik zu pauschalisieren und auf Ihre gesamte Persönlichkeit zu beziehen.
- Bedenken Sie bitte auch, dass wir alle Feedback benötigen, sowohl positives als auch negatives, um uns weiterentwickeln und verbessern zu können. Versuchen Sie beides mit Würde und Souveränität anzunehmen. Wenn Sie zu defensiv reagieren, hören andere vielleicht auf, Ihnen diese wertvollen Informationen zu geben.

Um Feedback effektiver anzunehmen:

- Unterscheiden Sie zwischen der Art und Weise, wie Ihnen jemand Feedback gibt und den Inhalten des Gesagten. Viele Menschen sind in ihrem Feedback an andere nicht konstruktiv oder taktvoll genug. Die Informationen, die sie Ihnen geben, können dennoch für Sie sehr hilfreich und wertvoll sein. Sie können sich für das Feedback bedanken und darum bitten, es beim nächsten Mal anders "zu verpacken". Damit zeigen Sie, dass Sie souverän sind und Kritik annehmen können und sich aber auch gegen eine Art und Weise der Äusserung, die Ihnen nicht gefällt, zur Wehr setzen können.
- Hören Sie aber in jedem Fall genau zu und unterbrechen Sie den Kritikgeber nicht. Bedanken Sie sich kurz und stellen Sie höchstens Verständnisfragen (siehe nächster Absatz). Antworten Sie niemals sofort, rechtfertigen Sie sich niemals und holen Sie auch niemals zum Gegenschlag aus. Nehmen Sie sich ausreichend Zeit, das Feedback zu analysieren und versuchen Sie dann, objektiv darauf zu reagieren.
- Stellen Sie Fragen, um sicherzustellen, dass Sie alles richtig verstanden haben. (Zum Beispiel: "Können Sie mir ein konkretes Beispiel für das geben, was Sie meinen?")
- Wiederholen Sie kurz mit Ihren eigenen Worten, was der andere sagt. (Zum Beispiel: "Sie meinen,

dass ich überreagiert habe, als Sie sagten . . .?") Der andere wird entweder Ihrer Wiedergabe zustimmen oder seine Meinung genauer ausführen, so dass Sie besser verstehen.

- Setzen Sie diesen Prozess fort, bis beide Seiten der Meinung sind, dass das Feedback angekommen ist.
- Erkennen Sie in Ihrer Reaktion auf Ihr Gegenüber berechnigte Kritikpunkte an. Überdenken Sie diese, und nehmen Sie sie als Geschenk des Kritikgebers. Denn nur, wenn wir den Spiegel vorgehalten bekommen, können wir hineinsehen und uns verändern.



Faktenorientiertes Denken: sehr sachlich

Die Bewertungsergebnisse deuten darauf hin, dass Sie sehr faktenorientiert denken. Sie beurteilen Informationen und Situationen auf eine sehr faktische, leidenschaftslose Art. Bei Ihrer Entscheidungsfindung ziehen Sie primär die Zahlen und Fakten in Betracht. Sie werden wahrscheinlich persönliche Präferenzen, Glaubenshaltungen oder Gefühle davon ausschließen, Ihr Denken zu beeinflussen.

Dies kann zwar von Vorteil sein, aber möglicherweise sind Sie so stark auf Fakten fixiert, dass Sie dazu tendieren, Dinge entweder schwarz oder weiß zu sehen und Grauzonen oder Ausnahmen von der Regel nicht zuzulassen. Ihre Intuition werden Sie wahrscheinlich gänzlich außer Acht lassen. Damit nehmen Sie eine Einschränkung des Gesamtbildes und somit Ihrer Urteilsfähigkeit hin.

In Entscheidungssituationen könnte es Ihnen passieren, dass Sie unflexibel sind, sobald Sie sich für eine Sache entschieden haben: dann gibt es "kein Zurück". Denken Sie über die folgenden Vorschläge nach:

Massnahmen

Zwingen Sie sich selbst, "zwischen den Zeilen" zu lesen, anstatt Dinge als gegeben anzunehmen. Versuchen Sie bewusst, die Feinheiten einer Situation zu sehen, bevor Sie Schlüsse ziehen oder sich eine Meinung bilden. Achten Sie darauf, nicht stur oder rechthaberisch zu sein.

