



SCHEELENTAG

Institut für Managementberatung und Bildungsmarketing

Mid Manager Sample Development Report (Deutsch) mit Feedback über Ihre Kompetenzen

für **Hans Mustermann**

4/30/2004

[Einführung](#)

[Wie Sie Ihren Bericht lesen](#)

[Das Modell](#)

[Ihre ASSESS-Ergebnisse](#)

[Entwicklungsvorschläge](#)

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

[Grafisches Profil](#)

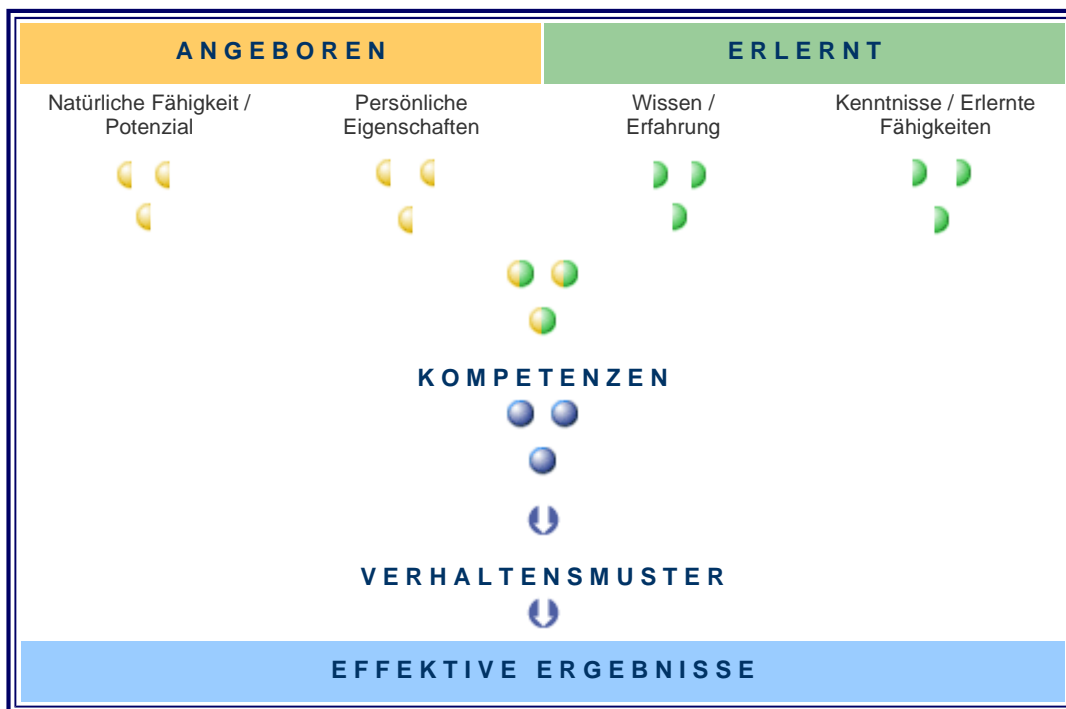


In der heutigen Arbeitswelt trägt jeder einzelne die Verantwortung für den Erhalt und Ausbau seiner Fähigkeiten und seines Potenzials -- so dass er/sie in der Lage ist, seinen/ihren Wert am Arbeitsplatz zu erhalten und zukünftig zu erhöhen.

Die meisten Unternehmen definieren, welche Kompetenzen sie von ihren Mitarbeitern erwarten -- Welche Kompetenzen muss ein(e) Mitarbeiter(in) mitbringen, um in der jetzigen Position effektiv zu sein oder welche muss er/sie entwickeln, um den Anforderungen einer zukünftigen Position gerecht zu werden?

Wie kann man Kompetenzen aufbauen oder entwickeln? Der erste Schritt besteht darin zu verstehen, welche Kompetenzen in der Position, die Sie anstreben, benötigt werden. Dieser ASSESS-Bericht enthält ein Kompetenzmodell für einen spezifischen Arbeitsplatz (derzeitige oder zukünftige Position), wie er durch Ihre Organisation definiert wurde.

Der zweite Schritt ist, systematisch Bausteine für diese Kompetenzen zu entwickeln. Kompetenz in einem Bereich ist das Ergebnis vieler zusammenwirkender Faktoren, wie den angeborenen Eigenschaften (natürliche Fähigkeiten, Persönlichkeit) und erlernten Eigenschaften (Wissen, Erfahrung und Fertigkeiten), wie die folgende Grafik zeigt.



Das ASSESS-System bewertet Ihre Arbeitspersönlichkeit und (in manchen Fällen) Ihre Fähigkeiten und hilft Ihnen zu überdenken, wie sich diese angeborenen Eigenschaften auf Kompetenzen auswirken können.

Übersicht über Ihren Entwicklungsbericht

Der erste Abschnitt dieses Berichts stellt Ihr Kompetenzmodell sowie das Feedback aus Ihren ASSESS-Ergebnissen vor. Die Ergebnisse werden dahingehend ausgelegt, wie Ihre Persönlichkeit und Fähigkeiten für die Entwicklung oder Ausbildung jeder Kompetenz förderlich oder hinderlich sein könnten.

Anschließend erhalten Sie spezifische Entwicklungsvorschläge, die Ihnen helfen, die von ASSESS hervorgehobenen Gebiete aufzubauen.

Der letzte Abschnitt des Berichts bietet Ihnen abschließend einen Rahmen für die Festlegung Ihrer persönlichen Ziele und die Erstellung eines Entwicklungsplans.

Wer sollte diesen Bericht sehen?

Dieser Bericht wurde für Ihren persönlichen Gebrauch erstellt. Wir hoffen, er wird Ihnen helfen, über die Entwicklung Ihrer Karriere und deren Planung nachzudenken. Vielleicht sollten Sie den Bericht ganz oder teilweise mit anderen besprechen, insbesondere wenn Sie deren Urteilsvermögen und Rat vertrauen und sie Ihnen bei Ihrer Karriere- und Entwicklung mit Ressourcen oder Ratschlägen weiterhelfen können. Dies können Familienmitglieder, der jetzige oder frühere Vorgesetzte, ein Mentor, Mitarbeiter der Personalabteilung oder Karriereberater sein.