Bitten Sie vor einer Entscheidung die Menschen, die von dieser Entscheidung betroffen sind, um ihre Meinung. Versuchen Sie, diese Meinungen zu berücksichtigen (oder zumindest zu bedenken), wenn Sie Ihre Entscheidung fällen. Wenn andere von etwas überzeugt sind, sollten Sie sich die Zeit nehmen, ihren Standpunkt zu bedenken. Geben Sie ihnen die Möglichkeit, Argumente für ihre Meinung vorzubringen.

Spielen Sie für sich des Teufels Advokaten. Betrachten Sie alternative Standpunkte, bevor Sie Ihren eigenen verteidigen.

Bedenken Sie, dass Intuition fast so wichtig (und manchmal sogar wichtiger) ist als Fakten. Die Intuition ist für uns Menschen die schnellste Form der "Datenverarbeitung".

Versuchen Sie bewusst, neuen Ideen aufgeschlossen zu begegnen. Vielleicht konnte ein wirklich innovatives Konzept bisher nur noch nicht in der Praxis getestet oder durch Daten belegt werden. Suchen Sie nach einem Weg, um die Theorie zu testen, anstatt sie zu verwerfen.



Entscheidungsfindung: sehr spontan und entscheidungsschnell

Ihre Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie zu Spontanität neigen. Sie sind wahrscheinlich sehr gut in der Lage, kurzfristig auf Probleme und Situationen zu reagieren und schnell zu entscheiden. Sie sind zudem risikobereit. Diese Eigenschaften können dazu beitragen, dass Sie bereit sind, Neues auszuprobieren. Ihre Impulsivität kann aber auch bedeuten, dass Sie manchmal zu schnelle Entscheidungen treffen, deren Konsequenzen Sie dann eventuell später bedauern, oder dass Sie eine Idee zu schnell akzeptieren oder auch zu schnell wieder verwerfen. Treffen diese Aussagen auf Sie zu, dann werden Ihnen folgende Vorschläge helfen, umsichtiger und vorsichtiger zu agieren und vor einer Entscheidung bewusst Alternativen zu erwägen und alle Konsequenzen Ihres Tuns zu überdenken:

Massnahmen

Kommen Sie in eine Entscheidungssituation, dann gewöhnen Sie sich an, sich ein paar Minuten Zeit zu nehmen, um Ihre Entscheidung oder Schritte sowie deren Auswirkungen zu überdenken, bevor Sie reagieren. Vermeiden Sie bewusst übereilte Zusagen, Entscheidungen oder voreilige Schlüsse.

Gewöhnen Sie es sich an, alle Alternativen und deren potenzielle Konsequenzen zu überdenken, bevor Sie handeln.

Folgen Sie insbesondere bei wichtigen Entscheidungen der Maxime "einmal denken, nochmal denken, darüber schlafen", bevor Sie sich entscheiden.

Halten Sie sich allgemein an die folgenden Leitlinien, wenn Sie Entscheidungen treffen:

- Ermitteln und sammeln Sie alle Informationen, die Sie benötigen.
- Suchen Sie nach der eigentlichen Ursache des Problems.
- Wägen Sie verschiedene Lösungen gegeneinander ab.
- Vermeiden Sie übereilte Entscheidungen. Bleiben Sie auch dann noch für neue Informationen offen, wenn Sie sich entschieden haben.

Stellen Sie bei der Umsetzung einer Initiative sicher, dass Sie sich die Zeit nehmen, Ihre Schritte zu planen. Beachten Sie folgende Punkte vor Beginn:

- Ermitteln Sie Probleme, die während der Umsetzung auftreten könnten. Wer sind die betroffenen Parteien? Wer muss in den Prozess eingebunden werden? Welche Informationen benötigen Sie vor Beginn?
- Entwickeln Sie einen detaillierten Plan, und skizzieren Sie den zeitlichen Ablauf. (Was, wann, wer und wie)
- Stellen Sie sicher, dass Sie die "schnell zugesagten" Dinge auch erfüllen können



Realistisches Denken: sehr nüchternes, pragmatisches Denken

Ihre Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie dazu tendieren, sehr realistisch zu sein und in sehr pragmatischen Kategorien zu denken. Sie werden sich wahrscheinlich auf Ihre Aufgaben und auf Ergebnisse konzentrieren und sich bei der Problemlösung auf selbst gemachte Erfahrungen verlassen. Zu Lösungen kommen Sie meist durch eine realistische Herangehensweise mit dem gesunden Menschenverstand. Das kann zwar in manchen Situationen nützlich sein, könnte aber Ihre Fähigkeit beeinträchtigen, neue Methoden oder Ideen auszuprobieren und auf Kosten der Kreativität und Innovation gehen. Sie neigen womöglich dazu, sich zu sehr auf bisherige oder bewährte Lösungen zu verlassen, anstatt zu überdenken, ob eine neue oder andere Vorgehensweise effektiver sein könnte. Wenn Sie Ihren Horizont erweitern und Dinge von einer neuen Perspektive betrachten möchten, erwägen Sie die folgenden Vorschläge.

Massnahmen

Wenn Sie zögern, auf eine neue Weise an eine Situation heranzugehen, suchen Sie nach den Gründen, warum Sie sich sträuben. Ist die bisherige Lösung wirklich die beste? Seien Sie offen und suchen Sie nach alternativen Ideen, anstatt sich mit dem Status Quo zufrieden zu geben.

Bitten Sie bei der Suche nach der Ursache eines Problems bzw. bei wichtigen Entscheidungen andere um ihre Meinung und seien Sie für deren Ideen offen. Sie sollten mit anderen zusammenarbeiten, die für ihre Innovationskraft oder Kreativität bekannt sind. Versuchen Sie einmal wie es ist, kalkulierte Risiken einzugehen und setzen Sie einige dieser Lösungsvorschläge oder Änderungen um. Seien Sie offener für andere Methoden der Lösungsfindung, auch wenn sie Ihnen etwas abstrakt vorkommen mögen. Vielleicht probieren Sie einmal so etwas wie "brainstorming" aus, ohne es gleich abzulehnen.

Anstatt immer die gleiche Vorgehensweise zu wählen, die sich in der Vergangenheit bewährt hat, sollten Sie flexibel auf die Vorschläge anderer reagieren. Bitten Sie einen Kollegen, dem Sie vertrauen, Sie darauf hinzuweisen, wenn Sie stur oder unnachgiebig sind.

Wenn Sie sich die Ideen anderer anhören, sollten Sie versuchen, diejenigen nicht sofort zu verwerfen, die Ihnen unpraktisch oder sogar radikal vorkommen. Ergibt ein Teil der Idee vielleicht doch einen Sinn? Gibt es einen Weg, die Idee zusammen zu überarbeiten, um zu einer praktischen Umsetzung sowie zu einem Ergebnis zu kommen?

Hören Sie stärker auf Ihr "Bauchgefühl" und geben Sie ihm mehr Raum bei Ihren Überlegungen. Üben Sie, in sich hineinzuhorchen.

Gestatten Sie sich selbst, von Möglichkeiten zu träumen.

Sie sind möglicherweise so auf das Hier und Jetzt konzentriert, dass Sie sich nicht die Möglichkeit lassen, über die Zukunft nachzudenken. Was möchten Sie in Ihrem Job, Ihrer Gruppe, etc. in den nächsten zwei bis drei Jahren erreichen? Was möchten Sie in die Tat umsetzen? Verwenden Sie dies als Ausgangspunkt, um über andere Umsetzungsmöglichkeiten nachzudenken.



Arbeitstempo: langsam, gelassen

Ihre Antworten im Persönlichkeitsfragebogen zeigen, dass Ihr Arbeitsstil gelassen und unaufgeregt ist. Es gibt viele Wege zu Produktivität und Effizienz und nicht alle erfordern ein hohes Arbeitstempo. Gute persönliche Organisation, kluges Arbeiten und Intelligenz können ebenso soviel oder noch mehr Einfluss haben als die Schnelligkeit bei einer Sache. Sie dürften ein ruhiger und ausdauernder Arbeiter sein, der beständig zum Ziel kommt. Sie könnten auch der Typ sein, der, sofern es die Situation erfordert, auch einmal ein Projekt schnell durchziehen kann, danach aber eine Pause braucht. Sie sollten sich eine angemessene Pause gönnen, um dann wieder konzentriert an die nächste Aufgabe zu gehen. Sie könnten sich in Arbeitssituationen wohl fühlen, die längere Perioden des Nachdenkens oder auch sitzende Tätigkeiten erfordern. Einige Menschen mit Ihrem Profil achten jedoch zu sehr auf Gründlichkeit und Vollständigkeit, bisweilen so sehr, dass sie Entscheidungen nicht rechtzeitig treffen, an ihren Aufgaben zu lange arbeiten und Fristen versäumen, etc. Andere tendieren dazu, Aufgaben aufzuschieben, die viel Energie erfordern.