Auslegungshilfe

Dieser Bericht wurde mit einem computergestützten Expertensystem geschrieben, das Ihre Ergebnisse auslegt und Ihren Bericht nach der gleichen Vorgehensweise verfasst wie ein Psychologe von Bigby, Havis & Associates. Er wurde so erstellt, dass er von Ihnen, der bewerteten Person, ohne Auslegung durch einen Fachmann gelesen werden kann. Ihre Sponsororganisation kann Ihnen jedoch zusätzliche Hilfe durch einen Experten vermitteln. Wenden Sie sich an Ihren ASSESS-Koordinator, um einen Termin zu vereinbaren.

Berücksichtigen Sie die folgenden Punkte bei der Durchsicht Ihres Berichts:

Die Ergebnisse basieren auf Ihrer Selbstwahrnehmung und können durch ein positives oder negatives Selbstbild beeinflusst werden. Andere beurteilen Sie womöglich anders als Sie sich selbst.

Wir haben Ihre Rohergebnisse bei den Fähigkeitstests und der Persönlichkeitsbefragung mit den Werten einer Berufsnormgruppe verglichen (Menschen, die in Berufen tätig sind, die mehrheitlich eine über das Oberschulniveau hinausgehende Ausbildung erfordern), um die Aussagen und Empfehlungen zu treffen, die Sie in diesem Bericht finden. Es ist eventuell sinnvoll, wenn Sie für sich beim Lesen "im Vergleich zu den meisten Vertretern der Referenzgruppe" hinzufügen.

Der Bericht berücksichtigt weder Ihren Werdegang noch Ihre Ausbildung, Ihre fachlichen Fähigkeiten oder Ihren Erfahrungsstand. Daher sagen die Ergebnisse nichts über Ihre persönliche Leistungsfähigkeit oder die Qualität Ihrer Arbeit; vielmehr beschreiben sie Ihre Fähigkeiten und Eigenschaften, die (zusammen mit den genannten anderen Faktoren) Ihre Arbeitsleistung beeinflussen können.

Viele der in diesem Bericht beschriebenen Eigenschaften können je nach Situation entweder Stärken oder Schwächen sein. Sie werden feststellen, dass eine Eigenschaft in Bezug auf eine Kompetenz als Stärke erscheint, während sie in Bezug auf eine andere als Schwäche erscheint.

Achten Sie darauf, einzelne Aussagen nicht überzubewerten. Sehen Sie stattdessen das Gesamtbild und konzentrieren Sie sich darauf, wie die Ergebnisse mit Ihrer Arbeit, Karriere und Ihren persönlichen Erwartungen (wie Sie gerne wären) übereinstimmen.

Nehmen Sie sich Zeit, den ASSESS-Bericht zu lesen und über die darin enthaltenen Informationen nachzudenken:

1. Lesen Sie das Material mit einer offenen, kritikbereiten Einstellung. Gehen Sie jeden Abschnitt sorgfältig durch und versuchen Sie beim Prüfen der Feedback-Aussagen konkrete Beispiele zu finden, die bestätigen, welche Stärken und Schwächen auf Sie zutreffen.
2. Wenn Sie nicht sicher sind, ob eine Aussage in dem Bericht auf Sie zutrifft, fragen Sie jemanden, von dem Sie glauben, dass er Ihnen eine ehrliche Einschätzung geben wird.
3. Nutzen Sie nach Durchsicht Ihrer Ergebnisse das Kapitel Zielsetzungen dieses Berichts sowie die zusätzlichen, unter www.bigby.com/systems/ASSESSv2/resources/employee angebotenen Hilfsmittel, um Ziele für Ihre Entwicklung festzulegen und einen entsprechenden Maßnahmenplan zu erstellen.




Menschen ändern sich im Laufe der Zeit. Wenn mehrere Jahre seit der Veröffentlichung dieses Berichts vergangen sind, kann es sein, dass die Ergebnisse nicht mehr auf Sie zutreffen. Beachten Sie, dass Sie zum Bewertungszeitpunkt ein bestimmtes Alter sowie einen bestimmten Entwicklungs- und Erfahrungsstand, etc. hatten. Im Laufe der Zeit können sich die von ASSESS bewerteten Eigenschaften geändert haben.

Mid Manager Model (Deutsch)

Innovationskraft	Entwicklung neuer und kreativer Problemlösungen, die zu verbesserter Leistung, besseren Ergebnissen und höherer Produktivität, etc. führen.
Systematisches Problemlöseverhalten	Lösung schwieriger Probleme durch sorgfältige und systematische Bewertung der Informationen sowie der Alternativen und möglichen Konsequenzen.
Anpassung an Veränderungen	Anpassung an sich ändernde Situationen und Neugestaltung der Aufgaben und Prioritäten, wenn Veränderungen in der Branche und dem Unternehmen eintreten.
Ergebnisorientiertes Handeln	Von sich und dem Unternehmen das Erreichen oder Übertreffen vorher festgelegter Ziele einfordern.
Kontinuierliche Verbesserung	Suche nach Möglichkeiten zur Verbesserung bestehender Prozesse, Systeme und Methoden, um die Zuverlässigkeit, Qualität und Effektivität der Ergebnisse zu steigern.
Teamwork und Zusammenarbeit	Verlässliche Arbeit und effektive Zusammenarbeit mit anderen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.
Zielorientierte Führung	Andere führen und motivieren, um die Unternehmensziele und individuelle Zielsetzungen zu erreichen.
Mitarbeiterentwicklung	Andere beraten, unterstützen, ihnen Feedback geben und als Mentor zur Seite stehen, um ihre Entwicklung beruflicher Kompetenzen und ihre langfristige Karriereentwicklung zu fördern.
Konfliktmanagement	Umgang mit zwischenmenschlichen Konflikten und effektive Lösung heikler Themen.
Unternehmerisches Denken und Handeln*	Grundverständnis für Geschäfts- und Finanzkonzepte, für die Geschäftsvorgänge des Unternehmens und Einsatz des allgemeinen und Fachwissens, um effektiv zu arbeiten.
Besprechungen/Meetings leiten*	Über die Fähigkeit verfügen, Meetings effizient und effektiv zu leiten und ein produktives Ergebnis zu erzielen.