Wenn diese Aussagen ganz oder teilweise auf Sie zutreffen, sollten Sie über die folgenden Vorschläge nachdenken:

Massnahmen

Setzen Sie sich für Ihre Aufgaben ehrgeizige, knappe Fristen. Dies gilt für wichtige und dringende Entscheidungen und Projekte.

Setzen Sie sich bei langen Projekten Zwischenfristen oder Kontrollpunkte, um sicherzustellen, dass Sie wichtige Phasen fristgerecht abschließen werden.

Wenn Sie nachmittags müde werden und in ein "Loch fallen", sollten Sie darauf achten, was Sie zu Mittag essen. Ernährungswissenschaftler empfehlen, mittags eine leichte, eiweißreiche Mahlzeit zu sich zu nehmen und auf Alkohol oder zuckerhaltige Desserts zu verzichten. Versuchen Sie auch, sich während Ihrer Mittagspause kurz an der frischen Luft zu bewegen (zum Beispiel ein Spaziergang). Auch regelmäßige Entspannungsübungen können Ihren Energiespiegel erhöhen.

Machen Sie sich bewusst, dass es viele Dinge gibt, die uns unnötig Zeit kosten und tagtäglich unsere Produktivität beeinträchtigen. Verwenden Sie die nachfolgenden Leitlinien, um zu lernen, mit den üblichen Zeitkillern umzugehen.

Fehlende persönliche Organisation:

- Beenden Sie, was Sie anfangen. Vermeiden Sie es, zwischen mehreren unbeendeten Projekten hin und her zu springen.
- Halten Sie Ihren Schreibtisch frei von Projekten und Unterlagen, die nicht auf der Tagesordnung stehen.

Mangelnde Ziele, Prioritäten und Fristen:

- Erstellen Sie zu Beginn jedes Tags eine Liste Ihrer Ziele (eine Liste der zu erledigenden Aufgaben).
- Teilen Sie umfangreiche Aufgaben in kleine Abschnitte ein. Beginnen Sie mit den Arbeiten, die Sie nicht mögen. Belohnen Sie sich regelmäßig, indem Sie sich einem Teil zuwenden, der Ihnen wirklich Spaß macht.

- Nehmen Sie sich die Teile mit der höchsten Priorität zu Ihrer besten Tageszeit vor.
- Setzen Sie sich feste Fristen, bis wann Sie eine Aufgaben erledigen möchten.

Unentschlossenheit oder die Tendenz, Dinge aufzuschieben:

- Treffen Sie die Entscheidung, mit einem Projekt zu beginnen und machen Sie es öffentlich, indem Sie es anderen mitteilen.
- Belohnen Sie sich für ausdauernde Arbeit mit kurzen Pausen.
- Setzen Sie kurzfristige Ziele, die zur Fertigstellung des Projekts führen.
- Seien Sie bereit, Entscheidungen auf Grundlage von Teilinformationen zu treffen.

Müdigkeit:

- Wenn Sie merken, dass Sie durch Tagträume oder anderes unproduktives Verhalten Zeit verschwenden, machen Sie eine kurze Pause. Stehen Sie auf, gehen Sie umher und nehmen Sie dann Ihre Arbeit wieder auf.
- Wenn Sie wirklich müde sind, gönnen Sie sich eine Pause, um danach wieder produktiv arbeiten zu können.

Hinweis

Beschäftigen Sie sich mit Techniken des Zeit- und Selbstmanagments, um Ihre Effizienz und damit Ihre Produktivität zu erhöhen.



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: mag keine festen Strukturen

Ihre Antworten im Fragebogen deuten darauf hin, dass Sie wenig Zeit damit verbringen, Ihre Arbeit zu organisieren. In Arbeitsumgebungen, die eine feste Struktur und Organisation erfordern, fühlen Sie sich eher unwohl, oder Sie lehnen sie ganz ab. Das hat seine positiven Seiten, denn Sie können flexibel und anpassungsfähig sein. Wahrscheinlich beharren Sie nicht auf einer spezifischen Herangehensweise bei Problemlösungen.