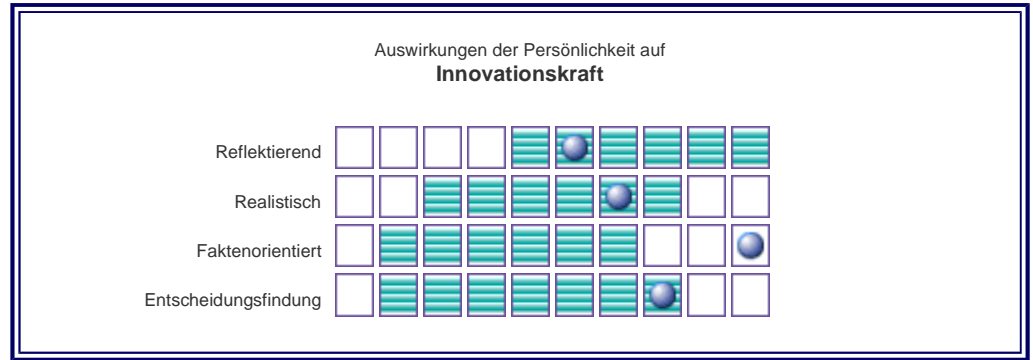
*Kompetenzen werden den durch ASSESS festgestellten Persönlichkeitseigenschaften nicht maßgeblich beeinflusst. Entwicklungsfeedback und -vorschläge sind für diese Kompetenzen über das Assess360-System erhältlich.

Lesen der Kompetenzdiagramme:

- Für jede persönliche Eigenschaft wird auf zehn Diagrammbalken eine Verteilung möglicher Punkte (von niedriger bis hoher Bewertung) in Zehnteln dargestellt (1-10% = 1. Zehntel, 11-20% = 2. Zehntel, etc.).
- Diese Verteilung stützt sich auf eine Berufsnormgruppe.
- Ihre Bewertung für jede der persönlichen Eigenschaften wird durch das graphische Symbol  dargestellt.
- Die Normalverteilung wird durch Farben und Schattierungen auf dem Diagramm überlagert, die erwünschte und unerwünschte Bereiche jeder Eigenschaft für eine besondere Kompetenz anzeigen.
- Bereiche, in denen eine Eigenschaft hilfreich sein könnte, sind am stärksten schattiert ().
- Bereiche, in denen eine Eigenschaft hinderlich sein könnte, sind nicht schattiert ().
- Wenn Sie das Schattierungsmuster betrachten, werden Sie feststellen, dass niedrige Bewertungen nicht unbedingt schlecht und hohe Bewertungen nicht unbedingt gut sind.
- Beachten Sie außerdem, dass sich die Bereiche *Hilfreich* und *Hinderlich* für eine Eigenschaft je nach Kompetenz unterscheiden können. Ein höheres Maß an Durchsetzungsvermögen kann zum Beispiel für eine Fähigkeit erstrebenswerter sein als für eine andere.

Innovationskraft

Entwicklung neuer und kreativer Problemlösungen, die zu verbesserter Leistung, besseren Ergebnissen und höherer Produktivität, etc. führen.



Bemerkungen:

Förderlich

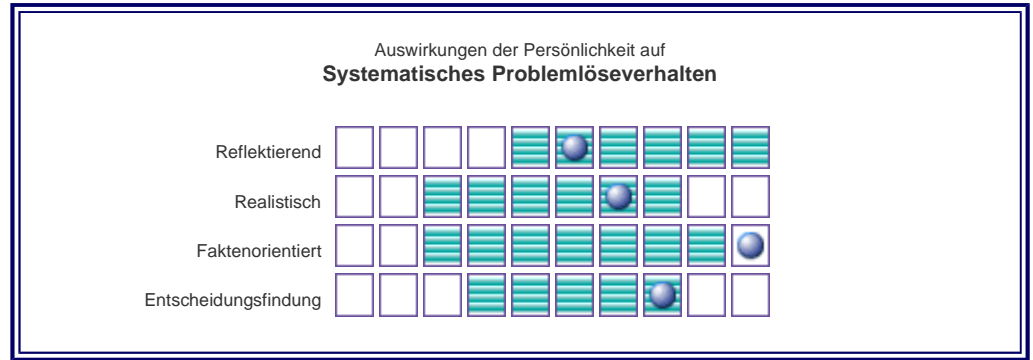
- Da Sie ebenso kritisch denken wie die meisten Menschen, betrachten Sie Sachverhalte wahrscheinlich von mehreren Blickwinkeln aus und denken bei Bedarf umfassend.
- Ihre realistische, praktische Denkweise sollte Ihnen helfen, sinnvolle Ideen zu entwickeln.
- Sie dürften ernsthaft nachdenken und sorgfältige Überlegungen anstellen, bevor sie sich für eine Idee oder Richtung entscheiden. Sie gehen wahrscheinlich keine unnötigen Risiken ein.

Potenzielle Probleme

- Ihre Innovationsfähigkeit wird möglicherweise durch Ihre eindeutige Vorliebe für Fakten und Daten beeinträchtigt. Sie sollten bedenken, dass viele gute Ideen der Intuition oder Gefühlen entspringen. Lassen Sie sich nicht durch Beharren auf Fakten davon abhalten, neue Ideen zu erörtern, denen noch die faktische Untermauerung fehlt.

Systematisches Problemlöseverhalten

Lösung schwieriger Probleme durch sorgfältige und systematische Bewertung der Informationen sowie der Alternativen und möglichen Konsequenzen.



Bemerkungen:

Förderlich

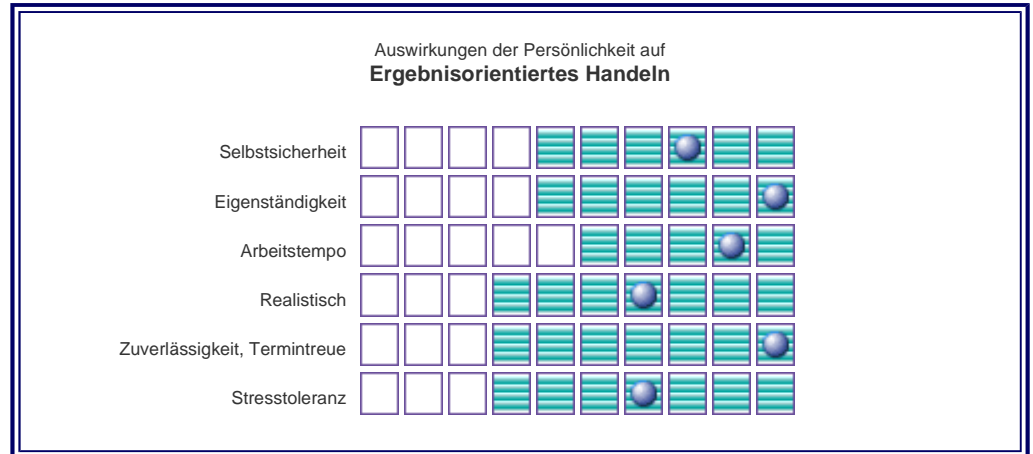
- Ihre relativ kritische Denkweise sollte es Ihnen ermöglichen, bei Problemen unter die Oberfläche zu schauen, um die zugrunde liegenden Ursachen besser zu verstehen.
- Sie dürften bei der Analyse von Sachverhalten praktisch vorgehen und nach Lösungen suchen, die im Unternehmen realisierbar sind.
- Ihre ernsthafte und kontrollierte Denkweise wird Ihnen helfen, potenzielle Risiken bei Entscheidungen sorgfältig abzuwägen.

Potenzielle Probleme

- Auch wenn Ihre faktenorientierte Methode es Ihnen ermöglicht, Informationen objektiv zu bewerten und den Wert einer Lösung zu beurteilen, sollten Sie bedenken, dass viele der besten Lösungen ursprünglich aus einem Gefühl oder einer Intuition heraus entstehen.

Ergebnisorientiertes Handeln

Von sich und dem Unternehmen das Erreichen oder Übertreffen vorher festgelegter Ziele einfordern.



Bemerkungen:

Förderlich

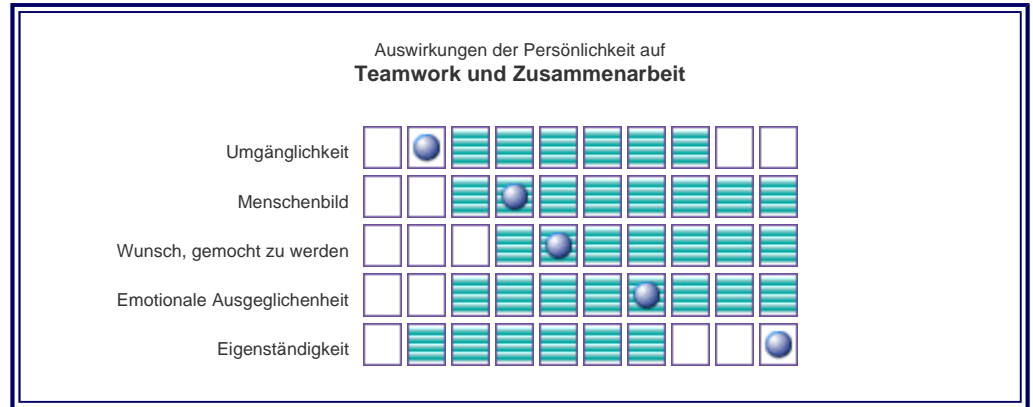
- Mit Ihrer bestimmten und energischen Art sollten Sie in der Lage sein, andere zu beeinflussen, um Ergebnisse zu erzielen.
- Da Sie sehr selbständig sind, sollte es Ihnen keine Probleme bereiten, Ziele zu setzen und persönliche Verantwortung für das Erreichen dieser Ziele mit wenig Unterstützung oder Anleitung anderer zu übernehmen.
- Ihr energisches Arbeitstempo sollte bei dieser Kompetenz von Vorteil sein. Sie dürften in der Lage sein, selbst eine hohe Arbeitsleistung zu erbringen und andere damit anzuspornen.
- Mit Ihrer praktischen und pragmatischen Art dürften Sie sich um konkrete und unmittelbare Ergebnisse bemühen.
- Dank Ihres starken Wunschs, Verpflichtungen zuverlässig nachzukommen, dürften Sie Projekte konsequent zu Ende führen. Auf andere wirken Sie wahrscheinlich sehr beharrlich.
- Da Sie auch bei Frust belastbar bleiben, sollten Sie in der Lage sein, auch in schwierigen und herausfordernden Situationen positiv zu bleiben.

Potenzielle Probleme

(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)

Teamwork und Zusammenarbeit

Verlässliche Arbeit und effektive Zusammenarbeit mit anderen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.



Bemerkungen:

Förderlich

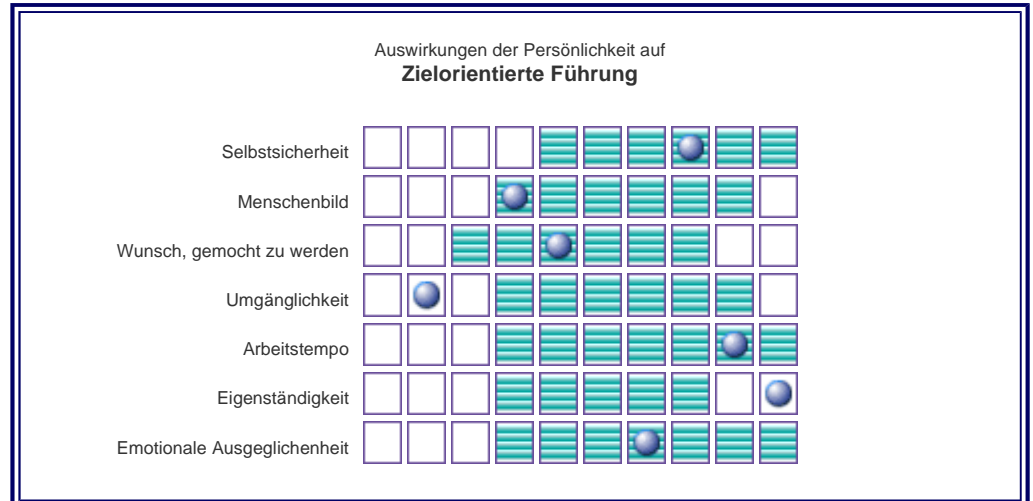
- Da Ihre Sicht anderer Menschen nicht übertrieben positiv ist, dürften Sie eine ausgewogene Perspektive in Ihre Arbeitsbeziehungen einbringen. Es ist davon auszugehen, dass Sie wichtige Beiträge anderer zu schätzen wissen.
- Sie hegen einen angemessenen Wunsch, von anderen gemocht zu werden. Daher dürften Sie bereit sein, mit anderen zu kooperieren und berechtigten Forderungen in Ihrer Arbeitsgruppe nachzukommen. Dies sollte Ihnen helfen, gute Arbeitsbeziehungen aufzubauen und zu pflegen.
- Ihre optimistische Einstellung sollte sich positiv auf die Moral der Gruppe auswirken. Andere dürften Ihre positive Haltung schätzen und entsprechend reagieren.