Es kann Ihnen aber auch zum Nachteil gereichen, wenn Sie mitunter als unorganisiert erscheinen, des öfteren nicht in der Lage sind, benötigte Dinge zu finden, oder eine Sache anfangen, ohne sich vorher die Zeit genommen zu haben, einen Projekt- oder Arbeitsplan anzulegen. Wenn Sie Schwierigkeiten auf diesem Gebiet feststellen, sollten Sie darüber nachdenken, Ihre organisatorischen Fähigkeiten zu entwickeln.

Massnahmen

Wenn Sie an Projekte herangehen, nehmen Sie sich die Zeit, wichtige Schritte vorher zu durchzudenken. Gibt es Dinge, die Sie tun müssen, bevor Sie von einem Schritt zum nächsten übergehen können? Gibt es Dinge, die gleichzeitig passieren können? Was sollte während jeder einzelnen Phase erledigt werden?

Nehmen Sie sich zu Beginn jedes Arbeitstags zehn Minuten Zeit und legen Sie die Prioritäten der Aufgaben fest, die Sie an diesem Tag erledigen möchten. Führen Sie eine kurze Liste der Dinge, die zu erledigen sind und arbeiten Sie die Liste ab.

Räumen Sie Ihren Arbeitsplatz regelmäßig auf. Legen Sie unnötige Unterlagen bzw. beendete Projekte ab. Halten Sie nur die Informationen oder Unterlagen in Reichweite, die Sie in naher Zukunft benötigen werden.

Verwenden Sie einen elektronischen Kalender, um Sie an Fristen und wichtige Termine zu erinnern. Verwenden Sie die Erinnerungsfunktion dieses Kalenders, setzen Sie sich Zwischenfristen, um sicherzustellen, dass Sie sich Ihrem Ziel planmässig nähern.

Finden Sie jemanden, der organisiert ist und gut planen kann. Fragen Sie ihn/sie, welche Strategien sie verwenden, um sich zu organisieren.



Selbstsicherheit: hoch

Ihre Antworten im Fragebogen zeigen als Ergebnis, dass Sie ein sehr durchsetzungsfähiger und selbstsicherer Mensch sind, der sich in einer Führungsrolle wohl fühlen dürfte. Das ist sicher in den meisten Geschäftssituationen sowie im täglichen Leben von Vorteil. Sie ergreifen anderen Menschen gegenüber die Initiative und stellen sicher, dass Ihre eigene Präsenz und Meinung wahrgenommen wird. Ohne entsprechende Selbstkontrolle kann ein hohes Durchsetzungsvermögen jedoch in Aggressivität umschlagen, d.h. Sie nehmen oder fordern das was Sie möchten, womöglich auf Kosten der Bedürfnisse anderer. Übermäßig bestimmt auftretende Menschen können auch weniger selbstsichere Menschen einschüchtern und infolgedessen werden wichtiges Feedback, Vorschläge und Alternativen nicht mehr vorgebracht und die Zusammenarbeit gehemmt. Falls dies manchmal für Sie zutrifft, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach, um Ihr Durchsetzungsvermögen etwas zu zügeln und Ihre hohe Selbstsicherheit in konstruktive Bahnen zu lenken:

Massnahmen

Werden Sie sich der Wirkung, die Ihr starkes Auftreten auf andere hat, besser bewusst. Dabei hilft es Ihnen, wenn Sie lernen, besser zuzuhören. Nehmen Sie sich Zeit dafür, achten Sie mehr auf Untertöne und lernen Sie "zwischen den Zeilen zu lesen".

Mildern Sie Ihre Anweisungen an andere, indem Sie hinzufügen, dass Sie deren Meinungen und Kommentare vernommen und verstanden haben.

Um nicht aggressiv zu klingen, achten Sie darauf, über den Sachverhalt anstatt über die beteiligten Person(en) zu sprechen, wenn Sie sich mit einem Problem auseinandersetzen.

Finden Sie andere Gebiete oder Aktivitäten, wo Sie Ihre Aggressivität abreagieren können, wie z.B. Joggen, Walken, Schwimmen, Tennis oder andere Sportarten. (Konsultieren Sie vor Beginn eines Trainingsprogramms unbedingt Ihren Arzt.)

Wenn Sie dazu tendieren, andere zu kontrollieren und zu leiten, vor allem in Situationen wo ein "wir"- oder "Team"-Standpunkt angemessen wäre, denken Sie über die Teilnahme an einer teamaufbauenden Entwicklungsübung nach.

Besuchen Sie einen Kurs zur Steigerung der Selbstwahrnehmung oder zum Führungsverhalten in Ihrer Volkshochschule, Hochschule oder einer anderen Einrichtung der Erwachsenenbildung. Suchen Sie insbesondere nach einem Kurs, der Ihnen die Möglichkeit von Rollenspielen bietet und in dem Sie Feedback über den Unterschied zwischen Durchsetzungsvermögen und Aggressivität erhalten.



Mässigung Ihres Konkurrenzdenkens

Die Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie ein ausgeprägtes Konkurrenzdenken haben und möglicherweise etwas aggressiv wirken. Dieses Konkurrenzdenken hilft Ihnen wahrscheinlich in Situationen, die einen starken "Siegeswillen" erfordern und gibt Ihnen hier die nötige Stärke und verhilft zum Erfolg. Es kann aber auch zu unnötigen Konflikten oder Wettbewerb in Situationen führen, wo Kooperation angemessener und effektiver wäre. Wenn Sie ab und zu in einem Team arbeiten, oder auf die Mitarbeit anderer angewiesen sind, ist zu starkes Konkurrenzdenken destruktiv.

Massnahmen

Arbeiten Sie daran, einen "Win-Win" -Stil zu entwickeln und erkennen Sie, dass Kompromisse für den Aufbau und den Erhalt guter Arbeitsbeziehungen wichtig sein können. Bemühen Sie sich, die Beiträge anderer wertzuschätzen.

Denken Sie auch über die Entwicklung Ihrer zwischenmenschlichen Beziehungen im Allgemeinen nach. Zu starkes Konkurrenzverhalten macht einsam. Sie werden feststellen, dass gezeigte Wertschätzung Ihresseits sich in Form von wachsender Motivation, Engagement und Unterstützung der anderen für Sie bezahlt macht.



Umgänglichkeit: offen, kontaktfreudig

In Ihren Antworten im Fragebogen haben Sie sich selbst als extrovertiert und im Umgang mit anderen sehr sicher beschrieben. Es ist wahrscheinlich, dass Sie über die Fähigkeit verfügen, sich an zwanglosen Gesprächen zu beteiligen und auf andere Menschen leicht zuzugehen. Ein sicheres soziales Auftreten kann in vielen Management- und leitenden Positionen wichtig sein. Sie müssen jedoch darauf achten, dass Sie die zwischenmenschliche Komponente Ihres Jobs nicht zu sehr betonen und unproduktive Gespräche und Kontakte vermeiden. Es dürfte für Sie hilfreich sein, Ihr Verhalten zu beobachten und sich bewusst zu disziplinieren:

Massnahmen

Vermeiden Sie, übermäßig viel Zeit bei der Arbeit mit unproduktiven Gesprächen zu verbringen.

Vermeiden Sie, sich auf die Aspekte in Ihrem Job zu konzentrieren, die es Ihnen ermöglichen, Menschen zu beeinflussen oder zu beeindrucken - zu Lasten der Routineaufgaben und Arbeiten, die ununterbrochene Konzentration fordern.

Versuchen Sie NICHT, Aufgaben zu vermeiden, bei denen Sie allein arbeiten müssen.

Gehen Sie mit Ablenkungen, zum Beispiel Kollegen, die in Ihr Büro kommen, wie folgt um:

- Begrüßen Sie Ihre(n) Besucher(in) im Stehen und bleiben Sie stehen. Das Hinsetzen fördert längere Besuche.
- Weisen Sie unauffällig darauf hin, wie viel Sie zu tun haben.
- Fragen Sie Ihre(n) Besucher(in), was er/sie von Ihnen möchte und geben Sie dann zu verstehen, dass Sie weiterarbeiten müssen.



Menschenbild: skeptisch, vorsichtig

Die Bewertungsergebnisse deuten darauf hin, dass Sie dazu tendieren, andere sehr kritisch zu betrachten. Die positive Seite ist, dass Sie wahrscheinlich kleine Fehler anderer bemerken, bevor Sie zu großen Fehlern werden. Sie werden es wahrscheinlich auch nicht zulassen, dass andere Sie übervorteilen. Die negative Seite ist, dass Sie dazu neigen, zu perfektionistisch und kritisch zu sein und schwer zufriedenzustellen sind. Wenn Ihnen diese Kommentare bekannt vorkommen, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach, um anderen gegenüber toleranter zu werden:

Massnahmen

Fragen Sie sich selbst, ob Sie andere ausgewogen sehen -- das heißt, werten Sie ihre Vorzüge und Nachteile gleich stark (ihre Stärken und Schwächen)?