Potenzielle Probleme

- Ihr etwas geringes soziales Bedürfnis könnte manchmal Ihre Fähigkeit beeinträchtigen, ein vollwertiges Teammitglied zu sein. Insbesondere wenn Sie neu in einer Gruppe sind, sind Sie möglicherweise still oder halten sich im Umgang mit anderen zurück, bis Sie sich in der Gruppe wohl fühlen. Bedenken Sie, dass viele Aufgaben die enge Koordination mit anderen erfordern und dass Menschen besser zusammenarbeiten, wenn Sie sich auf der persönlichen Ebene besser kennen. Des Weiteren zögern schüchterne Menschen wie Sie oft, Position zu beziehen, wenn sie sich in der Gruppe nicht wohl fühlen. Aus diesen und anderen Gründen sollten Sie über die Vorschläge nachdenken, die in einem nachfolgenden Abschnitt dieses Berichts angeboten werden, um die sozialen Fähigkeiten und die Sicherheit zu entwickeln, offener auf Menschen zuzugehen.
- Aufgrund Ihrer großen Selbständigkeit vermeiden Sie möglicherweise Situationen, in denen Sie mit anderen zusammenarbeiten sollten, oder versäumen es, andere ausreichend in Ihre Entscheidungen oder Handlungen einzubeziehen. Insbesondere in komplexen Situationen oder bei wichtigen Entscheidungen sollten Sie sich bewusst bemühen, Meinungen, Informationen und Unterstützung von Kollegen einzuholen, bevor Sie eine Entscheidung treffen oder handeln.

Zielorientierte Führung

Andere führen und motivieren, um die Unternehmensziele und individuelle Zielsetzungen zu erreichen.



Bemerkungen:

Förderlich

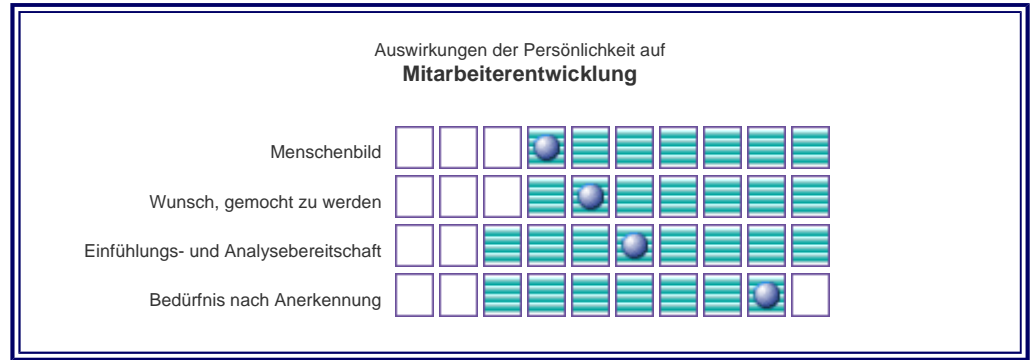
- Da Sie von Natur aus energisch sind, dürfte Ihnen eine Führungsrolle gefallen. Ihr bestimmter und lenkender Stil sollte es Ihnen ermöglichen, ihre Gruppe aktiv zu leiten.
- Ihre ausgewogene Sicht anderer Menschen sollte es Ihnen ermöglichen, sowohl die Stärken als auch die Grenzen der Ihnen unterstellten Mitarbeiter zu erkennen. Dies sollte Ihnen bei der Aufteilung der Aufgaben, Projekte und Entwicklungsmöglichkeiten auf die Mitglieder Ihrer Gruppe helfen.
- Ihr allgemeiner Wunsch, von anderen gemocht zu werden, dürfte in Ihren Beziehungen mit den Ihnen unterstellten Mitarbeitern von Vorteil sein. Dieser Wunsch sollte Ihrer Fähigkeit, mit Ihren Mitarbeitern zusammenzuarbeiten und entgegenzukommen, förderlich sein.
- Ihr persönlicher Einsatz (Arbeitstempo) dürfte für die effektive Führung anderer mehr als ausreichend sein. Ihre persönlichen Bemühungen sollten den Ihnen unterstellten Mitarbeitern als gutes Beispiel dienen.
- Ihre im Allgemeinen optimistische Einstellung sollte sich positiv auf die Moral Ihrer Gruppe auswirken.

Potenzielle Probleme

- Ihr etwas geringes Interesse oder Ihre geringe Sicherheit im zwanglosen sozialen Umgang könnten manchmal Ihre Effektivität gegenüber unterstellten Mitarbeitern beeinträchtigen. Sie fühlen sich wahrscheinlich in manchen Situationen unwohl und meiden möglicherweise andere, in denen der Umgang mit unterstellten Mitarbeitern erforderlich ist, insbesondere persönliche Kontakte. Daher könnten Sie auf Ihre Mitarbeiter unnahbar wirken. Sie sollten über die Entwicklungsvorschläge nachdenken, die in einem nachfolgenden Abschnitt dieses Berichts angeboten werden, um Ihre sozialen Fähigkeiten zu entwickeln und Ihre soziale Sicherheit zu erhöhen.
- Möglicherweise sind Sie so unabhängig, dass Sie nicht angemessen delegieren. Sie könnten zu viele Aufgaben selbst erledigen und es anderen nicht ermöglichen, sich an anspruchsvolleren Aufgaben zu versuchen. Bemühen Sie sich bewusst, andere einzubinden und Aufgaben zu verteilen.

Mitarbeiterentwicklung

Andere beraten, unterstützen, ihnen Feedback geben und als Mentor zur Seite stehen, um ihre Entwicklung beruflicher Kompetenzen und ihre langfristige Karriereentwicklung zu fördern.



Bemerkungen:

Förderlich

- Da Sie anderen Menschen gegenüber weder vertrauensselig noch übervorsichtig sind, sollten Sie mit einer ausgewogenen Sicht an Coaching-Aufgaben herangehen. Somit dürften Sie in der Lage sein, anderen zu helfen, sich selbst objektiv zu sehen.
- Mit Ihrem moderaten Wunsch, gemocht zu werden, sollten Sie in der Regel bereit sein, den Bedürfnissen anderer in Coaching-Situationen zu entsprechen, wenn Sie den Eindruck haben, sie verdienen die Unterstützung.
- Da Sie nachdenklich und aufmerksam sind, sollten Sie in der Lage sein, Unterschiede zwischen den Menschen zu erkennen und versuchen, Ihren Ansatz entsprechend anzupassen.
- Aufgrund Ihres starken Bedürfnisses nach persönlicher Anerkennung dürften Sie die Bedeutung von Lob und Anerkennung für andere verstehen und erkennen, wie wichtig der Einsatz dieser Motivationswerkzeuge in Coaching-Situationen ist.