Arbeiten Sie daran, toleranter zu werden und realistische Erwartungen an andere zu stellen. Versuchen Sie andere so zu beurteilen, wie Sie selbst gern beurteilt werden möchten und bemühen Sie sich, andere im Zweifelsfall positiv zu sehen und ihnen nicht gleich zweifelhafte Absichten zu unterstellen.

Geben Sie anderen ab und zu eine zweite Chance.

Arbeiten Sie daran, Beziehungen zu Menschen aufzubauen, die anders sind als Sie. Der Umgang mit Menschen, die unterschiedliche Hintergründe haben, wird Ihnen helfen, den individuellen Beitrag zu erkennen, den jeder leisten kann.



Selbstkontrolle: unbeherrscht, spontan

Die Bewertungsergebnisse deuten darauf hin, dass Sie dazu neigen, sehr spontan und unbeherrscht zu sein. In Abhängigkeit von anderen Persönlichkeitseigenschaften kann sich dies unterschiedlich äußern. In jedem Fall dürften Sie auf negative und auch auf positive emotionale Erlebnisse sehr spontan reagieren. Für positiv geladene emotionale Situationen ist Ihre geringe Selbstbeherrschung sicher eine Stärke für Sie und Ihre Umwelt und wird Sie sicher bereichern. Sie können sich spontan freuen, können ausdrucksstark Ihre Gefühle zum Ausdruck bringen. Für negativ geladene Situationen gilt: Es kann sein, dass Sie sich "nur" innerlich aufregen und am liebsten "platzen" würden. Es ist aber auch möglich, dass Sie tatsächlich in Ihren Äußerungen und Taten ausdrucksstark und unkontrolliert werden, das kann bis hin zu aggressivem Verhalten führen. Letzteres trägt zwar dazu bei, dass andere Ihre Gefühle und Wünsche kennen, kann im Extremfall aber dazu führen, dass Sie Dinge sagen oder tun, die Sie später bedauern. Wenn einige dieser Aussagen auf Sie zutreffen, denken Sie über die folgenden Vorschläge nach:

Massnahmen

Halten Sie in emotional geladenen Situationen, in denen eine starke Reaktion unangebracht ist, inne und denken Sie über Ihre Reaktion bewusst nach. Insbesondere wenn es um wichtige Arbeitsbeziehungen geht, sollten Sie versuchen, Ihre unmittelbaren Reaktionen auf Situationen zu kontrollieren. Anstatt so zu reagieren, wie es Ihnen gerade in den Sinn kommt, oder statt einer Reflexhandlung sollten Sie sich die Zeit nehmen, Dinge zu durchdenken.

Regen Sie sich über die Handlungen eines anderen auf, dann geben Sie möglichst sachlich "den Ball zurück". Oftmals ist es die Sache nicht wert, dass Sie damit Ihre Energie verschwenden und sich negativ aufladen.

Versuchen Sie, Ihr diplomatisches Geschick und Taktgefühl im Umgang mit anderen zu verbessern. Machen Sie sich bewusst, wie Sie Ihre Gedanken anderen gegenüber ausdrücken oder darstellen. Bedenken Sie, bevor Sie sprechen, wie andere das auslegen könnten, was Sie zu sagen versuchen und bedenken Sie, wie sie darauf reagieren könnten. Passen Sie Ihr Auftreten gegebenenfalls an, bevor Sie sprechen, anstatt im Nachhinein zu "reparieren".

Versuchen Sie in Konfliktsituationen ruhig und beherrscht zu bleiben. Zählen Sie bis zehn und nehmen Sie bei Bedarf etwas Abstand, um eine Eskalation des Konflikts zu vermeiden. Üben Sie sich in Selbstdisziplin und versuchen Sie, produktiv zu reagieren und zu einer Lösung zu gelangen.

Bitten Sie eine(n) Freund(in), dem/der Sie vertrauen, Situationen aufzuzeigen, wo Sie Dinge gesagt oder getan haben, die von mangelnder Selbstkontrolle zeugen. Denken Sie darüber nach und üben Sie, was Sie hätten sagen oder tun sollen. Seien Sie vorbereitet, damit Sie sich beim nächsten Mal der Situation adäquater verhalten.

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 Entwicklungsprozesses 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  = Mid-Manager, General