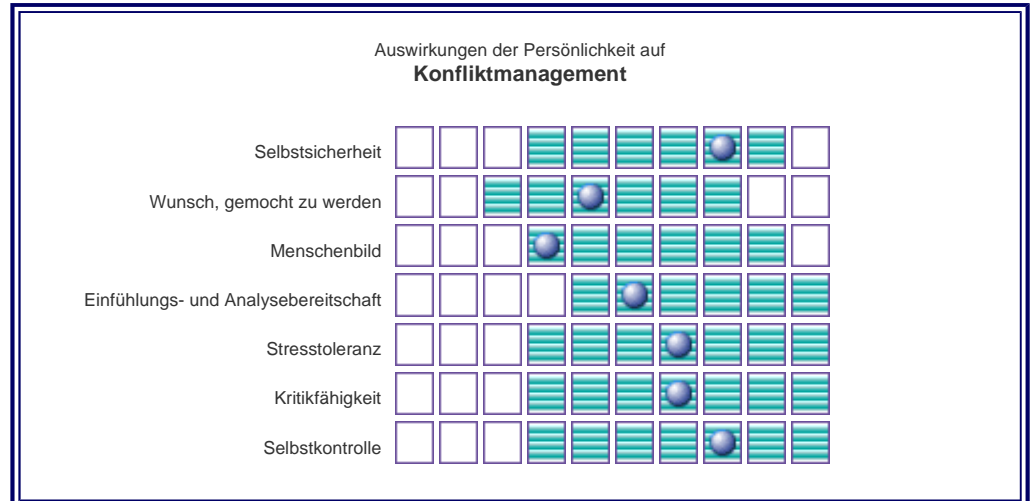
Potenzielle Probleme

(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)

Auch wenn die durch ASSESS beurteilten Dimensionen den Wunsch oder die Bereitschaft, andere zu coachen und aufzubauen, bewerten, können sie nicht messen, ob Sie über das nötige Wissen und die Erfahrung verfügen, um die Entwicklung von Mitarbeitern in Ihrem Unternehmen wirklich in die Hand zu nehmen. Bei der Entwicklung dieser Kompetenz sollten Sie Feedback von anderen sowie die Fähigkeiten oder Erfahrung, die Sie bei Ihrer bisherigen Coaching-Arbeit erlangt haben, berücksichtigen

Konfliktmanagement

Umgang mit zwischenmenschlichen Konflikten und effektive Lösung heikler Themen.



Bemerkungen:

Förderlich

- Ihre selbstsichere Art solle es Ihnen ermöglichen, die Kontrolle zu übernehmen und Konfliktsituationen selbstbewusst zu bewältigen.
- Ihr moderates Bedürfnis, gemocht zu werden, sollte für diese Kompetenz von Vorteil sein. Es dürfte Ihnen ermöglichen, den Teilnehmern dabei zu helfen, eine gute Lösung zu finden, ohne zu sehr darauf bedacht zu sein, es allen recht zu machen.
- Ihre ausgewogene Sicht anderer Menschen sollte es Ihnen ermöglichen, Konfliktsituationen unvoreingenommen anzugehen.
- Sie dürften in der Lage sein, Menschen und Sachverhalte bei Bedarf umfassend zu betrachten. Daher sollten Sie fähig sein, Konflikte so aufzuarbeiten, dass für alle ein gemeinsamer Nenner gefunden wird.
- Da Sie belastbar und positiv sind, sollten Sie in der Lage sein, dem Stress und Frust der Konfliktbewältigung gut standzuhalten.
- Da Sie nicht übermäßig empfindlich auf Kritik reagieren, sollten sie im Allgemeinen in der Lage sein, in den meisten Konfliktsituationen objektiv zu bleiben.
- Ihre zurückhaltende und sorgfältige Vorgehensweise sollte in vielen Situationen, in denen Konflikte zu bewältigen sind, von Vorteil sein. Sie dürften überstürzte Äußerungen oder Handlungen vermeiden.

Potenzielle Probleme

(Es wurden für diese Kompetenz keine potenziell hinderlichen Bereiche festgestellt.)

In diesem Abschnitt des ASSESS-Entwicklungsberichts bieten wir Entwicklungsvorschläge, um potenzielle Schwächen zu minimieren und zu kompensieren. Wir heben diese Bereiche hervor, weil wir glauben, dass Sie sie angesichts Ihrer Ergebnisse berücksichtigen sollten, wenn Sie sich Ziele setzen und Ihren Maßnahmenplan entwerfen. In einigen dieser Gebiete haben Sie selbst wahrscheinlich schon Verbesserungsbedarf festgestellt, andere sind möglicherweise neu.

Bei jedem Vorschlag heben wir die Kompetenzen hervor, die beeinträchtigt werden könnten, und geben Ihnen spezifische Vorschläge für Maßnahmen, die Sie in Ihren Entwicklungsplan integrieren sollten. Diese beinhalten: Maßnahmen am Arbeitsplatz, Literaturhinweise, Empfehlungen für Hörbücher und/oder Seminarvorschläge. Sehen Sie diese als Ausgangspunkt und berücksichtigen Sie auch die Vorschläge anderer, wenn Sie im nächsten Abschnitt dieses Berichts Ihren Plan erstellen.

Starkes faktenbasiertes Denken

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Innovationskraft
- Systematisches Problemlöseverhalten

Die Bewertungsergebnisse zeigen, dass Sie in Ihrem Denken sehr faktenorientiert sind. Während diese Methode von Vorteil sein kann, könnten Sie so auf Daten orientiert sein, dass Sie dazu tendieren, Dinge entweder schwarz oder weiß zu sehen und keinen Platz für Grauzonen oder Ausnahmen zu Regeln zulassen. Ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

Aktivitäten

Fordern Sie sich selbst, "zwischen den Zeilen zu lesen", statt Dinge als gegeben anzunehmen. Unternehmen Sie bewusste Anstrengungen, um nach Subtilitäten in Situationen zu suchen, bevor Sie eine Schlussfolgerung ziehen oder eine Meinung formen. Schützen Sie sich davor, in Ihren Ansichten zu stur oder zu rechthaberisch zu sein.

Bitten Sie vor dem Treffen einer Entscheidung um Meinungen von den Personen, die von dieser Entscheidung betroffen werden. Versuchen Sie diese Meinungen zu verwenden (oder Sie zumindest zu berücksichtigen), wenn Sie Ihre Entscheidung treffen.

Spielen Sie bei sich selbst den Anwalt des Teufels. Betrachten Sie den anderen Standpunkt, bevor Sie Ihren eigenen verteidigen.

Bedenken Sie, dass Intuition fast so wichtig ist (und manchmal wichtiger ist) wie Fakten. Wenn Andere an etwas stark glauben, nehmen Sie sich die Zeit, deren Standpunkt in Betracht zu ziehen. Geben Sie ihnen die Möglichkeit, Argumente für ihre Meinung aufzubauen.

Unternehmen Sie größere Anstrengungen, um neuen Ideen aufgeschlossen zu begegnen. Wahrhaft innovative Konzepte könnten noch keine Chance erhalten haben, sich zu bewähren oder durch Daten unterstützt worden zu sein. Versuchen Sie den besten Weg zu finden, um die Theorie zu testen, anstatt sie nicht zu berücksichtigen.

Hohe Selbständigkeit

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Teamwork und Zusammenarbeit
- Zielorientierte Führung

Sie beschreiben sich selbst als eine sehr selbstständige Person. Dies ist ein starker persönlicher Vorteil, durch den Sie in der Lage sein sollten, Initiativen zu ergreifen, sich für Handlungskurse zu entscheiden und Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Einige sehr selbstständige Personen haben Schwierigkeiten, Andere in ihre Aktivitäten einzubeziehen. Sie tendieren dazu, zu viel selbst zu tun und arbeiten nicht zusammen, bitten nicht um Hilfe oder delegieren nicht genügend. Wenn diese Aussage Sie beschreibt, ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

Aktivitäten

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

Unternehmen Sie bewusste Anstrengungen, um Andere in den Entscheidungsprozess einzubeziehen. Untergeordnete (oder Andere, die weniger fähig und wissend als Sie sind) könnten beim ersten Versuch keine so gute Entscheidung wie Sie treffen. Sie werden sich jedoch durch weiteres Üben verbessern, in welches Sie sie involvieren. Sie können dies weiterhin mit Zunahme ihrer Fähigkeiten mehr Ihrer Zeit wichtigeren Themen, komplexeren Problemen, etc. widmen. Sehen Sie dies als eine kurzfristige Investition für einen langfristigen Profit.

Ähnliche Aussagen könnten in bezug auf das Teilen oder Delegieren von Verantwortlichkeiten getroffen werden. Andere sind möglicherweise nicht in der Lage, die Aufgabe so gut wie Sie auszuführen, aber sie werden sich nie verbessern, wenn Sie weiterhin alle Dinge selbst erledigen. Sie werden merken, dass die investierte zusätzliche Anstrengung im Überwachen der Arbeit Anderer, während sie lernen (die Aufgabe so gut wie Sie auszuführen) langfristig Früchte tragen wird. Sie werden fähiger und benötigen weniger Hilfe, während Sie über mehr Zeit verfügen, sich auf wichtigere Aufgaben in Ihrem Job zu konzentrieren.

Einige allgemeine Vorschläge für die Delegation beinhalten:

- Erkennen Sie die Tatsache, dass Andere Verantwortung übernehmen und häufig Aufgaben so gut wie Sie erledigen können.
- Delegieren ist ein exzellenter Weg für die Entwicklung ihrer Fähigkeiten.
- Vermeiden Sie nur die Jobs an Andere zu delegieren, die Sie nicht selbst tun möchten. Wenn Sie einen "unangenehmen Job" delegieren müssen, versichern Sie dem Mitarbeiter, dass dieser Job wichtig ist und dass er/sie nicht nur die "unangenehmen Jobs" zur Erledigung bekommen werden.

Schritte im Delegationsprozess beinhalten:

1. Regelmäßige Überprüfung Ihrer Schlüsselaufgaben und die Bewertung der Bereitschaft Ihrer Untergeordneten.
2. Fragen Sie sich selbst, welche Aufgaben Ihre Untergeordneten jetzt ausführen können, wenn sie sich dazu mit Ihrer Hilfe anstrengen.
3. Identifizieren Sie Aufgaben, die sich für das Weiterdelegieren eignen.
4. Besprechen Sie die Aufgabe mit jedem Untergeordneten und drücken Sie Ihr Vertrauen in ihre Fähigkeiten aus.
5. Bieten Sie bei Bedarf Training, Anleitung und Leistungsfeedback an.
6. Überprüfen Sie die Ergebnisse bzw. den Fortschritt.

Schwach im Multi-Tasking

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Anpassung an Veränderungen

Ihre Antworten in der Befragung zeigen, dass Sie es bevorzugen, sich auf eine Sache oder wenige Dinge, statt auf mehrere Aufgaben gleichzeitig zu konzentrieren. Des Weiteren fühlen Sie sich unwohl, wenn Sie mit Unvorhersehbarkeit konfrontiert werden. Wenn Sie sich auf diesen Gebieten verbessern möchten, ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

Aktivitäten

Priorisieren Sie am Anfang jedes Arbeitstages Ihre Aufgaben und weisen Sie die benötigte Zeit zu, um sie auszuführen. Nehmen Sie jede Aufgabe nach Wichtigkeitsgrad in Angriff, unternehmen Sie jedoch Anstrengungen um flexibel zu sein, falls sich 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 Erfahrungen Sie im Umgang mit Mehrfachanforderungen gewinnen, desto besser werden sich Ihre Fähigkeiten entwickeln, Ihre Ziele und Prioritäten effektiv anzupassen. Beginnen Sie mit der Handhabung einiger Projekte und erhöhen Sie die Anzahl, wenn Sie mit dieser Größe zurechtkommen.

Planen Sie spezifische Zeiten in Ihrem Kalender, zu denen Sie an jedem Projekt arbeiten. Wägen Sie Ihre Zeit zwischen den Aktivitäten ab und blockieren Sie diese Zeit in Ihrem Kalender, so dass Andere Ihren Plan kennen.

Teilen Sie Projekte in definierte Arbeitsschritte auf, so dass Sie sich auf den Abschluss eines jeden Schritts konzentrieren und das Gefühl der Fertigstellung haben, statt nur am Ende des gesamten Projekts.

Wenn Sie sich selbst gestresst oder frustriert fühlen, nehmen Sie sich einige Momente, 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 sind Meditationstechniken, einfaches Stretching, Spazieren gehen oder Joga als gute Entspannungsmethoden bekannt.

Starkes Freiheitsbedürfnis

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Anpassung an Veränderungen
- Kontinuierliche Verbesserung

Ihre Antworten in der Persönlichkeitsumfrage zeigen, dass Sie einen hohen Bedarf an persönlicher Freiheit haben. Sie sind wahrscheinlich eine Person, die frei von dem sein will, was Sie als übermäßige Regeln, Vorschriften, Beschränkungen und rotes Band ansehen. Die positive Seite ist, dass Sie wahrscheinlich Regeln oder Verfahren in Frage stellen, die unangebracht oder ineffektiv zu sein scheinen. Der potentielle Nachteil oder Mangel besteht jedoch darin, dass Sie auf Anstrengungen, Ihr Verhalten zu leiten oder zu kontrollieren überreagieren. Bedenken Sie, dass Sie in diesem Gebiet zu empfindlich sein können und unternehmen Sie bewusste Anstrengungen, Vorschlägen und Empfehlungen Anderer gegenüber aufgeschlossen zu sein. Die folgenden Richtlinien für den Umgang mit externer Kontrolle können Ihnen helfen:

Aktivitäten

Anstatt sich auf Ihre persönlichen Bedürfnisse zu konzentrieren und automatisch auf das zu reagieren, was Sie als Versuche, Sie zu kontrollieren ansehen, versuchen Sie die Situation vom Standpunkt Ihres Chefs oder der Organisation aus zu sehen. Von diesem externen Standpunkt aus können viele der Einschränkungen und Beschränkungen Sinn machen und können deshalb tolerierbarer werden.

Erkennen Sie, dass Sie in Ihrem Job wahrscheinlich über mehr Freiheiten verfügen, als Sie denken. Die meisten Menschen können den Umfang an Freiheit und Zufriedenheit beeinflussen, die sie in ihrer Arbeit erhalten, wenn sie die Aufgabe in der richtigen Weise angehen. Überdenken Sie auch, wie Sie mit Ihren Untergeordneten und/oder Kollegen zusammenarbeiten. Wenn Sie Menschen leiten, werden Sie verstehen, dass es notwendig ist, einige Regeln und Richtlinien zur Koordination der Aktivitäten Anderer zu etablieren. Wenn Sie kein Manager sind, haben Sie wahrscheinlich an Gruppen- oder Teamprojekten gearbeitet, die ineffektiv und unkonzentriert arbeiteten, bis Richtlinien und Ziele etabliert wurden.

Entwickeln Sie Organisationssinn. Nehmen Sie sich die Zeit zu lernen, wie Dinge in Ihrer Organisation erledigt werden. Anstatt den Anstrengungen Anderer, Sie zu kontrollieren direkt zu widerstehen, sollten Sie es lernen, innerhalb des Systems so zu arbeiten, dass Sie Ihre langfristigen Ziele besser erreichen. Identifizieren Sie einen Kollegen oder einen Manager, der im Involvieren Anderer und im Erledigen von Dingen effektiv ist. Beobachten Sie die Methoden dieser Person und übernehmen Sie diese, falls möglich.

Geringe Geselligkeit

Davon möglicherweise beeinflusste Kompetenz(en)

- Teamwork und Zusammenarbeit
- Zielorientierte Führung

Ihre Antworten in der Persönlichkeitsbefragung zeigen, dass Sie nicht besonders extravertiert sind oder sich in rein sozialen Situationen im Umgang mit Menschen nicht wohl fühlen oder dass Sie ein niedriges soziales Interesse haben. Während Sie wahrscheinlich am Arbeitsplatz keine produktive Zeit mit Geselligkeit verschwenden, kann Ihr Mangel an sozialem Interesse oder ihr mangelndes soziales Wohlfühlen Ihre Effektivität im Umgang mit Kunden oder bei potentiellen Kunden in der Entwicklung guter Arbeitsbeziehungen, beim Sprechen vor Gruppen, etc. begrenzen. Wenn Sie Ihre soziale Sicherheit und Ihre Fähigkeit zur Kommunikation mit anderen Personen verbessern möchten, ziehen Sie die folgenden Vorschläge in Betracht:

Aktivitäten

Setzen Sie sich für sich selbst ein Ziel, eine soziale Interaktion mit Kollegen oder Untergeordneten zu initiieren, z.B. mindestens einmal pro Woche mit einer Person zum Mittagessen zu gehen, die Sie nicht besonders gut kennen.

Treten Sie einem Toastmasters Club bei. Toastmasters ist ein Kommunikations- und Führungsprogramm, das sich auf die Verbesserung Ihrer interpersonellen Kommunikationsfähigkeiten konzentriert (sowohl die der formellen Präsentation als auch die informellen Gesprächsfähigkeiten). Kontaktieren Sie Ihre örtliche Industrie- und Handelskammer, um eine Liste der Clubs in Ihrem Gebiet zu erhalten.

Schließen Sie sich einer sozialen Organisation, wie dem Lions Club oder dem Rotary Club an, die soziale Zusammenkünfte auf regelmäßiger Basis fördern. Dies bietet eine Möglichkeit, mit Menschen, die Sie nicht kennen, frei zu interagieren und ermöglicht Ihnen, breitere soziale Fähigkeiten in einer sicheren Umwelt zu entwickeln - eine, die Ihre Karriere nicht direkt beeinträchtigt.

Suchen Sie in Ihrem Wirtschaftsbereich nach Kooperationsmöglichkeiten. Treten Sie Fachorganisationen bei, wo Sie die Möglichkeit haben, Andere, die Sie nicht gut kennen, zu treffen und gemeinsame Interessen zu besprechen.

Melden Sie sich freiwillig für eine Arbeitsgruppe, wo Sie mit Anderen, außerhalb Ihres täglichen Umfelds zusammenarbeiten werden.

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 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 sie jeweils abzuschließen beabsichtigen. Stellen Sie sicher, dass diese Termine zwar ehrgeizig, 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 Hinderungsgründe 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 oder Kassetten 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.

